

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**КОМПЛЕКС НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
з дисципліни
БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ТУРИЗМІ**

Рівень вищої освіти: **другий (магістерський)**

Галузь знань: **24 «Сфера обслуговування»**

спеціальність **242 «Туризм»**

Освітня програма **«Туризм»**

Вид дисципліни: **обов'язкова**

факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладач:

Професор кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії **І.В.Шкодїна**

План лекцій

Тема 1. Сутність бізнес-планування та особливості його здійснення на підприємствах туристичної галузі

1. Зміст та предмет бізнес-планування діяльності підприємства. Методологія планування.
2. Функції та цілі розробки бізнес-плану.
3. Програмне забезпечення процесу бізнес-планування (Project Expert, MS Project, Primavera SureTrack).

Тема 2. Система планів підприємства

1. Основні елементи системи планування. Принципи бізнес-планування.
2. Методи планування.
3. Вибір стратегії розвитку. Загальні стратегії розвитку, напрями та методи.

Тема 3. Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану

1. Основні етапи формування бізнес-плану.
2. Структура бізнес плану. Стандарти UNIDO до бізнес-плану.
3. Вимоги до написання бізнес-плану: вимоги до оформлення його як документу та вимоги до його структури і змісту основних розділів.

Тема 4. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги продукції (послуг)

1. Поняття конкуренції та конкурентоспроможності.
2. Основні складові конкурентного середовища. Види конкурентного середовища.
3. Загальна характеристика підприємства та його продукції (послуг). Конкурентоспроможність товару (послуги).
4. Дослідження та аналіз ринку збуту продукції (послуг).

Тема 5. Маркетинг-план

1. Логіка розроблення плану маркетингової діяльності.
2. Сутність та види маркетингових досліджень.
3. Оцінка привабливості ринкових сегментів.
4. Стратегії маркетингу. Методи визначення ефективності маркетингових стратегій.
5. Маркетингова політика комунікацій. Реклама: сутність, функції та види.

Тема 6. Виробничий план

1. Цілі та завдання виробничого плану. Структура виробничого плану.
2. Ресурсні обмеження.

3. Виробнича програма підприємства. Взаємозв'язок процесу виробництва з ризиками.

4. Особливості формування виробничої програми в індустрії гостинності.

Тема 7. Організаційний план

1. Основні цілі та завдання організаційного плану. Організаційно-правові форми підприємств.

2. Сутність та види організаційних структур. Сучасні організаційні структури.

3. Значення людського фактора в управлінні підприємством.

Тема 8. Оцінка ризиків

1. Поняття ризику та невизначеності. Сутність та види ризиків.

2. Теоретичні основи управління ризиками. Структура та цілі розроблення розділу «Аналіз потенційних ризиків».

3. Оцінка та формування моделі управління ризиками на підприємстві.

4. Шляхи мінімізації ризику. Страхування ризиків.

Тема 9. Фінансовий план

1. Значення та зміст фінансового плану. Основні завдання розділу «Фінансовий план».

2. Прогнозування фінансових результатів. Побудова моделі грошових потоків.

3. Оцінка фінансового стану підприємства.

4. Особливості проведення аналізу інвестиційної привабливості підприємства.

Рекомендована література

Алієна-Барановська В.М. Міжнародний туризм: навчальний посібник-довідник / В. М. Алієна-Барановська, І. І. Дахно. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 344 с.

Бізнес-планування: конспект лекцій / С.В. Волошина; ДонНУЕТ. – Кривий Ріг, 2016. – 64 с.

Веретенников, В. І. Управління проектами : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл [Текст] / В. І. Веретенников, Л. М. Тарасенко. - К.: Центр навчальної літератури, 2006 -280 с.

Васильців Т.Г. Бізнес-планування: навч. посіб. / Т.Г. Васильців, Я.Д. Качмарик, В.І. Блонська та ін. – К.: Знання, 2013. – 207 с.

Кучеренко В.Р. Бізнес-планування фірми: навч. посіб. / В.Р. Кучеренко, В.А. Карпов, О.С. Маркітан. – К.: Знання, 2006. – 424 с.

Македон В.В. Бізнес-планування: навч. посіб. / В.В. Македон. - К.: ЦУЛ, 2009. - 236с.

Мальська М.П. В.В. Худо. Туристичний бізнес: теорія та практика: підручник / М. П. Мальська; Худо. – 2-ге вид. перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 368 с.

Управління бізнес-процесами в туризмі [Текст]: монографія / С. В. Мельниченко, К. А. Шеєнкова ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2015. - 263 с.

Цьохла С.Ю. Обґрунтування та експертиза бізнес-проектів: навч. посіб. / С.Ю. Цьохла, Т.В. Кожемякіна, С.В. Волошина та ін. – Сімферополь: ДІАЙПІ, 2011. – 400с.

Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. www.zakon.rada.gov.ua – Верховна Рада України.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Сайт Національного банку України <https://bank.gov.ua>
4. Сайт Світового банку // Режим доступу: <http://www.worldbank.org>
5. www.minfin.gov.ua – Міністерство фінансів України.
6. www.nbu.gov.ua – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського.
7. www.uaib.com.ua – Українська асоціація інвестиційного бізнесу.
8. Українська Асоціація Управління Проектами "УКРНЕТ" <http://upma.kiev.ua>
9. Портал путешествий [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.travel.ru
10. Украинская туристическая информационная система [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.utis.com.ua

11. Flights, Hotels, Holiday Package, Cruises [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www/ travel.ru](http://www/travel.ru)
12. Tourism Highlights. 2016 Edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.unwto.org.
13. Travel Leisure. Plan Your Getway Vacation Today [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www,reiseburo,ru/home/leisure/railcruises](http://www.reiseburo.ru/home/leisure/railcruises)
14. Travel and Tourism economic impact / World travel and tourism council [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www/wttc/org/eng/Tourism Research/Tourism_Economic_Research/CountryReports/Ukraine](http://www.wttc.org/eng/Tourism_Research/Tourism_Economic_Research/CountryReports/Ukraine)
15. UNWTO. World Tourism Barometer. Committed to Tourism, Travel and the Millennium Development Goals [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.world-tourism.org
16. Міжнародна Асоціація Управління проектами (Швейцарія) <http://www.ipma.ch/>
17. Інститут управління проектами (США) <http://www.pmi.org>

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**ІНСТРУКТИВНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО
СЕМІНАРСЬКИХ, ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

з дисципліни

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ТУРИЗМІ

Рівень вищої освіти: **другий (магістерський)**

Галузь знань: **24 «Сфера обслуговування»**

спеціальність **242 «Туризм»**

Освітня програма **«Туризм»**

Вид дисципліни: **обов'язкова**

факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладач:

Професор кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії **І.В.Шкодїна**

Мета проведення семінарських з дисципліни «Бізнес-планування в туризмі» – закріплення та розвиток знань, отриманих на лекціях та під час самостійної роботи; розвиток навичок аналізу при вирішенні ситуаційних і аналітично-розрахункових задач; обговорення результатів виконання аналітично-пошукових завдань; організація систематичної роботи над вивченням навчальної дисципліни, контроль ходу вивчення навчальної дисципліни та оцінка знань студентів з кожної теми.

З метою якісної підготовки до семінарських занять та забезпечення достатнього рівня ефективності проведення кожного заняття необхідно:

- переглянути конспект лекцій за відповідною темою;
- вивчити методичні рекомендації щодо самостійної роботи над відповідною темою;
- опрацювати відповідні розділи підручників та навчальних посібників;
- вивчити джерела, вказані в списках додаткової літератури;
- внести доповнення до конспекту лекції за темою;
- вирішити розрахункові завдання;
- виконати аналітично-пошукові завдання;

Лише систематична робота по якісній підготовці до кожного семінарського заняття здатна забезпечити успіх у вивченні дисципліни.

Семінарське заняття

Сутність бізнес-планування та особливості його здійснення на підприємстві

1. Зміст та предмет бізнес-планування діяльності підприємства. Методологія планування.
2. Функції та цілі розробки бізнес-плану.
3. Програмне забезпечення процесу бізнес-планування (Project Expert, MS Project, Primavera SureTrack).

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

Питання для обговорення:

1. Причини обмежень процесу бізнес-планування.
2. Способи подолання невизначеності на ринку туристичних послуг.
3. Джерела та етапи пошуку бізнес-ідеї в туристичному бізнесі.

Семінарське заняття

Система планів підприємства

1. Основні елементи системи планування. Принципи бізнес-планування.
2. Методи планування.
3. Вибір стратегії розвитку. Загальні стратегії розвитку, напрями та методи.

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

Питання для обговорення:

1. Методи прийняття планових рішень.
2. Обставини, у силу яких досвід не завжди є гарним засобом у плануванні.
3. Суть методу коригування параметрів плану.
4. Призначення моделей сітьового планування.
5. Що таке синектична єдність методів планування? Як її досягти?

Семінарське заняття

Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану

1. Основні етапи формування бізнес-плану.
2. Структура бізнес плану. Стандарти UNIDO до бізнес-плану.
3. Вимоги до написання бізнес-плану: вимоги до оформлення його як документу та вимоги до його структури і змісту основних розділів.

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

Семінарське заняття
Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги продукції (послуг)

1. Поняття конкуренції та конкурентоспроможності.
2. Основні складові конкурентного середовища. Види конкурентного середовища.
3. Загальна характеристика підприємства та його продукції (послуг). Конкурентоспроможність товару (послуги).
4. Дослідження та аналіз ринку збуту продукції (послуг).

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

Семінарське заняття
Маркетинг-план

1. Логіка розроблення плану маркетингової діяльності.
2. Сутність та види маркетингових досліджень.
3. Оцінка привабливості ринкових сегментів.
4. Стратегії маркетингу. Методи визначення ефективності маркетингових стратегій.
5. Маркетингова політика комунікацій. Реклама: сутність, функції та види.

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

Питання для обговорення:

1. У чому різниця між дослідженням ринку й маркетинговим дослідженням?
2. Які основні дослідження та оцінки необхідно провести перед складанням маркетингового плану підприємства туристичного бізнесу?
3. Які позитивні та негативні сторони планування та проведення заходів зі стимулювання збуту?
4. Які ви можете запропонувати маркетингові заходи залежно від стадії життєвого циклу товару в туристичному бізнесі?

Семінарське заняття
Виробничий план

1. Цілі та завдання виробничого плану. Структура виробничого плану.
2. Ресурсні обмеження.
3. Виробнича програма підприємства. Взаємозв'язок процесу виробництва з ризиками.
4. Особливості формування виробничої програми в індустрії гостинності.

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

Питання для обговорення:

1. План виробництва продукції, його показники та зв'язок з іншими розділами плану підприємства
2. Як забезпечується взаємоузгодження довгострокових і поточних планів підприємства?
3. Як ураховують величини попиту та пропозиції під час розроблення плану виробництва продукції?

Семінарське заняття Організаційний план

1. Основні цілі та завдання організаційного плану. Організаційно-правові форми підприємств.
2. Сутність та види організаційних структур. Сучасні організаційні структури.
3. Значення людського фактора в управлінні підприємством туристичного бізнесу.

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

Семінарське заняття Оцінка ризиків

1. Поняття ризику та невизначеності. Сутність та види ризиків.
2. Теоретичні основи управління ризиками. Структура та цілі розроблення розділу «Аналіз потенційних ризиків».
3. Оцінка та формування моделі управління ризиками на підприємствах туристичного бізнесу?.
4. Шляхи мінімізації ризику. Страхування ризиків.

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

Семінарське заняття Фінансовий план

1. Значення та зміст фінансового плану. Основні завдання розділу «Фінансовий план».
2. Прогнозування фінансових результатів. Побудова моделі грошових потоків.
3. Оцінка фінансового стану підприємств туристичного бізнесу.
4. Особливості проведення аналізу інвестиційної привабливості підприємства.

Завдання:

- робота з тестами;
- виконання практичних завдань

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ПОТОЧНОГО ТА
ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ
з дисципліни
БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ТУРИЗМІ**

Рівень вищої освіти: **другий (магістерський)**
Галузь знань: **24 «Сфера обслуговування»**
спеціальність **242 «Туризм»**
Освітня програма **«Туризм»**
Вид дисципліни: **обов'язкова**
факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладач:

Професор кафедри міжнародного бізнесу
та економічної теорії **І.В.Шкодїна**

КЕЙС УРОКИ БАНКРУТСТВА БРИТАНСЬКОГО ТУРОПЕРАТОРА THOMAS COOK



23 вересня 2019 р. найстаріша британська туристична компанія Thomas Cook оголосила про своє банкрутство і закриття.

Компанія Thomas Cook була заснована в 1841 році та була першою туристичною компанією у світі. Вона названа на честь винахідника організованого туризму Томаса Кука. Окрім туристичного бізнесу компанія володіє авіакомпанією Thomas Cook Airlines.

Компанія пропонувала клієнтам туристичні путівки, які включали переліт, проживання та харчування. Thomas Cook керувала чотирма авіакомпаніями, власними готелями і турагентствами. Внаслідок банкрутства компанії у 600 тисяч туристів (з них понад 150 тисяч - громадяни Великобританії) виникли складнощі з поверненням додому. Крім того, приблизно 20 тисяч співробітників компанії по всьому світу втратили роботу.

До банкрутства компанії призвела низка її бізнес-рішень. Зокрема, в 2007 році вона взяла на себе величезні борги, коли об'єдналася з конкурентом – компанією MyTravel Group. Після цього Thomas Cook зробила ще кілька необдуманих поглинань. Позбутися накопиченого боргу компанія не змогла. Крім того, компанія невдало зробила ставку на Туніс і Туреччину незадовго до того, як ці країни стали жертвами низки терористичних атак. До цього додалася невизначеність навколо Brexit, яка привела до зниження потоку клієнтів. За перше півріччя 2019 року збитки компанії становили 1,5 млрд фунтів, що завдало серйозної шкоди її балансу.

У квітні 2019 року Thomas Cook найняла Alix Partners, яка спеціалізується на реструктуризації боргів, щоб скоротити заборгованість в 1,6 млрд фунтів стерлінгів (майже 1,8 млрд євро).

У травні 2019 року компанія повідомила, що вона отримала 300 мільйонів фунтів стерлінгів (майже 340 млн євро) на екстрене фінансування від банків. У тому ж місяці компанія оголосила про збитки у розмірі 1,5 млрд фунтів стерлінгів (1,7 млрд євро) за першу половину фінансового року.

У червні 2019 року керівництву Thomas Cook вдалося узгодити план порятунку фірми, запропонований китайською Fosun Tourism Group. Згідно з цим планом, китайська компанія повинна була надати 508 млн євро в обмін на 75% акцій в Thomas Cook і 25% авіакомпанії групи. Ще 508 млн євро обіцяли банки-кредитори. Однак позичальники почали вимагати ще 226 млн євро.

Як пише [BBC](#), після цього Thomas Cook попросив про фінансову допомогу в уряді у розмірі 250 млн фунтів (близько 283 млн євро). Міністр транспорту Грант Шеппс, коментуючи це рішення, висловив думку, що це

фінансове вливання все одно не врятувало б компанію. «Я боюся, що це утримало б їх на плаву протягом дуже короткого періоду часу, після чого ми повернулися б до необхідності повертати на батьківщину людей у будь-якому випадку», - заявив він.

Thomas Cook називав серед причин своїх фінансових проблем політичні заворушення у країнах, куди люди вирушають відпочивати, зокрема, в Туреччині, тривалу спекотну погоду минулого літа і те, що клієнти відклали бронювання послуг через Brexit. Водночас експерт з подорожей Саймон Колдер заявив BBC, що Томас Кук «не був готовий до 21-го століття». «Тепер кожен може прикинутися, що він туристичний агент. У всіх є доступ до місць на авіалініях, місцях у готелях, сервісів з оренди автомобілів у світі, і все можна спланувати», - зазначив він.

На момент банкрутства у компанії працювало 22 тисячі співробітників, 9 тисяч із них - британці. Щорічно Thomas Cook обслуговував 22 млн клієнтів. 150 тисяч клієнтів компанії із Великобританії зна момент банкрутства перебувало за кордоном. За даними [The Sun](#) – на 51 курорті у 17 країнах. Червоним кольором відзначені повідомлення про скасування рейсів Thomas Cook в аеропорту Манчестера

Міністерство транспорту Великобританії пообіцяло організувати максимально близьке до запланованої ними дати повернення додому. Їх повинні будуть доставити спеціальними безкоштовними рейсами або регулярними рейсами інших авіакомпаній, оплачувати які клієнтам збанкрутілої компанії також не доведеться. Британські ЗМІ називають це «найбільшою в історії мирною репатріацією» У Міністерстві транспорту зазначили, що «невеликій кількості» клієнтів, можливо, доведеться самим забронювати та оплатити політ додому.

Управління цивільної авіації зв'язується з готелями, в яких зараз проживають клієнти Thomas Cook, щоб повідомити, що вартість їхнього проживання буде покриватися державою. Клієнтів збанкрутілої компанії просять не скорочувати запланований відпочинок і не приїжджати в аеропорт, не дізнавшись на спеціальному веб-сайті детальної інформації про організацію зворотного польоту.

Багато клієнтів Thomas Cook обурені, оскільки банкрутство компанії порушило їхні плани. Дехто намагається самостійно знайти квитки на інший рейс. Про своє розчарування розповіла ЗМІ британка на ім'я Рут Морс, яка планувала вийти заміж 8 жовтня на Кіпрі. Вона забронювала через компанію Thomas Cook організацію заходу, включаючи весільний торт і декор. Крім того, 25 з 44 гостей, які повинні були бути на весіллі, забронювали квитки цієї компанії. За словами Рут Морс, вона планувала своє «весілля мрії» протягом двох років. Більшу частину витрат оплатили члени її сім'ї, зокрема брат, який був вбитий у 2017 році, що буде ускладнювати компенсацію витрат. «Ми перенесемо весілля, але я більше не буду планувати його за кордоном, тому що я втратила віру. Я почуваюся повністю спустошеною», - каже жінка.

Схожу історію розповів виданню [Nottinghampost](#) чоловік, якого за іронією долі звали Томас Кук - так само, як і засновника збанкрутілої компанії. Його весілля було заплановане на 27 вересня на грецькому острові Родосі. Пара заплатила за подорож 10 тисяч фунтів (більше 11 тисяч євро)

Крім британців, у компанії є ще близько 600 тисяч клієнтів за кордоном. 23 вересня багато клієнтів компанії, які повинні були повернутися в цей день додому або вирушати на відпочинок, і не знали про банкрутство, прибули до аеропорту і виявили, що їхні рейси скасували. Багато британських ЗМІ висвітлюють те, що відбувається в аеропортах із клієнтами Thomas Cook, та інші події, пов'язані з банкрутством компанії, в режимі онлайн-трансляцій.

Прем'єр-міністр Великобританії Борис Джонсон поставив під сумнів те, чи були належним чином мотивовані директори компаній для «рішення таких питань» (порятунку компанії від банкрутства.).

BBC зазначає, що, хоча компанія закривала свої торгові точки, намагаючись скоротити витрати, у березні 2019 року їх були близько 500. Це вимагало великих витрат, ніж у конкурентів, які працюють онлайн.

Ще однією ознакою того, що компанія неефективно управляла своїми фінансами у кризовій ситуації було те, що вона припинила виплату дивідендів інвесторам лише в листопаді 2018 року.

22 вересня 2019 року Thomas Cook припинила свою діяльність, а її літаки почали конфіскувати в аеропорту.

Слідом за материнською компанією, британським туроператором Thomas Cook, 25 вересня 2019 р оголосила про банкрутство німецька туристична агенція Thomas Cook GmbH. Наразі щонайменше 140 тисяч осіб перебувають у подорожах, зарезервованих у німецькій "доньці" Thomas Cook та її філіях - Neckermann, Oeger Tours, Air Marin та Bucher Reisen. Поки що незрозуміло, як банкрутство Thomas Cook GmbH вплине на них. Про банкрутство було заявлено після вчорашнього оголошення про те, що німецька авіакомпанія Condor, котра належить до структури збанкрутілої Thomas Cook, отримає від держави проміжний кредит на підтримку своєї діяльності розміром 380 мільйонів євро. Ця сума буде надана на шість місяців. Половину цих коштів виділить федеральна земля Гессен, де розташована штаб-квартира компанії. Thomas Cook GmbH також звернулася до Берліна за позикою. Сума запитаного кредиту невідома. У компанії лише зазначили, що перемовини, "на жаль, не привели до рішення у короткостроковій перспективі".

Банкрутство туроператора Thomas Cook загрожує туристичної катастрофою Іспанії. В найближчий зимовий сезон іспанські курорти не дорахуються, за попередніми прогнозами, близько 1 млн. 400 тис. Туристів. Іспанія буде горіти. Британський туроператор був одним з найбільших постачальників іноземних туристів на іспанські курорти. Після його банкрутства в цьому зимовому сезоні по всій Іспанії будуть закриті щонайменше півтисячі готелів, пише BBC.

Місцевий готель Fuerteventura Princess вже закритися. У готелю був ексклюзивний контракт з Thomas Cook, згідно з яким майже стовідсоткова заповненість готелю повинна була бути гарантована туроператором. В цілому, за прогнозами, Канари не зможуть взяти в цьому році близько 400 тис. Туристів, яких повинен був відправити на відпочинок туроператор. Також фахівці побоюються, що близько 3,5 тис. Чоловік, працевлаштованих в туристичному секторі на Канарах, і зовсім позбудуться роботи.

У серпні 2019 року регіональний уряд Канарських островів Іспанії заявив, що кількість рейсів і туристів, які прилітають ними на острови з Європи, дозволяють відмовитися від політики спеціальних цін в аеропортах і дотацій для лоукостерів. 24 серпня Ryanair оголосив про закриття з 8 січня чотирьох іспанських баз (в тому числі трьох на Канарських островах) і скасування більшості польотів туди: "Якщо ми вам не потрібні, ми знайдемо інші аеропорти, де нам будуть раді!".

1 жовтня 2019 р. Іоан Малос - глава Іспанської конфедерації готелів та асоціації туризму заявив, що, через банкрутство Thomas Cook, найближчим часом закриється більше 500 іспанських готелів. Всього ж, більше 15000 іспанських бізнесменів відчують негативні наслідки зупинки туроператора. На думку Малоса, єдиний вихід із ситуації - це "Уряд повинен зателефонувати генеральному директору Ryanair Майклу О'Лірі, щоб домовитися переглянути питання про закриття баз Гран-Канарія, Тенеріфе-Південь і Лансароте. Вкрай важливо, щоб найбільший європейські лоукостер продовжував робити ставку на Іспанію".

Негативні наслідки закриття Thomas Cook відчули на собі й інші іспанські регіони. Останнім часом в туристичному секторі країни спостерігається стабільна стагнація. Кілька попередніх років іспанська туризм переживав стабільне зростання, а цей рік стане першим за останні шість років, коли це зростання або взагалі буде припинено, або залишиться на мінімальних темпах.

Питання для аналізу

1. Які бізнес-рішення призвели компанію до банкрутства?
2. Які шляхи виходу з кризового стану розглядала компанія?
3. Які шляхи реструктуризації боргу розглядала компанія? Які помилки були допущені? Чи можна було їх уникнути?
4. Як вплинуло банкрутство компанії на різні групи стейкхолдерів?
5. Які проблеми сучасного туристичного бізнесу Ви можете назвати? Які шляхи їх вирішення?
6. Як має туристична фірма адаптуватись до бізнесу 21 століття? Як це відобразиться при бізнес-плануванні?
7. Які умови повинен буде запропонувати іспанський уряд і місцева влада Канарських островів авіакомпанії Ryanair, щоб лоукостер зберіг польоти? І не просто зберіг, а ще й добре на них заробив, завдяки конкуренції, яка різко зменшилася?

Типові аналітично-розрахункові завдання

Завдання 1

Навести приклад інноваційного проекту в туристичному бізнесі, вибрати для нього найбільш відповідну організаційну структуру управління й обґрунтувати свій вибір.

Завдання 2

Побудувати сітковий графік робіт, визначити критичний шлях за даними проекту будівництва приватного житлового будинку «під ключ». Послідовність і тривалість робіт проекту подана в таблиці.

Попередня подія	Наступна подія	Тривалість роботи	Зміст роботи
0	1	4	Підготовка документації проекту
1	2	2	Корегування й затвердження проекту замовником
2	3	2	Замовлення й налагодження поставок будматеріалів
2	7	16	Виготовлення дверей і пластикових вікон за замовленням
3	4	15	Підготовка й закладення фундаменту
3	6	10	Підведення комунікацій, підготовка підземної інфраструктури
4	5	33	Зведення стін
5	6	0	Можливість проведення внутрішніх комунікацій
5	7	21	Будівництво даху
6	7	14	Налагодження внутрішніх систем електро-, газо-, водопостачання
7	8	6	Установлення дверей і вікон
7	9	18	Зведення тину навколо будинку
8	9	14	Внутрішні й зовнішні оздоблювальні роботи
9	10	3	Перевірка всіх систем і здача об'єкта

Завдання 3

Проаналізуйте операційні витрати реалізації проекту за допомогою традиційного методу, визначте можливі причини змін.

Елемент операційних витрат	Сума, тис. грн	
	Баз. період	Звіт. період
Матеріальні витрати	832	654
Витрати на оплату праці	515	482
Відрахування на соц. страхування	176	176
Амортизація	190	215
Інші витрати	204	230
Усього витрат	1917	1757

Завдання 4

Обрати для «Проекту розвитку експорту» найбільш ефективну організаційну структуру управління й обґрунтувати свій вибір.

Загальна вартість проекту 70 млн дол. Позика Світового банку 70 млн дол.

Основні цілі проекту полягають у сприянні розвитку експортного потенціалу українського приватного сектору шляхом підтримки виробництва та експортного збуту товарів, робіт та послуг в усіх галузях економіки, а також за допомогою потенціалу Приватбанку на підставі комплексної програми інституційного розвитку. Проектом передбачено: а) надання технічної допомоги наявним та потенційним українським експортерам у розвитку експорту; б) надання технічної допомоги в галузі інституційного розвитку у формі домовленості про партнерство з досвідченим іноземним банком або

іншою відповідною установою, яка спеціалізується на фінансуванні та сприянні торгівлі;
в) орієнтоване на експорт фінансування приватних і приватизованих експортерів.

Завдання 5

При аналізі проекту впровадження у виробництво й виведення на ринок нового виду товару, здійснення якого заплановано на 2019-2020 рр., експерти виявили декілька найбільш імовірних варіантів розвитку подій залежно від дії сприятливих і несприятливих факторів. У таблиці подані усереднені річні витрати й доходи за проектом при різній кон'юнктурі, а також імовірність настання тих або інших умов.

Умови реалізації проекту	Імовірність	Змінні витрати, грн/од.	Постійні витрати, тис. грн/рік	Ціна, грн/од.	Обсяг реалізації, од./рік
Сприятливі	0,3	18	2 200	55	125 000
Нормальні	0,5	18	2 000	50	100 000
Несприятливі	0,2	18	1 800	50	60 000

1 Порівняти вплив різної кон'юнктури на точку беззбитковості, зробити висновки.

2 Визначити очікуваний розмір прибутку від реалізації проекту, середньоквадратичне відхилення й коефіцієнт варіації.

Завдання 6

На підставі даних про різні проекти розрахувати й порівняти чисту поточну вартість, строк окупності, індекс прибутковості й внутрішню норму прибутковості, якщо ставка дисконтування становить 10%. На підставі отриманих результатів вибрати найменш ризикований для інвестора варіант вкладення коштів.

Варіант вкладення коштів	Рік	2007	2008	2009	2010
Проект 1	Інвестиції, тис. грн	500	400	-	-
	Прибуток, тис. грн	-	300	400	400
Проект 2	Інвестиції, тис. грн	800	-	-	-
	Прибуток, тис. грн	250	350	300	150
Проект 3	Інвестиції, тис. грн	400	350	-	-
	Прибуток, тис. грн	150	250	325	325

Завдання 7

Іноземна компанія розглядає можливість налагодження власного виробництва продукції в Україні. Експерти компанії оцінюють варіанти інвестиційного задуму, кожному з яких відповідають різні експертні значення факторів успіху.

Провести експертну оцінку, результати занести в таблицю, зробити висновки.

Фактор	Питома вага	Варіант проекту			Інтеграль-на оцінка		
		A	B	C	A	B	C
Попит на продукцію проекту	0,3	50	65	80			
Конкурентоспроможність продукції проекту	0,25	70	80	90			
Стабільність цін на матеріали	0,2	80	70	50			
Наявність альтернативних технічних рішень	0,15	75	70	50			
Складність проекту	0,1	80	70	10			
СУМА	1	-	-	-			

Що зміниться, якщо питому вагу поміняти на 0,4; 0,3; 0,2; 0,1 і 0 відповідно?

Завдання 8 Визначити індекс рентабельності проекту, виходячи з таких даних: обсяг інвестицій в інноваційний проект становить 1200 тис. грн (на перший рік - 1000 тис. грн, на другий - 200 тис. грн). Грошові потоки, починаючи з другого року реалізації проекту, складуть 400 тис. грн, у наступні роки - відповідно 600, 900, 1100 тис. грн. Дисконтна ставка - 5%.

Завдання 9.

Підприємство планує реалізувати інноваційно-інвестиційний проект вартістю 200 тис. грн, практичне здійснення якого спрямоване на виробництво нового виду продукції. Очікуються такі грошові потоки: перший рік - 55 тис. грн, другий рік - 70 тис. грн, третій і четвертий роки - по 75 тис. грн. Необхідно визначити чистий зведений дохід і строк окупності інвестицій за умови, що дисконтна ставка дорівнює 20%.

Типові тести з дисципліни

Бізнес-план — це:

- а) план виробництва та реалізації продукції в ринкових умовах;
- б) план економічного та соціального розвитку підприємства;
- в) техніко-економічне обґрунтування діяльності підприємства в ринкових умовах у плановому періоді як модель підприємства в майбутньому.

Одним з основних призначень якого плану є залучення необхідних коштів для реалізації інвестиційних проектів:

- а) оперативно-календарного;
- б) стратегічного;
- в) бізнес-плану;
- г) програми;
- д) поточного.

З точки зору системного підходу планування розглядається:

- а) як процес, що безперервно розвивається;
- б) як взаємне пристосування;
- в) як дискретна діяльність.

Об'єктом планування є:

- а) його ресурси;
- б) його діяльність;
- в) ринкові відносини.

Які фази процесу управління входять до планування:

- а) фази реалізації рішення та контролю за виконанням рішення;
- б) фази оцінювання альтернатив та прийняття рішення;
- в) фази постановки проблеми та пошуку альтернативних рішень.

Процес планування має:

- а) емпіричний характер;
- б) циклічний характер;
- в) динамічний характер.

Система планів – це:

- а) результат процесу планування на підприємстві;
- б) директивний документ вищого керівництва;
- в) результат науково-дослідної роботи планових структур.

Наведіть головні розділи бізнес-плану:

- а) план виробництва продукції підприємством, його цехами, графіки виробництва, терміни поставок продукції;
- б) характеристика бізнесу, план маркетингу, план виробництва інвестицій та інновацій, матеріально-технічного забезпечення, персоналу, витрат виробництва, прибутків, фінансовий та юридичний плани;
- в) план технічного розвитку та інвестицій, технічної підготовки виробництва та інновацій, основні типи орієнтирів - ідеали, мета, цілі

З якою метою розробляється бізнес-план?

- а) надання інформації в статистичні органи;
- б) моделювання системи управління фірмою;
- в) залучення інвестицій; обґрунтування інноваційних проєктів.

Кількісне співвідношення між розділами й показниками планів характеризує принцип:

- а) оптимальності;
- б) збалансованості;
- в) єдності;
- г) безперервності.

Якщо кожний працівник підприємства стає учасником планової діяльності - це принцип:

- а) гнучкості;
- б) єдності;
- в) безперервності;
- г) участі.

Метод складання плану, що ґрунтується на використанні норм і нормативів витрат живої й упередженої праці для визначення планових показників - це:

- а) балансовий метод;
- б) матричний метод;
- в) нормативний метод;
- г) економіко-математичний метод.

Метод складання плану, що забезпечує узгодження потреб з необхідними ресурсами - це:

- а) балансовий метод;
- б) матричний метод;
- в) факторний метод;
- г) нормативний метод.

Відповідно до якого принципу шляхи досягнення встановлених у планах цілей повинні сприяти раціональному використанню виробничих ресурсів:

- а) обґрунтованості;
- б) безперервності;
- в) гнучкості;
- г) науковості;
- д) ефективності;
- е) комплексності.

Недолік якого методу полягає в тому, що він не враховує умов планового періоду:

- а) факторного;
- б) нормативного;
- в) балансового;
- г) екстраполяції.

Головні показники плану виробництва:

- а) номенклатура та обсяг товарної, реалізованої продукції та незавершеного виробництва підприємством та його підрозділами;
- б) випуск продукції цехами та підприємством в цілому в натуральному вимірі;
- в) обсяг виробництва, виробничий персонал та потреби в матеріальних ресурсах

Які розділи не відносяться до розділів бізнес-плану?

- а) вступ;
- б) резюме;
- в) висновки;
- г) додатки.

Що є стислою версією бізнес-плану?

- а) резюме;
- б) зміст;
- в) вступ;
- г) початковий розділ

На якій стадії розроблення бізнес-плану складається резюме?

- а) на початку;
- б) в середині;
- в) в кінці;
- г) після підписання угоди з інвесторами;

Що може бути включено в додатки бізнес-плану?

- а) певні висновки за розділами;

- б) специфікації продукції;
- в) рекламні матеріали;
- г) аналіз таблиць;
- д) всі варіанти правильні;
- е) правильні відповіді а) та б);
- є) правильні відповіді б) та г).

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ТА ІНДИВІДУАЛЬНІ
СЕМЕСТРОВІ ЗАВДАННЯ
ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни**

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ТУРИЗМІ

Рівень вищої освіти: **другий (магістерський)**

Галузь знань: **24 «Сфера обслуговування»**

спеціальність **242 «Туризм»**

Освітня програма **«Туризм»**

Вид дисципліни: **обов'язкова**

факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладач:

Професор кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії **І.В.Шкодін**

Самостійна робота студента з дисципліни «Бізнес-планування в туризмі» включає визначені робочою навчальною програмою матеріали. Цей вид навчальної діяльності надає студенту можливість здійснювати поглиблену підготовку та сприяє поглибленій підготовці в напрямках, визначених характером майбутньої діяльності.

Самостійна робота студентів має на меті удосконалення діючої в Університеті і системи підготовки фахівців, яка спрямована на реалізацію таких основних завдань:

- підвищення якості навчання студентів;
- систематизація знань з макроекономіки та активне їх засвоєння упродовж вивчення дисципліни;
- забезпечення належних умов вивчення програмного матеріалу і підготовки до контрольних заходів;
- підвищення мотивації студентів до систематичної активної роботи впродовж навчання, переорієнтація їх цілей з отримання позитивної оцінки на формування стійких знань, умінь та навичок;
- розширення можливостей для всебічного розкриття здібностей студентів, розвитку їх творчого мислення та підвищення ефективності роботи викладацького складу.

Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Види, зміст самостійної роботи	Кількість Год.д.ф.н.	Кількість год. з.ф.н.
1.	Підготовка студентами доповідей з теми 1. Сутність бізнес-планування та особливості його здійснення на підприємствах туристичного бізнесу. Дискусія щодо специфічних особливостей бізнес-планування в туристичному бізнесі. Характеристика ринку готельних послуг України та стратегії провідних готелів.	9	11
2.	Підготовка доповідей студентами з теми 2. Система планів підприємства туристичного бізнесу	8	10
3.	Підготовка студентами виступів з теми 3. Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану	8	10
4.	Підготовка студентами доповідей з теми 4. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги продукції (послуг). Дискусія «Причини невдачі нової продукції (туристичних послуг) на ринку» (на конкретних прикладах). Розгляд кейсу «Уроки банкрутство британського туроператора Thomas Cook».	9	11
5.	Підготовка студентами аналітичних виступів з теми 5 Маркетинг-план. Презентація групових проєктів «Вихід нової туристичної компанії на ринок». Обговорення «Які альтернативні системи розподілу може використати туристична фірма для збуту своїх послуг?»	9	11
6.	Підготовка студентами доповідей з теми 6. Виробничий план	8	10
7.	Підготовка студентами аналітичних доповідей з теми 7 Організаційний план. Презентація групового проєкту «Мотивація праці персоналу в галузі гостинності»	9	11
8.	Підготовка студентами виступів з теми 8. Оцінка ризиків. Розв'язання задач.	9	11
9.	Підготовка студентами доповідей з теми 9. Фінансовий план. Розв'язання задач.	9	11
	Разом	88	106

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ.

На основі методики складання бізнес-плану, яка відповідає стандартам United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), складіть бізнес-план Вашого інвестиційного проекту.

Бізнес-план має складатися із таких розділів:

1. Титульний аркуш;
2. Меморандум про конфіденційність;
3. Резюме;
4. Опис суб'єкта господарювання та сфера його діяльності;
5. Загальна інформація про інвестиційний проект, у тому числі відповідність завданням і пріоритетам, визначеним Програмою діяльності Кабінету Міністрів України;
6. Опис продукції суб'єкта господарювання, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
7. Маркетинг і збут продукції, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
8. Виробничий план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
9. Організаційний план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
10. Фінансовий план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;
11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного проекту;
12. Ризики;
13. Додатки.

1. Титульний аркуш

Розділ містить інформацію про назву інвестиційного проекту, дату його підготовки, розробника (розробників).

2. Меморандум про конфіденційність. У цьому розділі міститься інформація про наявність у бізнес-плані інформації з обмеженим доступом та встановлені обмеження щодо неї.

3. Резюме

Розділ, що містить основні положення всього бізнес-плану, із невеликим обсягом. На підставі резюме можна зробити висновок про весь інвестиційний проект, тому необхідно зазначити в резюме коротку важливу інформацію про суб'єкта господарювання та інвестиційний проект.

Резюме повинно містити мінімум спеціальних термінів та відповідати на основні питання: мета інвестиційного проекту, загальна характеристика суб'єкта господарювання, необхідні інвестиції та ресурси, переваги для суб'єкта господарювання та держави від реалізації інвестиційного проекту, співвиконавці інвестиційного проекту, гарантії та засоби контролю за реалізацією інвестиційного проекту, а також ринки збуту, обсяг продажів, витрати, прибуток, термін окупності вкладень, ризики.

Усі наступні розділи бізнес-плану розшифровують інформацію з резюме і доводять правильність розрахунків.

Вказаний розділ складається на завершальному етапі розробки бізнес-плану, коли є повна ясність по всіх інших розділах.

Орієнтовний обсяг резюме становить 2-3 сторінки.

4. Опис суб'єкта господарювання та сфера його діяльності

Опис суб'єкта господарювання передбачає відображення загальної інформації про суб'єкта господарювання, організаційно-правову форму, форму власності, наявність ліквідного майна, фінансові показники діяльності, кадрове забезпечення, структуру, напрями діяльності, продукцію, партнерські відносини тощо.

Опис сфери діяльності та перспективи розвитку суб'єкта господарювання передбачає розкриття показників, зокрема щодо його ролі і місця в галузевій ієрархії та ринку в цілому; інвестиційні проекти, які реалізуються (реалізовані), джерела їх фінансування;

характеристика наявних технологій, основних виробничих фондів; слабкі та сильні місця у виробничо-господарській діяльності, її особливості (сезонний характер збуту продукції, серійний характер виробництва, інші особливості), тенденції виробництва тощо.

5. Загальна інформація про інвестиційний проект, у тому числі відповідність завданням і пріоритетам, визначеним Програмою діяльності Кабінету Міністрів України

Загальна інформація про інвестиційний проект включає в себе відомості про його назву, сферу реалізації, інноваційну спрямованість, забезпечення енергозбереження та захисту навколишнього природного середовища, конкурентоспроможність продукції, яка є результатом реалізації інвестиційного проекту, посилання на положення Програми діяльності Кабінету Міністрів України, на виконання яких спрямований інвестиційний проект, тощо.

6. Опис продукції суб'єкта господарювання, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту

У даному розділі доцільно відобразити інформацію про:

найменування продукції;

призначення та сфера застосування продукції;

основні характеристики продукції;

конкурентоспроможність;

патентоспроможність;

інноваційність;

наявність чи необхідність отримання документів дозвільного характеру, у тому числі ліцензій;

ступінь готовності до виробництва та реалізації продукції;

наявність сертифіката якості;

безпека та екологічність;

умови постачання та упаковка;

гарантії та сервіс;

утилізація відходів.

У даному розділі надається інформація про продукцію, яка буде отримана за результатами реалізації інвестиційного проекту.

Оптимальним буде надання у додатку до бізнес-плану фотографій, малюнків, креслень, макетів, ескізів, схем, натурального зразку та інших форм відображення, що надають предметне уявлення про продукцію.

Якщо інвестиційним проектом передбачено виробництво декількох видів продукції, то інформація має бути надана по кожному виду окремо.

7. Маркетинг і збут продукції, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту. У даному розділі визначається маркетингові дослідження, опис ринку та перспективи його розвитку, аналіз та опис конкурентів, сильні та слабкі сторони суб'єкта господарювання, споживачі продукції (способи зацікавлення споживачів, аналіз еластичності попиту на продукцію), вимоги споживачів до продукції та можливості суб'єкта господарювання щодо їх дотримання, SWOT-аналіз, стратегія реклами та просування продукції.

8. Виробничий план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту

Виробничий план передбачає надання інформації про:

розташування суб'єкта господарювання, транспортні шляхи, наявність комунікацій;

виробничі площі, устаткування, технології виробництва, їх прогресивність, необхідність придбання зарубіжних патентів, ліцензій, ноу-хау тощо;

забезпеченість виробництва основними ресурсами (сировина, матеріали, енергетичні ресурси);

імпортна складова інвестиційного проекту (необхідність придбання сировини, матеріалів, обладнання тощо за кордоном, а також перелік основних контрагентів, у яких планується купівля імпортової продукції);

кадрове забезпечення та рівень кваліфікації кадрів;
 екологічність виробництва та безпека працівників;
 обсяги виробництва;
 заробітна плата та інші витрати на персонал;
 витрати на сировину та матеріали;
 поточні витрати на виробництво;
 загальні витрати.

9. Організаційний план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту

У даному розділі у відповідності з основними етапами реалізації інвестиційного проекту дається комплексне обґрунтування організаційних заходів.

Окремо пояснюється організаційна структура суб'єкта господарювання, строки реалізації інвестиційного проекту, умови оплати і стимулювання праці, структура і склад підрозділів, навчання персоналу, тощо.

10. Фінансовий план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту

У цьому розділі розкриваються фінансово-економічні розрахунки і повинні бути відображені такі показники:

вартість реалізації інвестиційного проекту та джерела фінансування;
 витрати підготовчого періоду;
 витрати основного періоду;
 розрахунок надходжень;
 витрати, пов'язані з обслуговуванням залучених коштів;
 податкові платежі;
 план руху грошових потоків (Кеш-Фло);
 відомості про оборотний капітал;
 рух грошових потоків;
 прогнозний баланс.

11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного проекту

Вказаний розділ має розкривати:

- оцінку інвестиційного проекту, його ефективність і спрямованість;
- аналіз чутливості діяльності суб'єкта господарювання до зовнішніх чинників;
- розрахунки основних показників платоспроможності і ліквідності, прогнозовані

показники ефективності інвестиційного проекту (чиста приведена вартість - NPV, внутрішня норма дохідності - IRR, дисконтований період окупності інвестиційного проекту - DPP, модифікована внутрішня норма прибутку - MIRR, період окупності - PP, індекс прибутковості - PI, рентабельність тощо).

Основні показники платоспроможності і ліквідності, прогнозовані показники ефективності інвестиційного проекту розраховується таким чином:

ПОКАЗНИК	ФОРМУЛА РОЗРАХУНКУ
Чиста приведена вартість (NPV)	$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^I \frac{I_j}{(1+i)^j}$
	де: S - знак суми;
	n - період прогнозування;

CF - чистий вхідний потік коштів
 k (доходи) у рік, k;
 r - річна ставка дисконту в рік, k;
 m - кількість років, протягом яких
 планується інвестування у проект;
 I - інвестиції (витрати) у рік, j;
 i - прогнозований рівень інфляції
 у рік, j.

-----+-----
 Внутрішня норма дохідності (IRR) | CF

$$S = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1 + IRR)^k} - I_0 = 0$$

де: S - знак суми;
 IRR - таке значення ставки дисконтування, при якій поточне значення інвестицій (витрат) дорівнює поточному значенню потоків грошових коштів (доходів) за рахунок інвестицій, або значення показника дисконту, при якому забезпечується нульове значення чистого поточного значення інвестиційних вкладень;
 CF - вхідний грошовий потік (доходи) k у рік, k;
 I₀ - поточне значення інвестицій.

-----+-----
 Дисконтований період окупності (DPP) | CF

$$DPP = \sum_{t=1}^t \frac{CF_t}{(1 + r)^t}$$

де: S - знак суми;
 CF - грошовий потік у рік, t;
 t - порядковий номер року від початку реалізації інвестиційного проекту;
 r - відсоткова ставка дохідності.

-----+-----
 Модифікована внутрішня норма прибутку (MIRR) | n n-t
 I S CF * (1 + d)
 n t t=1 t

$$S = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + \text{MIRR})^t}$$

де: S - знак суми;
 CF - грошовий потік за період
 t t = 1, 2, ...n;
 I - відтік грошових коштів в періоді
 t t = 0, 1, 2, ...n (за абсолютною величиною);
 r - бар'єрна ставка (ставка дисконтування), частка одиниці;
 d - рівень реінвестицій, частка одиниці (відсоткова ставка, що базується на можливих доходах від реінвестиції отриманих позитивних грошових потоків або норма рентабельності реінвестицій);
 n - число періодів.

Період окупності (PP) | Статистичний період окупності:

$$\sum_{t=1}^n S_{\text{Inflow}} - S_{\text{Outflow}} = 0$$

Дисконтований період окупності:

$$\sum_{t=1}^n D S_{\text{DInflow}} - S_{\text{DOutflow}} = 0$$

де, S - знак суми;
 n - місяць інвестиційного проекту;
 t₁, t₂ - межі розрахунку;
 D - дисконтований множник.

Індекс прибутковості (PI) | NPV

$$PI = \frac{NPV}{I}$$

де, NPV - чистий приведений прибуток;
 I - вкладення.

- соціальні наслідки реалізації інвестиційного проекту (відсутність заборгованості із заробітної плати, кількість збережених (утворених) робочих місць, рівень заробітної плати (не нижче, ніж по регіону та галузі), поліпшення (створення) інфраструктури), збільшення обсягів реалізації продукції, упровадження інновацій тощо;

- бюджетну ефективність.

Показники бюджетної ефективності розраховуються на підставі визначення потоку бюджетних коштів.

До надходжень для розрахунку бюджетної ефективності належать:

надходження від податків, зборів та інших обов'язкових платежів;

кошти від сплати за отримання ліцензій, проведення конкурсів і тендерів на розвідку, будівництво та експлуатацію об'єктів;

погашення кредитів, виданих з відповідного бюджету;

плата за надання кредиту та/або державної гарантії виконання зобов'язань юридичних осіб - резидентів;

дивіденди.

До видатків бюджетних коштів належать:

надання коштів для викупу державою акцій додаткових емісій або внесення додаткових вкладів до статутних капіталів господарських товариств, у яких державі належать корпоративні права;

надання компенсації сум відсоткових ставок за користування кредитом;

надання бюджетних коштів на безоплатній основі;

бюджетні дотації, пов'язані із проведенням певної цінової

політики і забезпеченням дотримання певних соціальних пріоритетів.

12. Ризики

Розділ передбачає викладення результатів аналізу можливих ризиків, а також заходи щодо зменшення впливу ризиків на реалізацію інвестиційного проекту.

Приклад:

Можливі ризики

Тип ризику	Очікувані негативні наслідки
Віддаленість від транспортних вузлів	Додаткові витрати на створення під'їзних шляхів, підвищені експлуатаційні витрати
Віддаленість від інженерних мереж	Додаткові капітальні вкладення на підведення електроенергії, тепла, води
Доступність підрядників на місці розташування суб'єкта господарювання	Небезпека завищення вартості робіт через монопольне становище підрядника
Недоліки проектно-дослідних робіт	Зростання вартості будівництва, затримки з введенням потужностей
Невчасне постачання комплектуючих	Збільшення термінів будівництва, виплата штрафів підрядникам
Невчасна підготовка інженерно-технічного персоналу і робітників	Збільшення терміну виходу на проектний режим
Нестійкість попиту	Падіння попиту із зростанням

цін	
Зниження цін конкурентами	Зниження ціни
Збільшення виробництва у конкурентів	Падіння продажів або зниження ціни
Неплатоспроможність споживачів	Падіння продажів
Зростання цін за сировину, матеріали, перевезення	Зниження прибутку через зростання цін
Недостатність обігових коштів	Збільшення кредитів
Кваліфікація кадрів	Зниження ритмічності, зростання браку, збільшення аварій
Якість сировини і матеріалів	Зменшення обсягів виробництва через переналадки устаткування, зниження якості продукту
Новизна технології	Збільшення витрат на освоєння, зниження обсягів виробництва
Недостатня надійність технології	Збільшення аварійності
Викиди в атмосферу і скидання у воду	Витрати на очисне устаткування
Інше	

13. Додатки

Усі документи та інформація, які не ввійшли до основних розділів, описуються в додатках, зокрема:

- повна інформація про суб'єкта господарювання;
- форми відображення, що надають предметне уявлення про продукцію, патентна інформація про продукцію;
- результати маркетингових досліджень;
- схеми по організаційній структурі суб'єкта господарювання;
- фінансово-економічні розрахунки (таблиці, графіки);
- лист-підтримку реалізації інвестиційного проекту відповідного центрального або місцевого органу виконавчої влади або органу місцевого самоврядування;
- копії установчих документів суб'єкта господарювання;
- інші документи, які суб'єкт господарювання вважає за доцільне додати.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ЗАЛІКУ

1. Зміст та предмет бізнес-планування діяльності підприємства. Методологія планування в туристичному бізнесі.
2. Функції та цілі розробки бізнес-плану.
3. Формування інформаційного поля бізнес-плану.
4. Програмне забезпечення процесу бізнес-планування (Project Expert, MS Project, Primavera SureTrack).
5. Основні елементи системи планування.
6. Методи планування в туристичному бізнесі.
7. Види планування та їх взаємозв'язок.
8. Вибір стратегії розвитку. Загальні стратегії розвитку, напрями та методи.
9. Етапи стратегічного планування.
10. Основні етапи формування бізнес-плану.
11. Структура бізнес плану.
12. Стандарти UNIDO до бізнес-плану.
13. Вимоги до написання бізнес-плану.
14. Поняття конкуренції та конкурентоспроможності.
15. Механізм конкуренції.
16. Основні складові конкурентного середовища. Види конкурентного середовища.
17. Модель піти сил конкуренції Портера.
18. SWOT та SNW- аналіз.
19. Схеми аналізу профілю конкурента.
20. Опис базових галузевих параметрів.
21. Інвестиційна привабливість галузі.
22. Загальна характеристика підприємства та його продукції (послуг).
23. Конкурентоспроможність товару (послуги) в туристичному бізнесі.
24. Методи оцінки конкурентоспроможності товару (послуги): аналітична та графічні.
25. Дослідження та аналіз ринку збуту продукції (послуг).
26. Сегментація ринку та її методи.
27. Методи прогнозування обсягів реалізації продукції (надання послуг).
28. Конкурентні стратегії підприємства (стратегії бізнесу)
29. Сутність та види маркетингових досліджень.
30. Маркетингова товарна політика.
31. Планування нових товарів.
32. Оцінка привабливості ринкових сегментів.
33. Матриця Бостонської консультативної групи.
34. Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі» «привабливість-конкурентоспроможність».

35. Матриця АДЛ (фірми Артура Д.Літла).
36. Стратегії маркетинг.
37. Цінові стратегії.
38. Інтернет-маркетингові стратегії.
39. Методи визначення ефективності маркетингових стратегій.
40. Маркетингова політика комунікацій.
41. Реклама: сутність, функції та види.
42. Цілі та завдання виробничого плану.
43. Структура виробничого плану.
44. Витрати: сутність а їх види.
45. Калькуляція собівартості продукції (послуги).
46. Прогнози виробництва: песимістичний, оптимістичний, найбільш ймовірний.
47. Виробничі потужності.
48. Взаємозв'язок процесу виробництва з ризиками.
49. Індикативні параметри виробничої програми.
50. Виробничі потужності, матеріально-технічний, кадровий потенціал.
51. Основні цілі та завдання організаційного плану.
52. Організаційно-правові форми підприємств.
53. Структура організаційного плану.
54. Сутність та види організаційних структур. Сучасні організаційні структури.
55. Значення людського фактора в управлінні підприємством.
56. Мотивація праці персоналу. Теорії мотивації.
57. Поняття ризику та невизначеності. Сутність та види ризиків.
58. Класифікація ризиків за походженням та середовищем виникнення.
59. Теоретичні основи управління ризиками. Етапи управління економічними ризиками.
60. Методи управління ризиками. Структура та цілі розроблення розділу «Аналіз потенційних ризиків».
61. Оцінка та формування моделі управління ризиками на підприємстві.
62. Шляхи мінімізації ризику.
63. Страхування ризиків.
64. Значення та зміст фінансового плану. Основні завдання розділу «Фінансовий план».
65. Прогнозування фінансових результатів.
66. Побудова моделі грошових потоків. Дисконтування.
67. Оцінка фінансового стану підприємства.
68. Фінансовий стан як система взаємопов'язаних елементів.
69. Інформаційна база для оцінювання фінансового стану підприємства.

70. Класифікація і загальний порядок розрахунку основних показників фінансового стану підприємства.
71. Фінансові коефіцієнти.
72. Оцінка ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства
73. Особливості проведення аналізу інвестиційної привабливості підприємства.
74. Фактори інвестиційної привабливості підприємства.
75. Методи оцінки ефективності інвестицій суб'єктів господарювання.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ УСПІШНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

з дисципліни

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ТУРИЗМІ

Рівень вищої освіти: **другий (магістерський)**

Галузь знань: **24 «Сфера обслуговування»**

спеціальність **242 «Туризм»**

Освітня програма **«Туризм»**

Вид дисципліни: **обов'язкова**

факультет Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Укладач:

Професор кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії **І.В.Шкодін**

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

Критерії оцінки усного опитування на семінарських заняттях

Критерії оцінки усного опитування на семінарських заняттях (за п'ятибальною шкалою) встановлюються за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу курсу;
- знання основної та додаткової літератури;
- уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій (кейсів), розв'язання задач, проведення розрахунків тощо при виконанні завдань, внесених на розгляд в аудиторії;
- логіка, структура, стиль викладу матеріалу при виступах і аудиторії, вміння захищати свою позицію та здійснювати узагальнення інформації, отриманої з відповідей інших осіб.

“5” балів студент отримує, якщо його відповідь повністю відповідає визначеним критеріям. Він повинен знати відповіді на всі питання навчальної програми, продемонструвати повні і глибокі знання лекційного матеріалу, а також підручників і навчальних посібників. Студент – відмінник повинен знати як саме економічні категорії і закони проявляються в ринкових умовах на мікрорівні та на макрорівні здійснювати порівняльний аналіз, робити логічні висновки, висловлювати власне ставлення до пропонованих йому проблем, демонструвати знання законодавчих та нормативних актів України.

“4” бали свідчить, що студент має тверді знання з дисципліни «Мікроекономіка і макроекономіка» в обсязі навчальної програми, вміє використовувати інструментарій мікроаналізу. Але у розкритті змісту питань були допущені незначні помилки у формулюванні термінів і категорій, або недостатнє висвітлення питань.

“3” бали виставляється тоді, коли знання студентів відповідають мінімуму і не нижче вимог, які існують у вищій школі і є в навчальних планах і програмах. Ці бали виставляється коли студент продемонстрував, хоча і не в повному обсязі, але в цілому, правильні знання програми курсу, виявив розуміння основного змісту питань.

“2-0” балів ставиться при наявності серйозних недоліків, коли знання студентів нижче мінімуму навчальної програми, коли вони мають хаотичний і безсистемний характер, коли у студента відсутнє розуміння не тільки другорядних, але і вузлових питань курсу.

2. Критерії оцінки знань при виконанні задач на семінарських заняттях

“5” балів ставиться коли студент дає повну вичерпну відповідь. Вона складається з правильних арифметичних дій, доцільного та логічного теоретичного обґрунтування виконаних розрахунків.

“4” бали ставиться тоді, коли теоретичне обґрунтування зроблене, хід розв’язання вірний, але є помилка при арифметичних розрахунках.

“3” бали студент отримує у тому випадку, коли арифметичне рішення задачі дається без повного теоретичного обґрунтування.

“2-0” ставиться, коли студент зовсім не розв’язує задачі, або розв’язує її неправильно. Опис та розв’язок є повністю ідентичним опису і розв’язку задачі іншим студентом.

3. Критерії оцінки відповідей на тестові питання на семінарських заняттях

Тестове завдання передбачає необхідність вибрати одну або кілька правильних відповідей на поставлені питання. Кожна правильна відповідь на тестові запитання оцінюється в 1 бал. На виконання одного завдання відводиться 1-2 хвилини.

Загальна оцінка за тестове завдання виставляється в залежності від набраної кількості балів:

“5” балів виставляється, якщо правильні відповіді складають 90-100%.

“4” бали виставляється, якщо правильні відповіді складають 74-89%.

“3” бали виставляється, якщо правильні відповіді складають 60 - 73%.

“2-0” виставляється, якщо правильні відповіді складають до 60%.

4. Критерії оцінювання аналітично-пошукових завдань та есе.

5 балів ставиться за умов, якщо студент продемонстрував вміння всебічно, безпомилково, в логічній послідовності проаналізувати проблему, проявив творчий підхід, проаналізував альтернативні теоретичні погляди, проявив авторське ставлення, використав значний фактичний та статистичний матеріал, сформулював висновки;

4 бали ставиться студентові, який продемонстрував вміння всебічно та безпомилково проаналізувати проблему, проаналізував альтернативні теоретичні погляди, використав значний фактичний та статистичний матеріал, сформулював висновки, проте відсутній творчий підхід при аналізі проблем

3 бали отримує студент, який виконав завдання з незначними помилками, в недостатній мірі використав статистичний та фактичний матеріал, не виявив авторського розуміння проблеми;

2 бали виставляється студентові, який припускається грубих помилок та логічної непослідовності під час виконання завдання, не використав сучасну літературу та сучасний фактичний матеріал.

Підсумкова оцінка на семінарському занятті виставляється на основі оцінювання всіх видів робіт як середня величина за формулою:

сума балів у національній шкалі

кількість оцінок

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсової роботи (проекту), практики	для заліку
90–100	A	відмінно	зараховано
80–89	B	добре	
70–79	C		
60–69	D		
50–59	E	задовільно	не зараховано
1–49	FX	незадовільно	