

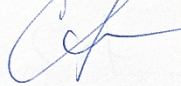
Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного
бізнесу»
Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

ДО ЗАХИСТУ
завідувач кафедри світової
політики, дипломатії та
туристичного бізнесу
доц. Парфіненко А.Ю.

Кваліфікаційна бакалаврська робота

на тему: «Розробка бізнес-плану створення туристичної
фірми «Світ вражень»»

Виконала: студентка 4 курсу, групи УТз-41

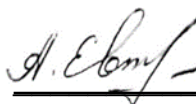


Спеціальності 242 «Туризм»

Акименко Софія Олександрівна

(прізвище та ініціали)

Керівник:



канд. економ. наук Євтушенко О.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент:



канд. економ. наук Марчук К. О.

(прізвище та ініціали)

Підсумкова оцінка:

за національною шкалою: _____

кількість балів: _____

Голова Екзаменаційної комісії



(підпис)

Покоłodна М.М.

(прізвище та ініціали)

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) перший
(бакалаврський)
Напрямок підготовки _____
Спеціальність 242 «Туризм»



ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри
світової політики,
дипломатії та
туристичного бізнесу
Доц. Парфіненко
А.Ю.

“10” червня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ (ПРОЕКТ)

Акименко Софія Олександрівна
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

Тема роботи: «Розробка бізнес-плану створення туристичної фірми «Світ
вражень»»

керівник роботи Євтушенко Олена Віталіївна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 13.03.2025 № 4001-5/739

2. Строк подання студентом роботи 25.05.2025 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

визначити сутність бізнес-планування діяльності підприємства,
охарактеризувати етапи розробки бізнес-плану, навести класифікацію
та структуру бізнес-плану, скласти резюме та надати

характеристику об'єкта, проаналізувати ринок функціонування підприємства, розробити організаційний, виробничий та маркетинговий плани, розрахувати фінансовий план та оцінити ризики та їх страхування

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС- ПЛАНА ПІДПРИЄМСТВА
2	РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ « Світ вражень»

5. Дата видачі завдання 3.09.2024 р.

Студент

підпис



Акименко С.О.

ініціали, прізвище

Керівник роботи

підпис



Євтушенко О.В.

ініціали, прізвище

Анотація

Акименко С.О. Розробка бізнес-плану створення туристичної фірми «Світ вражень». Дипломна робота присвячена розробці бізнес-плану створення туристичної фірми «Світ вражень». Метою дослідження є аналіз теоретичних засад бізнес-планування та практичне застосування здобутих знань для розробки ефективного бізнес-плану туристичного підприємства.

У першому розділі розглянуто теоретичні аспекти бізнес-планування: визначено сутність, завдання та значення бізнес-плану для підприємства, охарактеризовано основні етапи його розробки, а також представлено класифікацію, види та структуру бізнес-планів.

У другому розділі розроблено конкретний бізнес-план туристичної фірми «Світ вражень». Проведено аналіз ринку туристичних послуг, охарактеризовано організаційну структуру підприємства, сформовано виробничий і маркетинговий плани. Особливу увагу приділено фінансовим розрахункам, оцінці потенційних ризиків та заходам щодо їх мінімізації.

Результати дослідження можуть бути використані для відкриття нового туристичного підприємства або вдосконалення вже існуючого бізнесу в галузі туризму.

Abstract

Akimenko S.O. Development of a business plan for the creation of a travel company "World of Impressions". The thesis is devoted to the development of a business plan for the creation of a travel company "World of Impressions". The purpose of the study is to analyze the theoretical foundations of business planning and the practical application of the acquired knowledge to develop an effective business plan for a travel company.

The first section considers the theoretical aspects of business planning: the essence, objectives and significance of a business plan for an enterprise are determined, the main stages of its development are characterized, and the classification, types and structure of business plans are presented.

The second section develops a specific business plan for the travel company "World of Impressions". An analysis of the tourist services market is conducted, the organizational structure of the enterprise is characterized, production and marketing plans are formed. Special attention is paid to financial calculations, assessment of potential risks and measures to minimize them.

The results of the study can be used to open a new tourism enterprise or improve an existing tourism business.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС- ПЛАНА ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Бізнес-планування діяльності підприємства.....	6
1.2 Етапи розробки бізнес-плану.....	18
1.3 Бізнес-план: класифікація, види, структура.....	21
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ « Світ вражень».....	32
2.1 Резюме та характеристика об'єкта.....	32
2.2 Аналіз ринку функціонування підприємства.....	.35
2.3 Організаційний, виробничий та маркетинговий плани.....	39
2.4 Фінансовий план, оцінка ризиків та їх страхування.....	49
ВИСНОВОК.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Перед тим, як відкрити свою справу, підприємець повинен ретельно спланувати його організацію. Йдеться про бізнес-плани, з яких у всьому світі прийнято розпочинати будь-який комерційний захід. Без бізнес-плану взагалі не можна братися за комерційну діяльність, тому що можливість невдачі буде надто великою.

Процес бізнес-планування дозволяє побачити весь комплекс майбутніх операцій підприємницької діяльності та заздалегідь проаналізувати можливі варіанти розвитку подій та вибрати оптимальний. У цьому процесі можуть виявитися слабкі місця та прогалини, усунення яких доведеться приділити значну увагу. Там же, де з такими проблемами впоратися не неможливо, сам факт виявлення дозволить ухвалити рішення про відмову від підприємства ще до того, як у нього вкладатимуться кошти.

Нехтуючи упорядкуванням бізнес-плану, підприємець може виявитися не готовим до тих неприємностей, які чекають його на шляху до успіху. А найчастіше це закінчується плачевно як для нього, так і для бізнесу, яким він займається. Тому написання бізнес-плану неодмінно варто приділяти особливу увагу і необхідний час, інакше створювану фірму можуть досягнути такі ж невдачі, які у реальних серйозних економічних умовах переслідують як вітчизняні, а й багато західних компаній.

Є ідея створити нове підприємство, яке займатиметься продажем пластикових вікон, а також надаватиме послуги з їх монтажу. Саме бізнес-план дає можливість підприємцю-початківцю відповісти на запитання: чи варто вкладати гроші в цю справу, чи принесе воно доходи, які окуплять усі витрати сил і коштів.

Розробка бізнес-плану є актуальним завданням сучасних українських реалій. Сучасна культура бізнес-планування стає все більш затребуваною. В даний час бізнес-план має велике значення в діяльності будь-якої фірми,

тому що є об'єктивною оцінкою власної підприємницької діяльності, що підкреслює актуальність обраної теми.

Також актуальність даного дипломного проекту пояснюється тим, що реалізація будь-якої ідеї потребує докладного опису, точних розрахунків тощо. Правильна організація відкриття підприємства впливає подальший фінансово-економічний стан підприємства.

Виникає протиріччя полягає у неможливості створення туристичної фірми без розробленого бізнес-плану задоволення попиту споживачів.

З протиріччя визначається проблема: неможливість відкриття нового підприємства без розробленого бізнес-плану задоволення попиту споживачів.

Мета дослідження: розробка та обґрунтування бізнес-плану відкриття туристичної фірми у м. Луцьк.

Об'єкт дослідження: бізнес-план підприємства із продажу турів.

Предмет дослідження: процес розробки бізнес-плану туристичної фірми.

Завдання дослідження:

- ✓ Визначити сутність бізнес-планування діяльності підприємства
- ✓ Охарактеризувати етапи розробки бізнес-плану
- ✓ Навести класифікацію та структуру бізнес-плану
- ✓ Скласти резюме та надати характеристику об'єкта
- ✓ Проаналізувати ринок функціонування підприємства
- ✓ Розробити організаційний, виробничий та маркетинговий плани
- ✓ Розрахувати фінансовий план та оцінити ризики та їх

страхування

Методологічна основа дослідження. Дослідженню питань, пов'язаних із проблемами бізнес-планування, присвячені наукові роботи таких зарубіжних авторів та експертів у галузі бізнес-планування як Тім Беррі, Джон Пауерс, Ерік С. Зігель, Лорен А. Шульц, Роберт Адамс, А.Зелль, Ю.Вебер, Д. Ковелло та ін. Практично у всіх роботах закордонних авторів

підкреслюється зв'язок бізнес-планування зі стратегічним управлінням, справедливо пропонується широко використовувати ситуаційний підхід до управління, коли план виступає як механізм адаптації до зовнішнього середовища, що швидко змінюється, за допомогою існуючого розробленого інструментарію.

Методи дослідження: теоретичний (порівняння, узагальнення, аналіз), емпіричні – методи порівняльного аналізу, математичні розрахунки та спостереження.

Структура роботи. Робота складається із вступу, двох розділів, висновків та списку літератури з 47 джерел. Текст роботи проілюстровано 10 рисунками, 11 таблицями.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС- ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Бізнес-планування діяльності підприємства

У ринкових умовах забезпечити стабільність і успішність будь-якого суб'єкта господарювання можливо лише за рахунок ефективного планування його економічної діяльності. Планування є ключовим елементом управління, що охоплює сукупність принципів, методів, форм і інструментів впливу на ринковий механізм у сфері раціонального використання обмежених ресурсів з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Суть планування на підприємстві полягає у визначенні цілей його діяльності на певний період, розробці шляхів їх досягнення та необхідного ресурсного забезпечення. У процесі планування формується комплекс заходів, що визначає порядок реалізації поставлених завдань, з урахуванням максимально ефективного використання ресурсів як окремими виробничими підрозділами, так і підприємством у цілому. Планова система підприємства складається з окремих планів за конкретними напрямками діяльності, які охоплюють ключові сфери роботи та спрямовують їх на досягнення запланованих результатів [5, с 20].

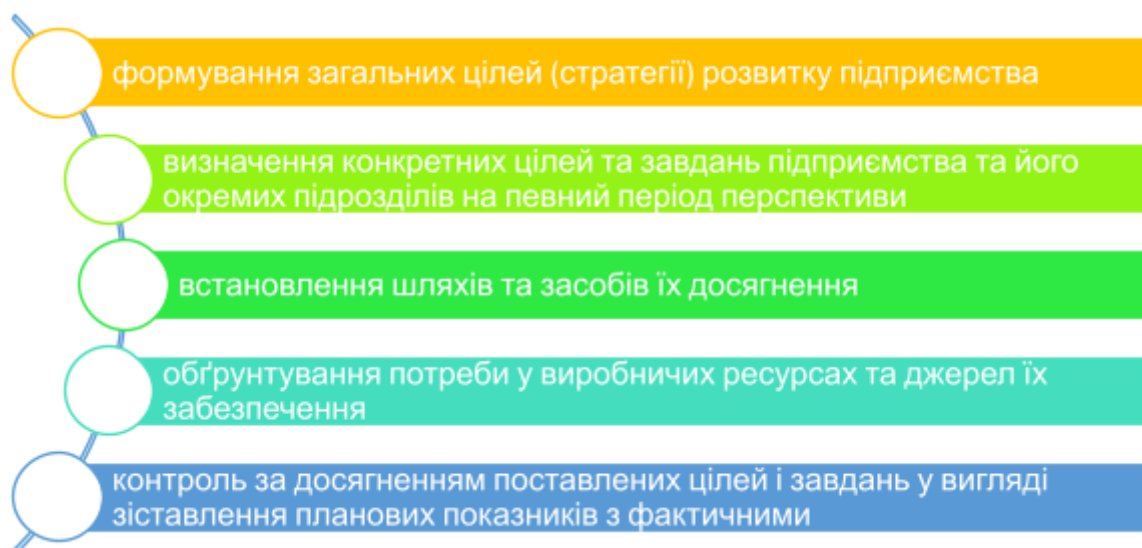


Рис.1.1. Етапи внутрішньовиробничого планування[5, с 24]

Процес внутрішньовиробничого планування включає п'ять етапів.

Основні елементи планування для підприємства такі:



Рис. 1.2. Елементи планування на рівні підприємства [8, с 28]

- передбачення стратегічних довгострокових цілей і шляхів їх досягнення, що базується на прогностичних оцінках розвитку окремих секторів, регіонів і національної економіки в цілому. Як складова внутрішньовиробничого планування, прогнозування тісно пов'язане з маркетинговою діяльністю та трансформується у ринкову стратегію підприємства;
- формулювання планових завдань на основі прогностичних даних із визначенням орієнтовних термінів їх виконання і обсягів ресурсів, необхідних для реалізації;
- внесення змін до плану шляхом розробки програми, яка передбачає чітке встановлення строків виконання завдань, узгодження етапів реалізації, постачання, виробничих і збутових процесів;
- складання фінансових планів (бюджетів) — розрахунків витрат на матеріали, інвестиції, грошові надходження і витрати, що дозволяють

розмежувати функції між підрозділами та визначити відповідальних за конкретні дії;

- деталізація основного плану;
- завершальний етап, що охоплює формування конкретних інструкцій щодо реалізації прийнятих управлінських рішень на рівні окремих структурних одиниць підприємства[8, с 30].

Якщо формування прогнозів і визначення загальних планових орієнтирів спрямоване на окреслення перспектив розвитку підприємства в цілому, то решта елементів планування здебільшого опрацьовується та впроваджується на рівні окремих структурних підрозділів. При цьому важливо забезпечити узгодженість між ними за всією системою кількісних (натуральних) і вартісних показників. У планових документах підприємства визначають ключові напрями господарської політики на відповідний період та конкретизують способи їх реалізації: встановлюють потребу в матеріальних і фінансових ресурсах, а також визначають шляхи їх раціонального використання з урахуванням актуальної ринкової ситуації.

До основних завдань планування як практичного процесу належать:

- визначення кола майбутніх планових питань, аналіз потенційних ризиків і можливостей розвитку підприємства;
- обґрунтування стратегічних напрямів, цілей і завдань, які підприємство має намір реалізувати в майбутньому, а також моделювання бажаного стану організації;
- розробка основних шляхів досягнення запланованих цілей, вибір або створення необхідних інструментів для наближення до бажаних результатів;
- визначення потреби в ресурсах, планування їх обсягів, складу та термінів надходження;
- проектування процесу реалізації планів і організація контролю за їх виконанням [25, с 36].

Підсумком процесу планування є прогнозований економічний результат, який загалом відображає рівень досягнення запланованих показників і реалізації соціально-економічних цілей. Порівняння між запланованими та фактичними результатами слугує основою для оцінювання не лише ефективності діяльності, а й ступеня наукової обґрунтованості застосованих методів планування на підприємстві.

Залежно від періоду часу, який складаються плани фірми, планування ділиться на довгострокове (понад 5 років), середньострокове (понад 2 років), короткострокове (до 2 років) .



Рис.1.3. Види планування діяльності підприємства [25, с 38]

Залежно від мети та важливості планування розрізняють стратегічне, тактичне (поточне) та оперативне планування.

Стратегічне планування ґрунтується на обраній підприємством загальній стратегії та визначених довгострокових цілях. Це означає, що передусім на основі аналізу й прогнозування змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі формується стратегія поведінки компанії в умовах ринку. Далі визначається період реалізації цієї стратегії та встановлюються бажані стратегічні орієнтири у вигляді конкретних

кількісних показників. На цій основі розробляються стратегічні плани як на рівні всієї організації (корпоративні), так і за окремими напрямками діяльності — маркетингу, виробництва, фінансів, управління персоналом, економіки тощо.

Зазвичай стратегічне планування орієнтоване на майбутнє й охоплює середньо- або довгостроковий часовий горизонт.

Оскільки реалізація стратегічних цілей вимагає суттєвих фінансових, матеріальних та людських ресурсів, їх досягнення передбачає поступове просування до наміченої мети шляхом впровадження системи тактичного (поточного) планування [6, с 14].

Тактичне (або поточне) планування являє собою систему планових рішень і завдань, спрямованих на реалізацію стратегічних цілей у межах певного періоду — зазвичай одного року, рідше — двох. Завдяки поточному плануванню забезпечується поступове просування до досягнення стратегічних орієнтирів. У процесі реалізації враховуються фактичні результати, що дозволяє коригувати як самі стратегічні цілі, так і їх кількісні показники.

Під час тактичного планування деталізуються проміжні завдання на конкретний плановий період з урахуванням реальних (а не прогнозних) змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, що зменшує рівень невизначеності в порівнянні зі стратегічним плануванням.

Для організації щоденної роботи підприємства застосовується оперативне планування.

Оперативне планування орієнтоване на досягнення проміжних цілей, визначених у рамках тактичних планів, і охоплює короткостроковий період — зазвичай до одного місяця. У його межах формуються завдання на день, тиждень, декаду або місяць, а також здійснюється щоденне оперативне управління виконанням цих завдань. Це передбачає постійний контроль і регулювання діяльності працівників чи підрозділів підприємства через оперативні наради. Хоча рівень невизначеності при оперативному

плануванні зменшується, досягнення запланованих результатів усе ж має ймовірнісний характер [6, с 18].

Отже, процес планування тісно інтегрований у щоденну діяльність підприємства, охоплюючи як поточні, так і стратегічні завдання, та забезпечує довгострокову спрямованість його роботи.

Планування включає всі ключові сфери бізнесу — маркетинг, рекламу, збут, виробництво, постачання, управління персоналом, фінанси — і передбачає постановку планових завдань для всього спектру продукції або послуг. Проте існують стратегічні цілі, які потребують окремих дій, що не входять у загальну систему планування. У таких випадках розробляються спеціальні цільові програми, спрямовані на реалізацію конкретних завдань. Як правило, такі програми є важливою складовою стратегічних або інноваційних планів розвитку.

Планування поточної діяльності здійснюється за допомогою комплексу взаємопов'язаних планів, які охоплюють маркетинг, товарообіг, збут, рекламу, виробничу діяльність, витрати, фінансові операції та інвестиції.

Бізнес-планування — це окремий вид планової роботи, який безпосередньо стосується підприємницької діяльності. У ринкових умовах досягнення стабільного успіху неможливе без чіткого планування розвитку бізнесу, постійного збору та аналізу інформації про внутрішній стан підприємства, його перспективи, а також ситуацію на цільових ринках і дії конкурентів.

Підприємство повинно не лише чітко уявляти свої майбутні потреби у матеріальних, трудових, інтелектуальних і фінансових ресурсах, але й визначати джерела їх надходження та ефективність використання в межах своєї діяльності.

Бізнес-планування виступає інструментом прогнозування майбутнього, сприяє формуванню цілей компанії, вибору шляхів їх досягнення, мінімізації ризиків і проблем у процесі ведення бізнесу, а також

підвищенню мотивації працівників. У межах цього процесу вирішуються як стратегічні, так і тактичні завдання, що постають перед підприємством [25, с 34].

Бізнес-планування — це системний процес, що включає низку послідовних етапів і дій, пов'язаних з аналізом зовнішнього середовища, формуванням цілей, розробкою самого бізнес-плану, його презентацією на ринку інтелектуальної власності, реалізацією та подальшим контролем за виконанням. Воно забезпечує організацію та координацію управлінської діяльності підприємства, встановлюючи чітку програму дій від початкового задуму до його практичної реалізації.

Головна мета бізнес-планування — це формування чіткого плану господарської діяльності підприємства на коротко- і довгострокову перспективу, відповідно до ринкових потреб і можливостей забезпечення ресурсами [36, с 24].

У контексті ринкової економіки ключовими об'єктами бізнес-планування виступають інноваційні проекти, які мають потенціал бути прибутковими та конкурентоспроможними. На сучасному ринку, де панує баланс попиту і пропозиції та раціональне співвідношення доходів і витрат, перевага в фінансуванні надається тим бізнес-ініціативам, що здатні принести вагомий соціально-економічний ефект у майбутньому.

Основна функція бізнес-плану полягає у започаткуванні нової підприємницької діяльності або відкритті нового напрямку в межах вже чинного бізнесу, а також в обґрунтуванні потреби в ресурсах, передусім — фінансових. Для залучення інвестицій необхідно аргументовано представити фінансові показники з урахуванням як внутрішніх ризиків виробничо-господарської діяльності, так і зовнішніх — пов'язаних із банківськими та кредитно-фінансовими структурами [36, с 28].

На відміну від внутрішньофірмового або корпоративного планування, яке охоплює загальні цілі організації, бізнес-планування фокусується на

конкретному напрямі або окремому бізнес-проекті, визначаючи детальний зміст планування нового виду діяльності.

При цьому внутрішні плани переважно використовуються для організації внутрішніх процесів, тоді як бізнес-плани мають зовнішню спрямованість і необхідні для залучення інвесторів або отримання кредитів.

Основні функції бізнес-планування включають:

- Використання бізнес-плану для формування бізнес-стратегії. Ця функція є надзвичайно важливою як при запуску нового підприємства, так і при розробці нових напрямів діяльності.

- Планування, яке дає змогу оцінити перспективи розвитку нових напрямків, а також контролювати внутрішні процеси на підприємстві.

- Залучення фінансових ресурсів, таких як позики та кредити.

- Привертання потенційних партнерів, готових інвестувати в виробництво свої капітали або технології.

- Мотивація для досягнення поставлених цілей. Під час підготовки бізнес-плану залучаються всі підрозділи та працівники, що підвищує їх обізнаність щодо майбутніх дій і сприяє кращій координації спільних зусиль.

Бізнес-план виступає як документ, що переконує співробітників у реальності досягнення запланованих якісних або кількісних показників, спрямовуючи їхні дії на виконання визначених завдань[25, с 44].

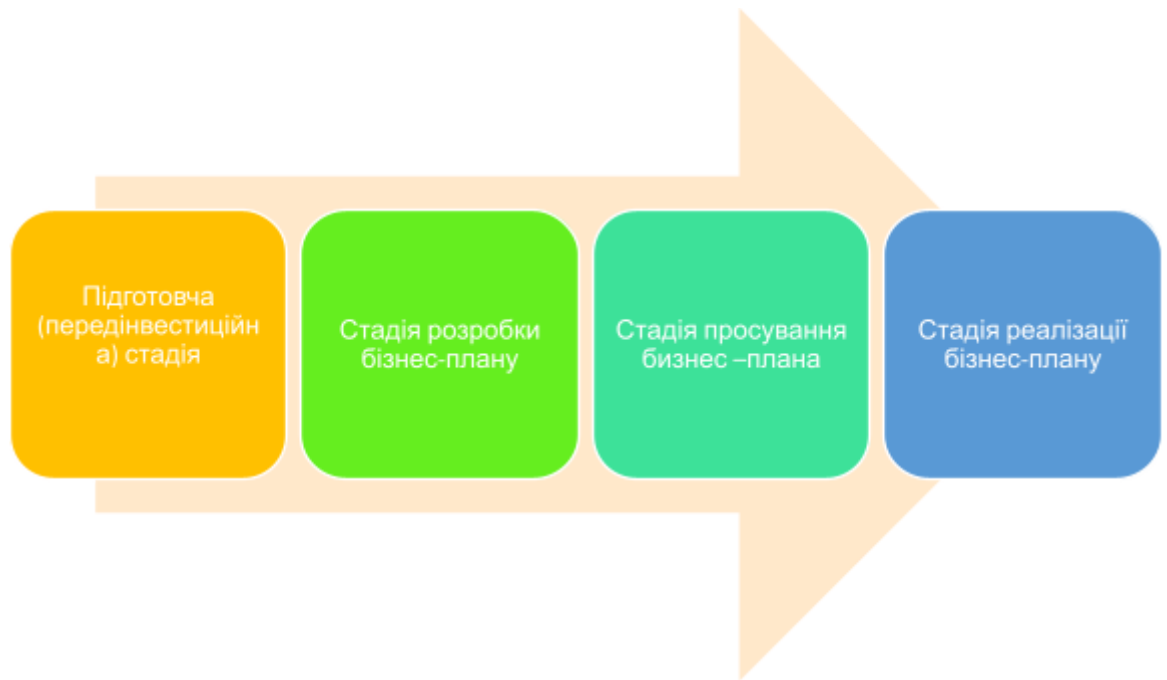


Рис.1.4. Стадії процесу бізнес-планування [6]

Можна виділити основні стадії процесу бізнес-планування:

□ Підготовча (передінвестиційна) стадія – основним поняттям цієї стадії є бізнес – ідея – ідея нового продукту чи послуги, технічного, організаційного чи економічного рішення та інших. На цій стадії реалізуються такі функції стратегічного менеджменту, як

- проведення маркетингових досліджень;
- сегментування споживачів;
- розробка маркетингових стратегій, визначення орієнтовних маркетингових бюджетів.

Основним підсумком маркетингових заходів першого етапу є визначення ринкового потенціалу та побудова прогнозу продажів планованого виробництва (виражені у грошовому та натуральному вираженні), визначення рівня конкурентоспроможності підприємства. Фактично маркетингові заходи передінвестиційного етапу і є маркетинговий аналіз інвестиційного проекту.

- Етап створення бізнес-плану.

- Етап представлення бізнес-плану на ринку інтелектуальної власності.
- Етап впровадження бізнес-плану в дію[6].

Основними елементами управління з погляду бізнес-планування є:

1. Орієнтація прийняття рішення. Проведення аналізу, основні результати якого, повинен мати безпосереднє певне ставлення до вибору способу дії, тобто. стратегії та тактики.

2. Оцінка з урахуванням критеріїв економічної ефективності. Порівняння різних варіантів проектів полягає в кількісних оцінках, дозволяють визначити корисність очікуваного результату цієї організації.

3. Комплексний облік інформації (кількісний та якісний). Результати дослідження повинні спиратися на всю доступну інформацію, що дозволяє здійснювати всебічний аналіз та ухвалення своєчасних рішень.

4. Інтеграція окремих функцій управління на єдину систему.

Досить часто трапляється думка, що бізнес-планування присвячено насамперед створенню кінцевого продукту під назвою бізнес-план. Але методи бізнес-планування використовуються для вирішення ширшого кола питань, пов'язаних із довгостроковим плануванням: розробкою нового продукту (послуги), освоєнням нових сфер виробничої чи комерційної діяльності, злиттям з іншими фірмами або їх придбанням [5, с 41].

У зв'язку з цим особливе значення для керівників та фахівців з управління інвестиційними проектами є вміння правильно користуватись технологією бізнес-планування як інструментом для аналізу ухвалення рішення.



Рис.1.5 Напрямки бізнес-планування [5, с 43]

Бізнес-план — це короткий, чіткий, доступний і зрозумілий опис майбутнього бізнесу, який є ключовим інструментом для аналізу різних варіантів розвитку, допомагаючи вибрати найбільш перспективні рішення та визначити способи їх реалізації. Бізнес-план створюється з метою ефективного управління і планування діяльності підприємства. Зазвичай він використовується для підтримки виведення на ринок нових, висококонкурентних товарів і послуг[8, с 39].

Від класичного стратегічного плану бізнес-план відрізняється тим, що має чітко визначений часовий горизонт — зазвичай від кількох місяців до трьох-п'яти років, тоді як стратегічний план часто не має конкретних часових меж. Бізнес-план фокусується на розробці нових стратегій або тактик розвитку підприємства. Він, як правило, створюється для інноваційних проектів із чітко встановленими строками виконання, після яких діяльність у рамках цього проекту завершується. Окрім тимчасових обмежень, бізнес-план має й конкретні просторові рамки, на відміну від загальних внутрішньофірмових планів, які таких обмежень не передбачають.

Розробка бізнес-плану відбувається безпосередньо під керівництвом і за активної участі засновника підприємства. Особисте залучення підприємця сприяє не лише формуванню реалістичних стратегічних і оперативних цілей, а й забезпечує ефективну організацію виконання проекту на основі аналізу співвідношення витрат і результатів [7].

Бізнес-план як інструмент внутрішньофірмового управління формулює стратегію та тактику діяльності щодо реалізації проекту. У цій якості він пов'язаний з прогнозуванням та реалістичною оцінкою ймовірності успіху у здійсненні задуманого проекту, становить основу стратегічного планування комерційної діяльності, дозволяє уберегтися від діяльності, приреченої на провал унаслідок будівництва «повітряних замків», та здійснювати контроль за ходом реалізації проекту в кожному конкретний період часу, звіряючи досягнуті результати з плановими, проводити необхідні коригування.

Бізнес-план як робочий інструмент представляє:

- а) вибір перспективного напрями господарську діяльність, сегментування та оцінку ринку збуту, визначення місця фірми у ньому;
- б) розрахунок витрат, необхідні виготовлення та збуту продукції;
- в) визначення ціни відповідно до обраної стратегії ціноутворення;
- г) вироблені вимоги до персоналу та умови мотивації праці при досягненні поставленої мети;
- д) прогноз ризиків та проблем, які можуть перешкодити виконанню бізнес-плану;
- е) розрахунок прибутковості проекту[7].

Бізнес-план як документ для зовнішнього середовища може виступати:

- а) заявкою на кредитування/фінансування інвестиційного проекту;
- б) документом, з яким будуть ознайомлені потенційні партнери з бізнесу, і насамперед інвестори;

в) документом для презентації інвестиційного проекту у господарському середовищі (для потенційних споживачів, контрагентів, субпідрядників, представників громадськості) [27, с 45].

Будучи заявкою на кредитування/фінансування, бізнес-план, як мінімум, повинен містити відповіді на такі питання:

а) організаційно-правова форма підприємства, що реалізує інвестиційний проект;

б) яка мета і навіщо безпосередньо необхідні фінансові ресурси;

в) скільки потрібно коштів;

г) який прибуток фірма отримає внаслідок залучення капіталу;

д) чому цей кредит доцільний з фінансової точки зору;

е) яким чином і коли отримані гроші буде повернено? [27, с 48]

Бізнес-план це спосіб донести свої ідеї до інших людей, які, можливо, вас підтримають, стануть компаньйонами. Такий план призначений для ознайомлення потенційних партнерів із ринковою, організаційною та фінансовою стратегією щодо реалізації інвестиційного проекту.

Насамперед, при обґрунтуванні положень бізнес-плану доцільно:

- акцентувати особливу увагу на питаннях, які можуть становити інтерес для тих, кому вони адресовані

– працівникам підприємства, партнерам чи іншим зовнішнім споживачам;

- уявити сутність проекту в найбільш доступній формі на самому початку бізнес-плану;

- аргументувати всі розрахунки та показники таким чином, щоб вони були реальними та достовірними, без перебільшення та прикрашання економічних результатів реалізації проекту[6].

1.2. Етапи розробки бізнес-плану

Класичний процес створення бізнес-плану включає кілька етапів. Початковий етап пов'язаний із проведенням маркетингових досліджень.

По-перше, необхідно оцінити поточний стан підприємства. Для цього дається загальна характеристика компанії та її продукції, аналізується стан основних засобів і організаційної структури управління, технологічного рівня та науково-технічного забезпечення. Оцінюються ринки збуту та основні споживчі сегменти, аналізуються кадрові ресурси і фінансовий стан підприємства. Виявлення сильних і слабких сторін компанії служить основою для розробки стратегії розвитку.

По-друге, до аналізу внутрішнього стану додається вивчення маркетингового середовища: оцінюється позиція підприємства на ринку, вплив різних кон'юнктурних факторів, система споживчих переваг, характеристика основних конкурентів тощо. На рисунку 1.6 показані етапи розробки бізнес-плану[24, с 55].

На базі проведених досліджень визначаються потенційні можливості, які можуть слугувати основою для формування стратегії розвитку. Серед варіантів можуть бути:

- збереження існуючого профілю та асортименту продукції;
- диверсифікація виробництва;
- модернізація потужностей та оновлення продукції;
- збільшення частки ринку за рахунок вдосконалення різних елементів маркетингового комплексу.

Далі відбувається звуження кола можливих напрямів діяльності на основі їхнього попереднього аналізу з відбором кількох найперспективніших варіантів. Кожен із них детально опрацьовується за участі співробітників ключових підрозділів і зовнішніх консультантів. У підсумку здійснюється остаточний вибір стратегії розвитку підприємства.



1.6. Етапи розробки бізнес-плану. Розроблено автором

Затверджений проект включає головну мету, яку потрібно реалізувати. Відповідно до неї визначаються завдання та напрямки розвитку для окремих структурних підрозділів і служб. Ця інформація разом із загальним планом та графіком робіт передається безпосереднім виконавцям, які готують конкретні програми заходів за своїми напрямками.

На наступних етапах відбувається узагальнення та коригування цих програм, після чого затверджується остаточний варіант бізнес-плану. Він стає керівництвом до дії для всього підприємства і передається потенційним інвесторам для ознайомлення та залучення до проекту.

Під час реалізації запланованих заходів бізнес-план використовується для:

- організації контролю за виконанням шляхом порівняння запланованих і фактичних результатів;

- внесення необхідних змін у разі виявлення відхилень;
- розробки на його основі подальших планів розвитку підприємства[5, с 85].

За своїм характером бізнес-план не лише особливим плановим документом, а й своєрідним засобом реклами. Тому його зміст і стиль викладу мають бути строго регламентовані, наявна в ньому інформація повинна бути якомога конкретнішою і вселяти оптимізм.

Показуючи різні ризики, не слід акцентувати на них особливу увагу, щоб у потенційних інвесторів не виникло відчуття невпевненості в ефективній реалізації бізнес-плану. Тісний зв'язок між підготовкою бізнес-планів і рівнем маркетингової діяльності на підприємстві ускладнює процес складання бізнес-плану.

Головною проблемою є труднощі з отриманням необхідної первинної та вторинної маркетингової інформації, її ненадійністю, брак досвіду у підприємств щодо самостійного проведення ринкових досліджень, а також недостатній розвиток індустрії маркетингових послуг. Саме на ці завдання витрачається значна частина часу. Для подолання цієї проблеми доцільно створити на підприємстві постійну службу, яка б займалась комплексним вивченням та аналізом маркетингового середовища.

Ще однією складністю є відсутність у підприємств досвіду планування заходів маркетингового комплексу. Якщо в розробці виробничих планів у наших підприємств накопичено значний досвід, то цього не можна сказати про розробку цінової політики, планування та організацію збуту[24, с 34].

Зв'язок між розробкою бізнес-планів та рівнем маркетингової діяльності на підприємстві ускладнює сам процес складання бізнес-плану. Основна складність полягає у проблемах з отриманням необхідної первинної та вторинної маркетингової інформації, її ненадійністю, відсутністю досвіду у підприємств щодо проведення ринкових досліджень власними силами, а також недостатнім розвитком галузі маркетингових послуг. Через це значна частина часу витрачається саме на ці завдання. Для

подолання цієї проблеми корисним буде створення на підприємстві постійної служби, що займається комплексним аналізом маркетингового середовища.

Іншою проблемою є брак досвіду у плануванні заходів маркетингового комплексу.

1.3 Бізнес-план: класифікація, види, структура

Відповідно до ринкової ситуації та мети розробки, бізнес-плани можуть мати різні види. За об'єктами бізнесу їх можна класифікувати, як показано на рисунку 1.7.

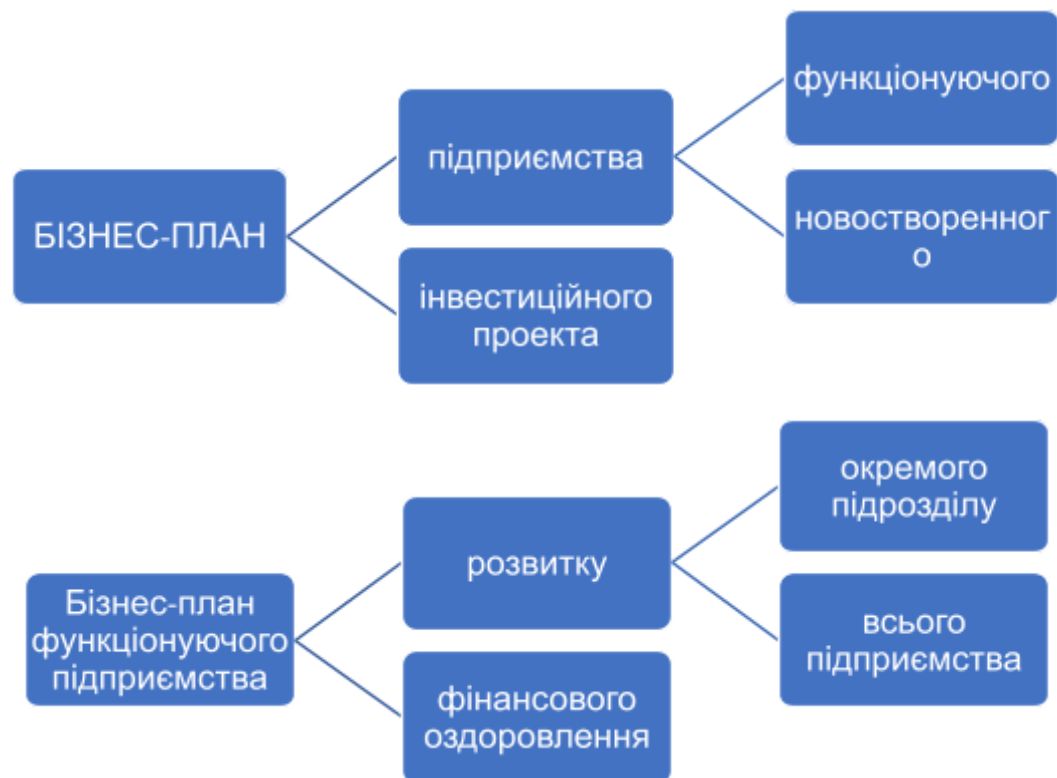


Рис.1.7. Класифікація бізнес-планів [7]

Окреслимо основні типи бізнес-планів:

✓ За метою розробки — бізнес-плани, що призначені для залучення зовнішнього фінансування, формування стратегії розвитку та планування діяльності підприємства.

✓ За об'єктом планування — бізнес-план може охоплювати діяльність інвестиційного проекту, окремої компанії, групи компаній або конкретної бізнес-одиниці (напрямку бізнесу).

Бізнес-плани створюються у різних варіантах залежно від їх призначення: для окремих бізнес-ліній (продукція, роботи, послуги) або для підприємства в цілому (нового чи діючого) [36, с. 37].

Вони можуть бути спрямовані як на розвиток підприємства, так і на його фінансове оздоровлення. Планування може охоплювати всю компанію або лише окремі підрозділи.

Головне призначення бізнес-плану інвестиційного проекту — допомогти підприємцям та економістам розв'язати чотири ключові завдання:



Рис.1.8. Основні завдання для вирішення яких призначено бізнес-план [24, с 64]

Структура бізнес-плану залежить від характеру бізнесу, цілей плану, вимог потенційного інвестора. У складанні бізнес-планів немає встановлених шаблонів, але можна знайти макети. Різні види бізнесу зазвичай вимагають відображення у бізнес-планах неоднакової інформації у

різних формах. На формування структури бізнес-плану впливає ряд факторів. Насамперед це пов'язано зі специфікою та перспективами розвитку самого підприємства, для якого створюється бізнес-план, а також із кон'юнктурою ринку, на якому функціонує компанія.

Кожна компанія становить лише їй властивий бізнес-план, використовуючи власні підходи та структуру, що різняться залежно від характеру бізнесу, особливих цілей плану та індивідуальних вимог кредиторів. Бізнес-план використовується для внутрішніх цілей відмінний від плану спрямованого на залучення інвестицій. Але є й загальні вимоги до всіх планів. При складанні бізнес-плану необхідно враховувати, що це завжди ітераційний процес, який передбачає внесення змін на основі нової інформації та застосування різних сценаріїв. Водночас існує внутрішня логіка структури бізнес-плану та загальновизнані принципи його розробки.

При всьому різноманітті існуючих методик складання бізнес-плану, вони включають до своєї структури такі обов'язкові розділи:



Рис.1.9. Структура бізнес-плану[36, с 86]

Резюме (концепція бізнесу) — це короткий, легко сприйманий огляд інформації про планований бізнес та цілі, які ставить перед собою підприємство чи підприємець при започаткуванні нового бізнесу або

розвитку вже існуючого. Мета розділу Резюме - дати стислий огляд ділової пропозиції (за винятком складної термінології, допускаючи мінімум спеціальних термінів), суть запропонованого проекту, його переваги, підбити підсумки фінансово-економічних розрахунків, який зацікавить потенційних партнерів та інвесторів, споживачів та замовників, розкриє переваги та вигідність проекту. Готується розділ після завершення роботи з бізнес-планом, т.к. Тільки після того, як план повністю продумано, виконані необхідні розрахунки, можна коротко викласти його основний зміст.

Характеристика підприємства - починається цей розділ бізнес-плану з опису та характеристики підприємства, його ролі та місця у галузевій ієрархії та народному господарстві в цілому. При описі галузі аналізуються її поточний стан, дані про тенденції та прогнози розвитку, розглядаються питання потреби у продукції (роботах, послугах) на загальному тлі розвитку економіки галузі. Тут же перераховуються потенційні конкуренти, відзначаються їх сильні та слабкі сторони, вказується на якого споживача розрахована продукція (роботи, послуги), звертається увага на динаміку продажів у галузі, потребу окремих споживачів, появу аналогів продукції, наводиться питома вага продукції в загальних обсягах галузі[27, с 94].

Інформація про підприємство повинна бути точнішою для того, щоб зацікавлений читач міг переконатися в його надійності та стійкому становищі на ринку. Історія та спосіб виникнення компанії може багато сказати інвестору про її становище у діловому світі, стійкості господарських зв'язків, якщо вона вже має досвід роботи або виникла на базі раніше існуючого підприємства.

При описі підприємства рекомендується відображати такі питання:

1. Основна інформація про компанію (юридичну особу);
2. Активи підприємства;
3. Аналіз становища.

Опис товарів (послуг) — у цьому розділі надається детальна характеристика продукції або послуг, що виробляє підприємство,

проводиться порівняння з товарами конкурентів та розглядаються плани щодо їх подальшого розвитку.

Будь-який товар у реальному виконанні має ряд характеристик та набір властивостей, які треба описати у бізнес-плані:

1. Характеристика продукту (функціональне призначення, приклади використання, умови зберігання, транспортування, можливості подальшого розвитку продукту, фото, відповідність прийнятим стандартам, технологічність, універсальність, стадія розробленості, вимоги контролю якості та ін.);

2. Технології (методи виробництва);

3. Ліцензування та сертифікація, патентний захист;

4. Вартість в залежності від обсягів виробництва;

5. Дослідження та розробки;

6. Аналіз продукції конкурентів;

7. Конкурентні переваги та недоліки продукту[27, с 100].

Перш за все, слід дати чіткий опис корисного ефекту, заради якого споживачі будуть набувати цей товар: нові або унікальні властивості, сфера задовольняються потреб відмінна від аналогів, що пропонуються на ринку.

Іншою важливою обставиною, що впливає на розробку стратегії виробництва та реалізації продукції, а отже, і розрахунків у цьому розділі бізнес-плану, є визначення життєвого циклу запропонованого товару. Умови виробництва товару мають показати, які зміни мають відбутися у фірмі, щоб освоїти виробництво цього товару. Результатом цього аналізу є висновок про доцільність освоєння нового товару (послуги) та потреби фінансування.

Аналіз ринку (оцінка ринків збуту та конкурентів) у бізнес-плані проводиться за такою послідовністю:

1. Вивчення та опис ринку.

2. Сегментування ринку.

3. Визначення потенційних покупців.

4. Оцінка прогнозованих обсягів продажів.

5. Визначення можливостей і способів просування продукції.
6. Визначення інноваційних форм реалізації.
7. Формування мережі дилерів і посередників для збуту продукції.
8. Організація мережі гарантійного та післягарантійного обслуговування[25, с. 91].

При аналізі ринків збуту їх зазвичай поділяють на три типи:

1. Ринки, де споживачі не знайомі з продукцією та її властивостями у порівнянні з аналогами.
2. Ринки, де потенційні покупці знають про продукцію, але віддають перевагу товарам конкурентів.
3. Ринки, де купують продукцію, заплановану до випуску.

На основі вивчення цих ринків визначаються ніша підприємства-ініціатора проекту, місткість ринку, потенційні обсяги збуту та орієнтовні ціни продукції[27, с. 62].

У цьому розділі також необхідно оцінити конкурентоспроможність кожного гравця на ринку та з'ясувати, чи має запланований продукт переваги над товарами конкурентів.

Оцінка конкурентоспроможності кожного виду продукції, що планується до випуску, у бізнес-плані включає такі аспекти:

- якість та техніко-економічні характеристики продукції;
- ціна реалізації;
- форма збуту, а також системи доставки і зберігання;
- методи просування продукції на ринки;
- канали збуту для реалізації продукції.

Крім того, розділ, присвячений аналізу ринків збуту та конкурентів, містить інформацію про:

- основних споживачів продукції, що планується випускати;
- обсяги та ціни продажу, перспективи збуту;
- розміри, рівень і тенденції розвитку ринків збуту, з урахуванням проблем проникнення на них;

- можливі шляхи виходу на зовнішні ринки, експортний потенціал або його збільшення завдяки реалізації інвестиційного проекту;
- стратегії збуту і просування продукції на ринки, включно з розрахунком та обґрунтуванням цінової політики, організацією реклами, сервісного обслуговування і заходами стимулювання збуту;
- потенційних та діючих конкурентів, їхню частку на ринку, фінансовий стан, рівень технологій, імідж і авторитет[6].

Маркетинговий план у загальному вигляді полягає у взаємозв'язку двох складових: всебічного вивчення ринку і потенційних споживачів та комплексного просування товарів чи послуг до них. Головний принцип маркетингу — «виробляти те, що купують, а не продавати те, що виготовляють». Оскільки у попередніх розділах вже була проведена оцінка споживачів і конкурентів, у цьому розділі бізнес-плану основна увага приділяється тому, як організувати виробництво і доставку продукту до споживача[27, с. 54].

Виготовити товар, що відповідає потребам покупця — це лише половина справи. Необхідно також забезпечити доставку потенційному споживачу і створити умови, які перетворять потребу на реальний попит. Комерційний успіх підприємства у значній мірі залежить від ефективної організації товароруху. За думкою маркетологів, товарорух поступається за важливістю лише якості продукції як основній причині вибору постачальника. Основні елементи маркетингової стратегії:

1. Канали розповсюдження товару: самостійна реалізація чи через оптові організації, магазини тощо.
2. Ціноутворення: визначення ціни товару (послуги), очікуваний прибуток, межі можливого зниження ціни для покриття витрат і отримання прибутку.
3. Реклама: бюджет на рекламні заходи, форма і засоби просування бізнесу.

4. Методи стимулювання споживачів: як залучати нових клієнтів, розширювати ринки збуту, збільшувати виробництво, вдосконалювати продукцію, надавати гарантії або додаткові послуги.
5. Формування та підтримка позитивного іміджу бізнесу: засоби й методи досягнення стабільної репутації товарів і компанії в цілому[36, с. 105].

Виробничий план — цей розділ має детально описувати, яким чином підприємство планує ефективно організувати виробництво продукції або надання послуг та їх доставку споживачеві. Важливо включити всі етапи підготовчого періоду у вигляді календарного плану або мережевого графіку. Календарний план виконання робіт повинен містити прогнозовані терміни виконання завдань та потреби у фінансових ресурсах для реалізації проекту.

Опис технологічного процесу має охоплювати такі аспекти:

- забезпечення сировиною, обладнанням, комплектуючими та енергоресурсами;
- потреби і умови закупівлі технологічного та іншого обладнання;
- необхідність у земельних ділянках, будівлях, спорудах та комунікаціях;
- умови постачання сировини, матеріалів, комплектуючих і виробничих послуг, контроль якості та своєчасності постачання;
- вимоги до джерел енергії та їх доступність;
- умови підготовки виробництва;
- можливості вдосконалення виробничої технології;
- контроль якості на всіх етапах виробництва[25, с. 59].

Вимоги до кваліфікації та наявності персоналу включають:

- адміністративний персонал;
- інженерно-технічних працівників;
- виробничих працівників;
- умови оплати праці та мотивації;
- умови праці;

- структуру і склад підрозділів;
- навчання персоналу;
- очікувані зміни у структурі персоналу в міру розвитку підприємства[25, с. 62].

Організаційний план — у цьому розділі бізнес-плану ключове місце займає організаційна структура управління проектом. В ній мають бути чітко визначені форми, функції та завдання відділів і служб, порядок взаємодії виконавців, механізми координації, обліку та контролю робіт, а також відповідальність кожного підрозділу та окремих працівників. Одним із головних завдань організаційного плану є планування робіт щодо реалізації інвестиційного проекту. Крім того, він повинен містити обґрунтування обраної організаційно-штатної структури підприємства і раціональної системи управління виробництвом, персоналом, постачанням, збутом та діяльністю підприємства загалом. Також необхідно конкретно визначити, які фахівці (їх профіль, освіта, досвід) потрібні підприємству, а також передбачити їхню заробітну плату[27, с. 99].

Фінансовий план і показники ефективності проекту — основна мета цього розділу полягає у формуванні та представленні детальної системи фінансових розрахунків, які відображають очікувані результати діяльності компанії. Для діючого бізнесу доцільно включити фінансові дані за минулі роки. Важливо чітко і стисло викласти всі припущення, що стали основою для прогнозів. У фінансовому плані можна розглянути кілька варіантів розвитку компанії.

Фінансовий план повинен містити графік виконання робіт і потреби у фінансових ресурсах для їх реалізації, зокрема передбачувані джерела фінансування, схеми фінансування, відповідальність позичальників, систему гарантій та графік погашення кредитів, а також детальний кошторис витрат.

Зазвичай фінансовий розділ бізнес-плану складається з трьох ключових документів:

- звіту про фінансові результати (що демонструє операційну діяльність підприємства по періодах);
- плану руху грошових коштів (Кеш-Флоу);
- балансової відомості (яка відображає фінансовий стан підприємства на певну дату) [37, с. 28].

За необхідності можуть додаватися графіки погашення кредитів і сплати відсотків, дані про оборотний капітал із зазначенням змін і вихідних даних за період кредитування, а також прогнозований графік сплати податків. Крім того, додаються розрахунки основних фінансових показників платоспроможності та ліквідності, а також прогнозні показники ефективності проекту (внутрішня норма прибутковості, NPV, термін окупності, індекс рентабельності, точка беззбитковості, операційний важіль тощо). Період прогнозування має відповідати термінам кредитування чи інвестицій, що запитуються для реалізації проекту. Отримані результати можна подати у вигляді таблиці у бізнес-плані.

Аналіз ризиків — цей розділ присвячений оцінці найбільш ймовірних ризиків, які можуть виникнути під час реалізації проекту. Він включає оцінку ступеня невизначеності та ризику у досягненні кінцевих економічних показників інвестиційного проекту. Визначаються розмір, час і місце можливих негативних економічних наслідків та їх конкретні причини. При описі ризиків бажано запропонувати перелік профілактичних та превентивних заходів для запобігання форс-мажорним і іншим негативним подіям. Водночас у розділі описуються дії, спрямовані на мінімізацію ризиків і зниження потенційних збитків.

Визначення, оцінка і аналіз ризикових факторів є однією з ключових частин інвестиційного проектування. Проект фактично є прогнозом, який демонструє, що при певних вихідних даних можна отримати певні розрахункові показники ефективності. Проте будувати плани, орієнтуючись лише на жорстко задані прогнози, ризиковано, адже навіть незначні зміни вихідних параметрів можуть призвести до несподіваних результатів. Успіх

реалізації проекту залежить від багатьох змінних, які формують вихідні дані, але не повністю контролюються. Ці змінні можна розглядати як випадкові фактори, які впливають на кінцевий результат, і саме їх зміна становить ризик проекту[27, с. 101].

Додатки — у цьому розділі зібрані всі необхідні та достатні матеріали, використані при економічних обґрунтуваннях і складанні бізнес-плану (паспортні дані технологічного обладнання та процесів, що застосовуються, копії ліцензій, контрактів, експертні висновки тощо), а також розрахунки та обґрунтування, які не увійшли до основного тексту[5, с. 108].

Класичний процес підготовки бізнес-плану складається з кількох етапів. Його структура залежить від специфіки бізнесу, цілей планування та вимог потенційних інвесторів. Кожна компанія формує унікальний бізнес-план, використовуючи власні підходи та структуру, що відрізняються залежно від типу бізнесу, конкретних завдань плану та індивідуальних вимог кредиторів.

Отже, найкращим варіантом для прийняття ефективних рішень є прогресивна форма бізнес-плану. Він виступає як дієва реклама для майбутніх інвесторів і партнерів, тому має бути написаний діловою мовою, зрозумілою фінансистам, банкірам і діловим партнерам. Кількісна інформація в розділах бізнес-плану має бути чіткою, лаконічною, але водночас достатньо інформативною. Обсяг бізнес-плану визначається його метою, однак він повинен однозначно відображати як кінцеву мету, так і всі напрями діяльності, які забезпечують її досягнення. Зазвичай бізнес-план розробляють на термін 3–5 років, але на перший рік він має бути конкретним плановим документом.

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ «СВІТ ВРАЖЕНЬ»

2.1. Резюме та характеристика об'єкта

Резюме

Найменування підприємства: ТОВ, туристична агенція «СВІТ ВРАЖЕНЬ».

Адреса: просп. Перемоги, 5, Луцьк, Волинська область, 43000

Сфера бізнесу: туристична діяльність.

Бізнес-план розроблено на один рік. По його завершенню можливе продовження діяльності підприємства за умови досягнення поставлених цілей і завдань. Планується створення туристичної агенції ТОВ «СВІТ ВРАЖЕНЬ», яка спеціалізуватиметься на внутрішньому туризмі в Україні. Компанія надаватиме туристичні та екскурсійні послуги як іноземним, так і українським туристам.

Особливу увагу буде приділено роботі з іноземними туристами з англійськомовних країн, а також створенню можливості для клієнтів ознайомитися з реальним життям України.

«СВІТ ВРАЖЕНЬ» — це сімейне підприємство у формі товариства з обмеженою відповідальністю, яким керуватиме власник. Залучення позикових коштів не передбачається, оскільки засновники мають достатній

власний капітал для запуску бізнесу. Статутний капітал компанії становить 1 456 000 гривень.

Точка беззбитковості проекту — 862 992 грн, при цьому запас фінансової міцності становить 98%. Рентабельність — 136%, очікуваний дохід — 529 742 грн, індекс рентабельності — 1,4. Виробничий важіль дорівнює 1, тобто при зміні виручки на 1% прибуток також зростає на 1 раз. Термін окупності проекту — 8 місяців, чистий приведений дохід — 365 781 грн.

Оренда офісного приміщення у м. Луцьк, просп. Перемоги, 5, коштує 450 грн за 1 кв.м. Потрібно 25 кв.м, що становить 11 250 грн на місяць або 135 000 грн на рік. Комунальні послуги складуть приблизно 3 000 грн щомісяця, тобто 36 000 грн на рік.

Перед початком роботи необхідно пройти кілька етапів:

- ✓ Зареєструвати юридичну особу.
- ✓ Укласти договір оренди приміщення або визначити фактичне місце ведення діяльності.
- ✓ Стати на облік у податковій службі.
- ✓ Протягом 10 днів зареєструватися у позабюджетних фондах: пенсійному, соціального страхування та фондї зайнятості.
- ✓ Зібрати всі довідки та відкрити постійний розрахунковий рахунок у банку (замість тимчасового), після чого можна розпочинати господарську діяльність.
- ✓ Отримати дозвіл на ведення діяльності, виготовити печатку та нотаріально її завірити.
- ✓ Витрати на реєстрацію підприємства включають:
 - ✓ Державне мито — 4 000 грн
 - ✓ Виготовлення печатки — 350–500 грн
 - ✓ Нотаріальне засвідчення статуту та установчого договору — близько 1 000 грн
 - ✓ Внесок до Єдиного туристичного реєстру — 1 300 грн

Отже, загальні витрати на відкриття підприємства складуть приблизно 6 800 грн.

Аналіз потенційного ринку свідчить про недостатнє задоволення попиту на обслуговування індивідуальних туристів та невеликих груп, особливо коли йдеться про виконання конкретних побажань клієнтів. Індивідуальний туризм вимагає значних початкових інвестицій, які власники підприємства планують покрити за рахунок власних коштів[29].

Метою створення туристичної агенції є:

- досягнення високого рівня продажів;
- збільшення частки компанії на існуючих ринках за певним продуктом;
- вихід на нові ринки;
- формування позитивної репутації та іміджу серед споживачів;
- розробка унікальних туристичних продуктів.

Додаткові цілі можуть включати: зростання чистого доходу, підвищення якості послуг, розширення сервісних і супутніх пропозицій, аналіз методів стимулювання збуту, розробку і впровадження стратегії просування турпродукту «СВІТ ВРАЖЕНЬ» на українському ринку, а також формалізацію процесів маркетингового просування та подальше створення мережевої моделі як бази для розвитку.

При запуску нових продуктів завданнями компанії будуть: освоєння нових напрямків, збільшення обсягів виробництва, посилення позицій на ринку та заміщення застарілих пропозицій[35].



Рис.2.1 Напрямки діяльності фірми, які передбачаються. Розроблено автором

Визначивши цілі діяльності, варто описати основні напрями роботи. На початковому етапі «СВІТ ВРАЖЕНЬ» є невеликою туристичною компанією, що спеціалізується на прийомі іноземних туристів та обслуговуванні українських мандрівників. Компанія надає туристичні та екскурсійні послуги, даючи можливість клієнтам пізнати справжню Україну. Туристи проживають у комфортних готелях високого класу, а досвідчені гіді організують екскурсії історико-архітектурними пам'ятками та популярними туристичними маршрутами. «СВІТ ВРАЖЕНЬ» пропонує індивідуальні екскурсії за темами, які обирають клієнти, а також забезпечує якісне транспортне обслуговування і організацію харчування.

Отже, послуги компанії «СВІТ ВРАЖЕНЬ» орієнтовані на широкий спектр клієнтів. Планується створення нової туристичної фірми, яка буде спеціалізуватися на внутрішньому туризмі та організації екскурсій, з

особливим акцентом на обслуговування як іноземних, так і вітчизняних туристів.

2.2 Аналіз ринку функціонування підприємства

Україна, маючи величезний туристичний потенціал, посідає досить скромне місце на світовому ринку туристичних послуг, забезпечуючи лише 1,5% від загального світового туристичного потоку. Понад 80% наявної матеріальної бази туризму потребує модернізації. В країні відсутні сприятливі умови для залучення приватних інвестицій, особливо іноземних, у туристичну галузь. Також не створено ефективною системи наукового та рекламно-інформаційного забезпечення для просування національного туристичного продукту на внутрішніх і зовнішніх ринках, хоча інформатизація могла б стати одним із ключових чинників інтеграції українського туризму в ринкові умови.

Складна ситуація значною мірою зумовлена військовою агресією Росії, падінням виробництва, інфляцією, що призвело до зниження рівня життя і значного розшарування доходів населення, через що внутрішній туризм суттєво скоротився.

Недосконала система державного регулювання туризму створює умови для недобросовісної конкуренції, порушення прав споживачів, недостатньо стимулює розвиток внутрішнього та іноземного туризму, а також сприяє криміналізації туристичного бізнесу і розширенню впливу іноземних компаній на вітчизняному ринку. Інвестиції в український туризм носять переважно тактичний характер через невизначеність у поверненні коштів та отриманні прибутку, відсутність плановості діяльності й можливості реалізувати довгострокові інвестиційні стратегії. Соціальний туризм перебуває у вкрай незадовільному стані, що зумовлено не лише погіршенням загальної соціально-економічної ситуації, а й помилками виконавчої влади та прогалинами в законодавстві.

Однією з найбільших загроз для розвитку українського туризму є відставання у сфері інформаційного забезпечення стратегічного планування та формування громадської думки. Вітчизняні розробники туристичних інформаційних систем переважно орієнтуються на закордонні моделі відбору та інтеграції даних, тоді як власні системи моніторингу стану туристичного продукту і сфери обслуговування практично не розвиваються.

Хоча кількість іноземних туристів, зацікавлених у відвідуванні України, зростає, їхні потреби наразі не можуть бути повністю задоволені через військовий конфлікт, що робить країну фактично недоступною для багатьох. Однак експерти Всесвітньої туристичної організації прогнозують, що за умови ефективної організації туристичної індустрії після завершення війни Україна може піднятися на 5-те місце у світі за туристичною привабливістю, поступаючись лише Франції, Іспанії, Великобританії та Італії.

Аналіз ринку проведемо на підставі даних Державної служба статистики України та фактичних показників діяльності конкурентів[17].

На території м. Луцька зареєстровано близько 115 туристичних агентств проти 87 у другому півріччі минулого року, тобто відкрилося ще близько 5 нових туристичних агентств і залишилося 2 туроператори проти 4 минулого року[15].

Станом на 1 січня 2024 року кількість співробітників турфірм порівняно з аналогічним періодом минулого року залишилась у колишній кількості. Збільшилася кількість зайнятих у готельному бізнесі, санаторно-курортній галузі. З цього випливає, що туризм, як і раніше, залишається перспективною галуззю економіки. Керівники туристичних організацій наголошують на зниженні зацікавленості громадян у відпочинку. Основними напрямками масового виїзду туристів зазвичай стали Краснодарський край, Єгипет, Туреччина, країни Європи.

На території м. Луцька туристичними організаціями у першому кварталі 2024 року прийнято та обслужено понад 21 тисячу осіб. В

основному з прийнятих громадян - це гарячі тури до спекотних країн, кількість яких щороку зростає[18].

Завдяки вигідному розташуванню в центрі міста Луцьк, послуги компанії безсумнівно користуватимуться попитом. Серед потенційних клієнтів — сім'ї, школярі, студенти як вітчизняні, так і іноземні, окремі туристи та люди похилого віку. Центр Луцька, з його численними магазинами, забезпечує компанії великі можливості для успішної роботи, адже щоденний потік людей дуже великий і хтось обов'язково звернеться до фірми. Поруч розташовані торгові центри, салони краси та приватні клініки. Хоча неподалік є конкуренти, жоден із них не спеціалізується на обслуговуванні іноземних туристів, особливо в форматі індивідуальних турів, екскурсій та спеціальних програм.

Під час аналізу конкурентів важливо виділити ключові чинники успіху на ринку:

- ✓ Асортимент турів — кількість та різноманітність пропозицій;
- ✓ Рівень обслуговування — якість і сервіс, що надаються клієнтам, чим вищий рівень, тим вища оцінка;
- ✓ Ціна — середня вартість туристичних послуг, нижча ціна оцінюється вище;
- ✓ Тривалість роботи на ринку — чим довше турфірма присутня на ринку, тим більша довіра та вища оцінка.

Таблиця 2.1

Стратегічні профілі конкурентів турфірми «СВІТ ВРАЖЕНЬ»

фактори успіху	Турфирма «Світ вражень»	Туристичне агентство "Смак пригод"	Туристичне агентство "Travel Maps"	Туристичне агентство "Діамант Тур"
Асортимент турів	12345	12345	12345	12345
Рівень обслуговування	12345	12345	12345	12345
Ціна турпродукту	12345	12345	12345	12345
Тривалість роботи	12345	12345	12345	12345

Складено автором за матеріалами : [15]

Щодо стратегічних профілів конкурентів туристичної компанії «СВІТ ВРАЖЕНЬ», слід зазначити, що за асортиментом турів вона є беззаперечним лідером, оскільки пропонує послуги по всій Україні, тоді як конкуренти, як-от турфірма «Смак пригод», орієнтовані переважно на Волинську область. За іншими критеріями «СВІТ ВРАЖЕНЬ» поступається конкурентам, за винятком ціни — вона має найнижчі тарифи серед аналогічних пропозицій, що дає їй суттєву перевагу на ринку.

Оцінка позицій конкурентів. Цей метод дозволяє оцінити конкурентоспроможність підприємства шляхом підсумовування зважених рейтингових оцінок кожному за конкурентів.

Найвагомішими критеріями при оцінці конкурентів виступають асортимент турів та ціна продукту (вага кожного — 0,4), тоді як рівень обслуговування та тривалість роботи на ринку мають менший вплив (по 0,1). З аналізу даних таблиці 2.2 можна зробити висновок, що конкурентоспроможність турфірми «СВІТ ВРАЖЕНЬ» знаходиться на рівні з показниками туристичної компанії «Смак пригод», що свідчить про необхідність удосконалення окремих напрямів діяльності.

Таблиця 2.2

Оцінка позицій конкурентів

фактори успіху	Вага	Турфірма «Світ вражень»	ТА " <u>Смак пригод</u> "	ТА " <u>Travel Maps</u> "	ТА " <u>Діамант Тур</u> "
Асортимент турів	0,4	3/1,2	5/2	4/1,6	2/0,8
Рівень обслуговування	0,1	3/0,3	4/0,4	5/0,5	2/0,2
Ціна турпродукту	0,4	5/2	3/1,2	2/0,8	4/1,6
Тривалість роботи	0,1	4/0,4	3/0,3	2/0,2	5/0,5
Разом	1	3,9	3,9	3,1	3,1

Розраховано автором

Слід також зазначити, що туристична галузь значною мірою залежить від сезонності. Оскільки основним напрямом роботи «СВІТ ВРАЖЕНЬ» є обслуговування іноземних туристів, важливо враховувати періоди

найбільшої активності. Найпопулярнішими місяцями для відвідування України є травень–вересень, тож саме на цей період планується інтенсифікація рекламної кампанії з метою залучення більшої кількості клієнтів.

2.3 Організаційний, виробничий та маркетинговий плани

Підприємство «СВІТ ВРАЖЕНЬ» функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю, і його управління здійснюється безпосередньо засновниками. Посаду генерального директора обіймає один із співзасновників. До його основних обов'язків входять: формування іміджу компанії, маркетингова діяльність, представництво фірми, налагодження співпраці з партнерами, оформлення ліцензій, підбір та навчання персоналу, підготовка програм для туристів, а також ведення ділового листування.

Керуючий директор відповідає за щоденне управління фірмою, ведення бухгалтерського обліку, вирішення юридичних питань, координацію з транспортними компаніями, організацію проживання та харчування клієнтів, а також забезпечення усіх аспектів обслуговування туристів.

Залежно від обсягів роботи, компанія укладає договори з готелями, власниками житла, гідами-перекладачами, водіями та транспортними фірмами. Послуги гідів і водіїв оплачуються погодинно.

Успішність діяльності фірми значною мірою залежить не лише від керівництва, а й від кваліфікованого персоналу, якому необхідно створити комфортні умови праці, зокрема забезпечити сучасне офісне обладнання.

Офіс буде поділено на дві кімнати: одна для керівників, інша — для робочого персоналу. Для повноцінної діяльності компанії потрібне відремонтоване приміщення, канцелярське приладдя, офісні меблі, оргтехніка та оплата комунальних послуг (вона включена у вартість оренди).

Таблиця 2.3

Початкові витрати на оснащення підприємства

Назва	Кількість	Витрати на одиницю	Витрати, в грн.
1. Комп'ютер	5	18000	90000
2. Принтер	3	8400	25200
3. Факс	1	7000	7000
4. Ксерокс	1	7000	7000
5. Шафа	2	4000	8000
6. Стіл	6	4000	24000
7. Стільці	10	2000	20000
8. Тумбочка	4	600	2400
9. Диван	1	10000	10000
10. Стелаж	1	1500	1500
11. Сейф	1	3000	3000
12. Крісла	2	2600	5200
13. Телефон	5	350	1750
Разом		205 050	

Розраховано автором

Орендоване приміщення розташовуватиметься за адресою: проспект Перемоги, 5, Луцьк. Вартість оренди становить 450 грн за 1 кв. м. Площа офісу — 25 кв. м, отже, щомісячна оренда обійдеться в 11 250 грн, а щорічна — 135 000 грн. Додатково сплачуватимуться комунальні послуги у розмірі 3 000 грн/місяць.

Отже, щорічні витрати на оплату комунальних послуг становитимуть 36 000 грн (3000 грн × 12 місяців). Крім того, необхідно забезпечити підключення телефонного зв'язку для ефективної комунікації з клієнтами та партнерами- 4 000 грн. на місяць (на рік 48 000 грн.), Виділеної Інтернет - лінії - 5 000 грн. на місяць (на рік 60 000 грн.), Канцелярське приладдя – 2 800 грн. на місяць (на рік 33600 грн).

Разом протягом року на оплату йтиме $48\,000 + 60\,000 = 108\,000$ грн. Оргтехніка - 130950 грн., меблі – 74100 грн. Отже, обсяг початкових капітальних вкладень оснащення підприємства 205 050 грн. (Табл. 2.3).

Таблиця 2.4

Кваліфікаційні характеристики працівників

Посада	Обов'язки	Додатково
Генеральний директор	-розробка іміджу фірми; -маркетинг; -представницькі функції;	Є засновником фірми

	-взаємодія з партнерами; -отримання необхідних ліцензій; -набір та навчання персоналу; -складання програм перебування туристів в Україні; -ділове листування;	
Керуючий	-оперативне управління; -юридичні аспекти діяльності фірми; -взаємодія з транспортними фірмами; -організація проживання та харчування туристів; - робота із іноземними клієнтами.	Є засновником фірми
Менеджери з напрямків	- робота з клієнтами. -оформлення договорів із клієнтами на туристичне обслуговування. -інформування туристів про туристичні формальності.	Працюють за договором
Бухгалтер	- робота з фінансовими справами фірми; -ведення книг записів; -здійснення проводок	Працює за договором
Кур'єр	Доставка різного роду документації.	Працюють за договором

Складено автором

Згідно з Податковим кодексом України, амортизації підлягають основні засоби, строк корисного використання яких перевищує 12 місяців, а вартість становить більше ніж 10 000 гривень.

Таким чином, у межах цього бізнес-плану амортизаційні відрахування нараховуватимуться лише на комп'ютер і диван. Загальна сума річної амортизації становить: 28 000 грн / 5 років = 5 600 грн на рік.

Місячна сума амортизації: 5 600 грн / 12 місяців = 466 грн.

Річна норма амортизації становить: $(5\,600 / 28\,000) \times 100\% = 20\%$.

Отже, щорічно на амортизацію передбачено 5 600 грн.

У таблиці 2.4 наведено кваліфікаційні вимоги до персоналу туристичної компанії. Річний фонд оплати праці розраховано в таблиці 2.5.

Крім основної місячної заробітної плати, працівникам передбачаються премії за виробничі досягнення, а також доплати за професійну майстерність.

Таблиця 2.5

Річний фонд оплати праці персоналу

Посада	Кількість	Заробітна плата (в грн.)	
		на місяць на 1 людини (у грн.)	на рік на 1 особу (у грн.)
Генеральний директор	1	9000	108000
Керуючий	1	8000	96000
Менеджер	4	6000	72000
Бухгалтер	1	8400	100800
Кур'єр	3	3000	36000
РАЗОМ на оплату праці на загальну кількість людини:	412800		

Розраховано автором

Відрахування до позабюджетних фондів складають 30%.

Розрахунок внесків на соціальні потреби здійснюється за формулою:

Місячна сума внесків:

$$\sum \text{соц., міс.} = \text{Фонд оплати праці за місяць} \times (30\% / 100\%) = 34\,400 \times 0,30 = 8\,944 \text{ грн.}$$

Річна сума внесків:

$$\sum \text{соц., рік} = \text{Річний фонд оплати праці} \times (30\% / 100\%) = 412\,800 \times 0,30 = 103\,328 \text{ грн.}$$

Отже, загальний річний фонд оплати праці разом із нарахуваннями на соціальні потреби становить 516 128 грн.

Таблиця 2.6

Штатний розпис працівників

Найменування посади	Графік роботи на день	Робочі дні на тиждень	Всього робочих годин на місяць	Перерви, у тому числі на обід
Генеральний директор	11.00 – 18.30	Вт – Пт	140 г.	1 год
Керуючий	11.00 – 18.30	Вт – Сб	168 г.	1 год
Менеджер	10.00 – 18.00	Пн – Пт	160 г.	
Бухгалтер	10.30 – 18.30	Пн - Сб	192 ч.	30 хв
Кур'єр	12.00 – 19.00 (залежно від обсягу роботи)	Пн – Сб (залежно від обсягу роботи))	залежно від обсягу роботи)	30 хв

Розроблено автором

Відповідно до запропонованих штатних одиниць, розглянемо графік роботи (табл. 2.6).

Відповідно до запропонованого поділу праці, видно, що фахівці працюватимуть із понеділка до п'ятниці з 10.00 до 18.30. Запропоновані дні та час дозволять забезпечити більший потік клієнтів.

Виробничий план. План виробництва передбачає очікувані обсяги реалізації кожного виду туристичного продукту та їхню кількість. Оскільки діяльність компанії зосереджена виключно на внутрішньому туризмі та екскурсійному обслуговуванні, виробничий план сформовано відповідно до цих напрямів і наведено в таблиці 2.7.

У таблиці вказано, скільки турів фірма планує реалізовувати щомісяця за кожним із визначених напрямів.

Попит на туристичні продукти фірми. Найвищий рівень продажів такого виду турпродукту, як розміщення іноземних туристів у готелях, очікується у період з червня по жовтень — у теплу пору року, коли в Україні літо та початок осені. Основним фактором при виборі подорожі для іноземців є сприятливі погодні умови.

Молодіжний туризм активізується у квітні — заплановано тури до пансіонатів у Львівській та Івано-Франківській областях за попередніми домовленостями з туроператорами, а також проведення екскурсій для студентів і школярів. Найбільше продажів очікується з травня по серпень (приблизно 350 турів) — період канікул і святкових вихідних. Додатковий попит передбачається у грудні та січні (160 турів), у період новорічно-різдвяних свят.

Таблиця 2.7

Реалізація турів, шт.

Вид турпрод місяць	Молодіжний тур	Пізнавальний тур	Сімейний тур	Екскурсії		Індивідуальний тур	
				Іноземні тур.групи	Українські тур.групи	Іноземні тур.групи	Українські тур.групи
Серпень	100	50	80	28	20	30	40
Вересень	40	50	80	20	30	40	10
Жовтень	30	60	40	10	40	20	10
Листопад	30	70	40	10	20	20	5
Грудень	80	20	50	15	10	20	5
Січень	80	20	60	10	10	5	5
Лютий	40	15	40	5	8	8	5

Березень	30	10	20	8	9	6	5
Квітень	40	30	30	5	10	10	5
Травень	50	40	70	40	40	40	10
Червень	60	30	80	40	40	40	20
Липень	100	50	80	30	20	40	25
РАЗОМ:	680	445	670	246	257	279	145

Розроблено автором

Сімейний відпочинок користуватиметься високим попитом з травня по вересень (приблизно 390 турів), а також у зимовий період — у грудні та січні (110 турів). У червні популярні санаторні програми, а в липні-серпні — відпочинок біля водойм.

Пізнавальний туризм буде орієнтований на напрямки: Рівне, Житомир, Київ, Полтава, Львів, Івано-Франківськ та інші міста. Найвищий попит на ці тури прогнозується з липня по листопад (280 турів).

Екскурсійні та індивідуальні тури найбільше затребувані у святкові дні та в теплу пору року — з травня по вересень.

Загалом протягом року компанія планує реалізувати близько 2914 турів. Середня вартість одного туру чи екскурсії становить 13 000 грн, що дає очікуваний загальний річний дохід у 37 882 000 грн. Турфірма працює з туроператорами за умовами агентських договорів, отримуючи комісійну винагороду у розмірі 10% від вартості реалізованого туру.

Маркетинговий план. Туристична компанія «СВІТ ВРАЖЕНЬ» спеціалізується на наданні послуг, які дають змогу туристам задовольнити інтерес до знайомства зі способом життя, культурою та менталітетом інших країн. Основний акцент у діяльності фірми зроблено на індивідуальних туристів і невеликі групи (по 3–4 особи), що дозволяє забезпечити персоналізоване обслуговування.

Компанія пропонує клієнтам стандартний туристичний пакет послуг, проте її головною перевагою є команда висококваліфікованих та досвідчених гідів, здатних адаптувати маршрут і програму відповідно до інтересів і потреб кожного туриста. Попит на подібні індивідуалізовані

послуги залишається стабільно високим, адже обмежена кількість фірм надає такий рівень сервісу.

На ринку України можна виділити кілька основних типів туристичних компаній:

1. Акціонерні товариства закритого типу, що виникли на базі колишніх великих державних туроператорів (наприклад, «Інтурист» або «Супутник»). Їхньою перевагою є збереження широкої мережі партнерських зв'язків і великий обсяг послуг, а слабким місцем — масовий, стандартизований підхід до обслуговування, з мінімальним урахуванням індивідуальних побажань клієнтів.

2. Спільні підприємства, путівки яких реалізуються переважно іноземними партнерами за кордоном через широку мережу турагентств. Ці компанії зосереджені на організації турів для великих груп, з низьким рівнем персоналізації сервісу.

3. Підприємства з обмеженим спектром турпродуктів, що працюють за 4–5 напрямками. Вони реалізують свої пропозиції як через власну мережу, так і через інші туристичні агентства. Їх діяльність має чітко окреслений профіль.

4. Приватні турфірми, зазвичай з невеликим обсягом роботи, орієнтовані на співпрацю з іноземними компаніями, які забезпечують приплив клієнтів. Їх головна перевага — висока якість обслуговування та індивідуальний підхід до кожного туриста. Частина таких фірм спеціалізується на конкретних видах туризму, зокрема спортивному чи оздоровчому.

Компанія «СВІТ ВРАЖЕНЬ» поєднує характеристики третьої та четвертої груп. Її ринкова ніша — це індивідуальні подорожі з орієнтацією на конкретні побажання клієнта в межах України. Такий сегмент достатньо місткий для отримання прибутку, але водночас не надто привабливий для великих компаній, що працюють з масовими туристичними потоками.

На сьогоднішній день клієнтська база формується завдяки особистим контактам і рекомендаціям задоволених туристів, що є ефективним каналом залучення нових споживачів у цьому сегменті.

Компанія «СВІТ ВРАЖЕНЬ» активно працює над налагодженням співпраці з іноземними партнерами з метою розширення своєї діяльності та збільшення прибутків. Зокрема, встановлення зв'язків із західними туристичними агентствами має сприяти зростанню обсягів замовлень. Окрім того, компанія пропонує свої послуги й місцевим фірмам, що забезпечує додаткове фінансування для подальшого розвитку. Для ефективного просування туристичного продукту на ринку важливим є проведення продуманої рекламної кампанії.

Розглянемо детальніше витрати на рекламну кампанію:

Вартість роздачі однієї листівки становить 30 копійок. Щодня планується роздавати 500 листівок. Заробітна плата роздавача — 60 гривень за годину при 8-годинному робочому дні. Отже, щоденні витрати на роздачу листівок складають 630 гривень. За 32 дні роздачі загальні витрати становитимуть 20 504 грн.

Газета, яка є найпопулярнішим виданням серед читачів, виходить щотижня. Вартість рекламної публікації у співпраці з туроператором варіюється від 1120 до 1820 грн за одну публікацію (включаючи назву, адресу, телефон та номер ліцензії). Заплановано 44 публікації, середня вартість однієї — 1272 грн. Загальна сума за весь період становитиме близько 56 000 грн. В процесі розміщення реклами проводитиметься аналіз популярності туроператорів, і за результатами оператори та рекламовані напрямки будуть коригуватися відповідно до попиту.

Таблиця 2.8

Витрати на рекламу

Вид рекламного заходу	Частота використання та терміни	Витрати (грн.)	Витрати один захід (грн.)
1. Роздача листівок у центрі міста (щодня по 8 год.)	2 дні на тиждень	21 504	206,8

2. Реклама в газетах	2 публікації на тиждень з дня відкриття	56 000	538,46
3. Реклама радіо	Раз щодня по 30 сек. 3 рази на тиждень	84 000	491,23
4. Реклама на іноземних туристичних порталах	2 дні на тиждень	-	-
Разом вартість рекламної компанії:	161 504		

Розраховано автором

Вартість одного 30-секундного рекламного виходу на «Українському радіо Волинь» становить 7 000 грн. При трьох виходах на тиждень загальні витрати складуть 21 000 грн. Оскільки рекламна кампанія на радіо триватиме місяць, загальна сума витрат за цей період досягне 84 000 грн.

В підсумку, загальний річний бюджет на рекламну кампанію складе 161 504 грн.

Формування ціни на туристичний продукт включає кілька етапів і операцій:

Визначення умов обслуговування — перелік послуг із розміщення, харчування, перевезення, трансферу, екскурсійної програми, а також зустрічей та супроводу.

Розміщення туристів планується з урахуванням кількості днів перебування та ночівель у готелі, рівня його класу та розташування. Для більшості українських туристів оптимальним варіантом є проживання у трьох- або чотиризіркових готелях. Аналіз цін враховує сезонність, розмір номеру, наявність додаткових зручностей (балкон, телевізор, телефон, холодильник, сейф, басейн, тенісні корти, тренажерний зал тощо). У деяких готелях ці послуги включені у вартість, в інших — оплачуються окремо. Основними параметрами для оцінки умов проживання є категорія готелю, його місцезнаходження і кількість осіб у номері.

Харчування. Передбачаються такі варіанти:

1. повний пансіон — триразове харчування (сніданок, обід і вечеря);
2. напівпансіон — дворазове харчування (сніданок та обід або вечеря);

3. тільки сніданок.

Форми обслуговування:

- «а ля карт» — клієнт вільно обирає страви з меню ресторану;
- «табльдот» — усі клієнти отримують однакове меню без вибору;
- «шведський стіл» — вільний вибір страв, викладених на загальний стіл, з самообслуговуванням.

Трансфер. Використовується рекомендований транспорт різних класів для перевезення туристів і багажу від вокзалу до готелю та назад. Вартість трансферу залежить від виду транспорту, відстані та кількості осіб у групі.

Екскурсійна програма включає оглядову екскурсію містом, відвідування найцікавіших туристичних об'єктів (музеї, історичні пам'ятки). Вартість перевезення від місця виїзду до першого пункту обслуговування може складати значну частину вартості туру. Так, у семиденних турах до європейських країн авіатариф становить близько 50% ціни туру, а в турах до Америки чи Азії — приблизно дві третини вартості. Різниця між індивідуальними та груповими авіатарифами може коливатися від 20% до 40%.

Ціна перевезень залежить від умінь туроператора знайти найбільш вигідні умови та тарифи. Для оцінки відповідності умов подорожі та вартості перевезення враховують такі параметри: авіакомпанія (вітчизняна чи закордонна), тип літака, клас обслуговування, характер рейсу (регулярний або чартерний), аеропорт вильоту та приземлення, час відправлення та прибуття, тип рейсу — безпосадковий чи з пересадкою.

2.4 Фінансовий план , ризики та страхування

Фінансовий план необхідний відображення всіх витрат проекту та планованого прибутку. Проведемо розрахунок суми витрат підприємства (табл.2.9).

Розрахунок виторгу підприємства за 1 рік функціонування підприємства. Виходячи з виробничого плану, де представлений планований обсяг продажів, можна розрахувати виручку.

Таким чином, сума початкових інвестицій 1375282 грн.

Таблиця 2.9

Розрахунок суми початкових капітальних вкладень

Найменування	Сума, грн
1. Оренда приміщення	135 000
2. Комунальні платежі	36 000
3. Початкові витрати на оснащення підприємства	205 050
4. Організаційні витрати	4 800
5. Витрати реклами	161 054
6. Витрати на виплату заробітної плати працівникам та відрахування	516 128
7. Витрати на оплату телефонного та Інтернет-зв'язку	108 000
8. Канцелярське приладдя	33 600
9. Непередбачені витрати	15 000
РАЗОМ:	1 375 282

Розраховано автором

Як зазначалося раніше, турагентство працюватиме з туроператорами на основі комісійних договорів, реалізуючи турпакети за фіксованою ціною туроператора та отримуючи певний відсоток від продажів. Для розрахунків приймається середній рівень комісії — 10%.

Валова виручка від продажу становить 37 882 000 грн.

Виручка турагентства після виплати комісії туроператорам (комісійна винагорода) дорівнює $37\,882\,000 \text{ грн} * 10\% = 3\,788\,200 \text{ грн}$.

Прибуток обчислюється згідно з формою № 2 «Звіт про фінансові результати».

Далі необхідно розрахувати основні економічні показники ефективності бізнес-плану:

1. Рівень рентабельності капіталу = $(\text{Чистий прибуток} / \text{Капітал}) * 100\%$.
Рівень рентабельності капіталу = $(1\,985\,742 / 1\,456\,000) * 100\% = 136\%$.

Цей показник відображає обсяг прибутку, який припадає на 1 гривню вкладеного капіталу підприємства, і характеризує його конкурентоспроможність та ефективність використання ресурсів.

2. Доход від проекту:

Доход = Чистий прибуток за 1 рік - Інвестиції:

1 985 742 - 1 456 000 = 529 742 грн.

Таблиця 2.10

Схема розрахунку прибутку підприємства, грн.

1	Виторг від продажів	37 882 000
2	Розрахунки з туроператорами	34 093 800
3	Заробітна плата 412 800 Податки із заробітної плати 103 328 Оренда 135 000 Комунальні платежі 36 000 Телефонний зв'язок та Інтернет 108 000 Канцелярське приладдя 33 600 Амортизація 5 600 Інше 15 000	1 014 328
4	Валовий прибуток 1-(2 + 3)	2 773 872
5	Витрати на рекламу (комерційні та управлінські витрати)	161 054
6	Прибуток від продажу (4-5)	2 612 818
7	Операційні доходи та витрати; Позареалізаційні доходи та витрати	0
8	Прибуток до оподаткування (6-7)	2 612 818
9	Надзвичайні витрати	0
10	Податок з прибутку (24%)	627 076
11	Чистий прибуток (8-10)	1 985 742

Розраховано автором

1. Індекс рентабельності

Індекс рентабельності обчислюється як співвідношення чистого прибутку за рік до розміру інвестицій:

Індекс рентабельності = $1\,985\,742 / 1\,456\,000 = 1,4$.

Цей показник повинен бути більшим за 1, що свідчить про прибутковість вкладених інвестицій.

2. Точка беззбитковості

Точка беззбитковості визначається за формулою:

Точка беззбитковості = $\text{Постійні витрати} / (1 - (\text{Змінні витрати} /$

Виручка після взаєморозрахунків з туроператорами))

Постійні витрати включають: зарплату, внески до ВБФ, оренду, комунальні платежі, амортизацію.

3. Змінні витрати — це витрати на рекламу, канцтовари та інші поточні витрати.

Обчислення:

Постійні витрати = 412 800 + 103 328 + 135 000 + 36 000 + 5 600 = 857 728 грн

Змінні витрати = 161 054 + 33 600 + 15 000 = 209 654 грн

Тоді:

Точка беззбитковості = $857\,728 / (1 - (209\,654 / 34\,093\,000)) = 857\,728 / 0,9939 = 862\,992$ грн/місяць.

Якщо виручка буде нижчою за цю суму, продажі стануть збитковими. При середній вартості туру 13 000 грн, щоб досягти беззбитковості, потрібно продавати 67 турів на місяць ($862\,992 / 13\,000$).

3. Виробничий важіль. Цей показник відображає, як зміниться прибуток підприємства при зміні виручки на 1%. Він характеризує співвідношення постійних і змінних витрат: чим більша частка постійних витрат, тим більший виробничий важіль, що означає вищі темпи зростання прибутку, але й більший ризик його втрати.

Виробничий важіль = $(\text{Виручка} - \text{Постійні витрати}) / (\text{Виручка} - \text{Постійні витрати} - \text{Змінні витрати})$
 $= (37\,882\,000 - 857\,728) / (37\,882\,000 - 857\,728 - 209\,654) = 37\,042\,272 / 36\,814\,618 \approx 1$.

Отже, при зміні виручки на 1% прибуток зміниться також приблизно на 1%.

4. Запас фінансової міцності. Цей показник демонструє, на скільки відсотків може впасти обсяг реалізації, щоб підприємство залишалось беззбитковим. Якщо фактичні продажі нижчі за точку беззбитковості,

запас покаже, на скільки відсотків потрібно їх збільшити для досягнення беззбитковості.

$$\begin{aligned} \text{Запас міцності} &= ((\text{Виручка} - \text{Точка беззбитковості}) / \text{Виручка}) * 100\% \\ &= ((37\,882\,000 - 862\,992) / 37\,882\,000) * 100\% \approx 98\%. \end{aligned}$$

Отже, підприємство зможе працювати без збитків, навіть якщо продажі знизяться більш ніж на 98%.

5. Термін окупності проекту. Термін окупності розраховується як співвідношення початкових інвестицій до суми чистого прибутку і амортизації:

$$\text{Термін окупності} = 1\,440\,018 / (1\,985\,742 + 5\,600) = 1\,440\,018 / 1\,991\,342 \approx 0,7 \text{ року.}$$

У місяцях це становить: $0,7 * 12 = 8,4$ місяця.

Таким чином, проект окупиться приблизно за 8 місяців.

6. Чистий приведений дохід (NPV)

$$\begin{aligned} \text{NPV} &= (\text{Сума чистого прибутку} / 1,09) - \text{Статутний капітал} \\ &= (1\,985\,742 / 1,09) - 1\,456\,000 = 365\,781 \text{ грн.} \end{aligned}$$

Отже, створення туристичної фірми у місті Луцьк є економічно вигідним.

При реалізації проекту можливі певні ризики, які варто враховувати.

Всі ризики, які можуть вплинути на діяльність фірми, можна поділити на ризики зовнішнього та внутрішнього середовища, а також ризики, пов'язані з недостатнім внутрішнім потенціалом підприємства.

Таблиця 2.11

Стадії реалізації проекту та види ризиків

Вигляд ризику	Негативний вплив на очікувану прибуток від реалізації проекту
Підготовча стадія	
Відношення місцевої влади	Можливість запровадження ними додаткових обмежень, що ускладнюють реалізацію проекту

Стадія функціонування (фінансово – економічні ризики)	
Поява альтернативного продукту	Зниження попиту
Зростання податків	Зменшення чистого прибутку
Платоспроможність споживачів	Падіння продажів
Залежність від постачальників, відсутність альтернатив	Зниження прибутку через зростання цін
Стадія функціонування (соціальні ризики)	
Недостатній рівень зарплати	Плинність кадрів, зниження продуктивності
Стадія функціонування (технічні ризики)	
Недостатня надійність обладнання	Збільшення витрат на ремонт

Розроблено автором

З боку зовнішнього середовища компанії загрожують:

- нестабільність політичної ситуації в Україні, що негативно впливає на іноземний туризм;
- високий рівень небезпеки через повномасштабне вторгнення Росії;
- нестабільна і суперечлива законодавча система, стрімке зростання інфляції, часте запровадження нових податків і ліцензій, що збільшує собівартість послуг і ускладнює середньо- та довгострокове планування.

До внутрішніх ризиків відноситься сезонність туризму, яка триває лише 3-4 місяці на рік.

До комерційних ризиків слід віднести:

- неплатежі з боку партнерів та затримки у виконанні договірних зобов'язань;
- несподіване зростання витрат і недостатній дохід.

Ризики, що пов'язані з внутрішнім потенціалом підприємства, включають:

- кваліфікаційний рівень персоналу. Підбір кадрів має враховувати специфіку діяльності підприємства та особливості кожного робочого місця. Важливо оцінювати професійні навички, кваліфікацію, психологічні якості, здатність до командної роботи. Помилки у обслуговуванні повинні бути оперативно виявлені та

проаналізовані, щоб запобігти їх повторенню. Персонал має бути мотивований працювати якісно;

- недостатність ресурсів для виконання планових завдань.

Важливо проводити грамотне прогнозування та планування з урахуванням змін зовнішніх і внутрішніх факторів, коригувати плани відповідно до поточної ситуації, здійснювати контроль виконання. Підприємство має мати резервний фонд для покриття непередбачених витрат;

- технічне оснащення. Вибір обладнання повинен відповідати сучасним вимогам ринку та виробничому процесу. Необхідно постійно контролювати стан техніки, вчасно проводити ремонт або заміну несправного обладнання.

Отже, у цій роботі було розроблено бізнес-план туристичної фірми «СВІТ ВРАЖЕНЬ», розрахований на один рік функціонування. За умови досягнення поставлених цілей і завдань діяльність підприємства може бути продовжена. Розраховані економічні показники підтверджують доцільність відкриття цього бізнесу.

ВИСНОВКИ

1. Одним із ключових етапів створення туристичної компанії є розробка бізнес-плану. Бізнес-план є основою бізнесу, в ньому визначаються

цілі та завдання, оцінюються необхідні ресурси та шляхи досягнення поставлених цілей в умовах конкуренції.

Дослідження теоретичних аспектів розробки бізнес-плану показало, що його наявність є обов'язковою вимогою цивілізованого ринку. Відсутність бізнес-плану сприймається як недолік і може викликати недовіру з боку партнерів, кредиторів і клієнтів.

2. Кожен новий підприємець повинен усвідомлювати, що планування – це процес визначення і впорядкування основних завдань організації, який включає:

- маркетинговий аналіз (оцінка відповідності нових видів діяльності ринковим вимогам і конкурентному середовищу);
- техніко-економічний аналіз (перевірка відповідності нової діяльності спеціалізації підприємства, його організації та технологій);
- фінансовий аналіз (оцінка економічної доцільності нових видів діяльності).

3. Розробка бізнес-плану для нової туристичної фірми здійснюється поетапно.

Головна мета цього процесу – обґрунтування доцільності створення підприємства. Структура, обсяг і зміст бізнес-плану залежать від специфіки діяльності, розміру компанії, цілей планування, обсягу ринку, рівня конкуренції та перспектив розвитку. Не існує жорстко визначеної форми бізнес-плану, проте зазвичай він містить:

- розділи, що описують основну ідею та цілі бізнесу;
- характеристику продукту підприємства та його відповідність потребам ринку;
- оцінку українського ринку та стратегію поведінки фірми в певних сегментах;
- опис організаційної та виробничої структури;
- фінансовий план, який включає стратегію фінансування і пропозиції щодо інвестицій;

- аналіз перспектив розвитку підприємства.

4. У цій роботі представлено бізнес-план туристичної компанії «СВІТ ВРАЖЕНЬ», розрахований на один рік функціонування. Після завершення цього періоду можливе продовження діяльності за умови виконання поставлених завдань і досягнення цілей.

Турфірма «СВІТ ВРАЖЕНЬ» спеціалізуватиметься на внутрішньому туризмі, надаючи туристичні та екскурсійні послуги як іноземним, так і вітчизняним туристам. Особлива увага приділятиметься роботі з туристами з англomовних країн.

5. «СВІТ ВРАЖЕНЬ» є сімейним підприємством у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Управління компанією здійснюватиме власник. Планів щодо залучення позикових коштів немає, оскільки власники володіють достатнім капіталом для старту бізнесу. Розраховані економічні показники підтверджують доцільність відкриття цього підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщування: Національний стандарт України. URL: http://ksv.do.am/GOST/DSTY_ALL/DSTY3/dsty_4268-2003.pdf.

2. ДСТУ 4527:2006 послуги туристичні, національний стандарт України, засоби розміщення, терміни та визначення. Чинний від 1 жовтня 2006 р. URL: <https://uhra.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/ДСТУ-4527.pdf>
3. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців : Закон України від 15.05.2003 р. № 755-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 31. – Ст. 263.
4. Про туризм: Закон України від 25.09.1995 р. в поточній редакції. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.
5. *Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування*: навчальний посібник / Покропивний С. Ф., Соболев С.М., Швиденко Г.О., Дерев`янка Г.О. - К.: КНЕУ, 2021. – 162 с.
6. *Бізнес-план: значення, різновиди, структура та покрокова інструкція зі створення* - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sendpulse.ua/blog/the-business-plan>
7. *Види бізнес-планів та їх структура* - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_38142_vidi-biznes-planiv-ta-ih-struktura.html
8. Волошина С.В. Бізнес-планування: конспект лекцій. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2016. 64 с.
9. Вітлінський В.В., Верченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Київ: КНЕУ, 2020. 292 с.
10. Вітлінський В.В. Економічний ризик і методи його вимірювання. - К., 2019. - 397 с.
11. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Аналіз франчайзингової діяльності на туристичному ринку України. *Агросвіт*. 2020. №4. С.52-58.
12. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Значення бізнес-плану для ефективного функціонування підприємств туристичної індустрії в

- умовах кризи. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна, серія : «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2020. №11. С.96-101.
13. Гончаров І. В. Ризик та прийняття управлінських рішень: - Х., 2013.- 159 с.
 14. Грошова О. Шляхи просування туристичного продукту на ринку / О. Грошова, Д. Атаманюк // Проблеми активізації рекреаційно-оздоровчої діяльності населення : матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю. / О. Грошова, Д. Атаманюк., 2020. – С. 291–295.
 15. Головне управління статистики у Волинській області. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua>
 16. Економічний аналіз: навч. посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатюк, за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – Київ : КНЕУ, 2021. – 540 с.
 17. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
 18. Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua>.
 19. Дорошенко Г. О. Маркетинг: навчальний посібник / І. М. Абрамова, О. В. Богоявленський, Г. О. Дорошенко, О. Г. Дорошенко, Є. О. Кравченко, В. В. Лисенко, С. П. Оксененко, І. О. Пенська, Л. В. Піддубна, О. О. Тертичний, Д. М. Тюріна, О. В. Ярмач. / за заг. ред. Г. О. Дорошенко. – Харків: ТОВ «Тім Пабліш Груп», 2016. – 412 с.
 20. Євтушенко О. В., Гапоненко Г. І., Шамара І. М. Аналіз туристичного попиту в Україні: сучасний стан і перспективи. *Бізнес Інформ*. 2021. №2. С. 152–160.
 21. Кобелев, В.М. Сучасні види маркетингу [Текст] / Кобелев В.М., Кобелева А.В. // Международная научная конференция MicroCAD : Секція №16 - Сучасні технології в економіці та менеджменті - НТУ "ХПИ", 2015.
 22. Колонтаєвський О. П. Аналіз методів опису та сегментації цільової аудиторії для заходів інтернет-маркетингу / Колонтаєвський О.

- П., Половинка В. А. // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2018. – № 6 (46), 2 т. – С. 22-24.
23. Камінський А.Б. Економічний ризик та методи його вимірювання - К.: Козаки, 2022. – 119 с.
 24. Кучеренко В.Р., Карпов В.А. Бізнес-планування фірми: навч. посіб. Київ: Знання, 2006. 424 с.
 25. Македон В.В. Бізнес-планування: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2009. 236с.
 26. Литовченко І. Л. Інтернет-маркетинг. Навчальний посібник – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 332 с.
 27. *Македон В.В.* Бізнес-планування: навчальний посібник/ Македон В.В. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 236 с.
 28. Маркетинг туризму: [навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів]: 2 ч. / Г.Б. Мунін, З.І. Тимошенко, Є.В. Самарцев, А.О. Змійов. – К.: Видавництво Європейського університету, 2006. – Ч. 1. – 2006. – 427с.
 29. Мета, завдання та функції бізнес-плану. URL: https://lubbook.org/book_557_glava_71_%C2%A09.1._Meta.zavdannja_%D1%96.html
 30. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: навч. посібник / В. О. Мец. – Київ : Вища шк., 2003. – 278 с.
 31. Нефьодов, Л. Математична модель прогнозування попиту на товари / Леонід Нефьодов, Дмитро Маркозов // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Нові рішення у сучасних технологіях. – 2012. – N 1. – С. 27–38.
 32. Остервальдер, А. Побудова бізнес-моделей: Настільна книга стратега та новатора / А. Остервальдер, І. Піньє. - К.: Знання, 2019. - 288 с.
 33. Парсяк В.Н. [Маркетинг](#). Сучасні концепції та технології: підручник / В.Н. Парсяк. – Херсон : Олді-плюс, 2015. – 276 с.
 34. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством / Т.О. Примак. – К.: ООО «Експерт», 2021. – 384

35. Примак Т.О. Маркетингові аспекти просування послуг [Електронний ресурс]. / Т.О. Примак, А.М. Костюченко. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2008_633/84.pdf.
36. Сальніков В. Н. Бізнес-планування та організація фінансово-господарської діяльності підприємства: навчальний посібник. – 3-є вид. доп. і випр. / В. Н. Сальніков. – К.: Альтера, 2006. – 520 с.
37. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / І. П. Отенко, Г. Ф. Азаренков, Г. А. Іващенко. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 156 с. (Укр. мов.) ISBN 978-966-676-601-7
38. Юхновська Ю. О. Принципи ціноутворення в сфері туризму [Електронний ресурс] / Ю. О. Юхновська, Я. В. Гапоненко // КВНЗ «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія». – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/348.pdf>.
39. Янчук Т.В. Сучасний механізм управління маркетинговою діяльністю з використанням інформаційних технологій. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 2. С. 379–384.
40. Alviunessen A., Jankensgard H. Enterprise Risk Budgeting: Bringing Risk Management Into the Financial Planning Process. Journal of Applied Finance. 2009. No. 19(1/2). P. 178-190.
41. Business Plan. URL: [http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis_Riesgos/page/s/pdf/metodologia/1Plandeempresa\(AR\)_en.pdf](http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis_Riesgos/page/s/pdf/metodologia/1Plandeempresa(AR)_en.pdf)
42. Business Plan Methodology. URL: <https://vpofstrategy.wordpress.com/business-plan-methodology/>
43. Gorlevskaya Liudmila. Building Effective Marketing Communications in Tourism // Studia Commercialia Bratislavensia. – 2016. – Volume 9; Number 35. – P. 252-265. [Electronic resource]. – Access mode:

https://www.researchgate.net/publication/314201065_Building_Effective_Marketing_Communications_in_Tourism

44. ISO 31000:2018. Risk management: Guidelines. International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org>.
45. ISO GUIDE 73:2009. Risk management: Vocabulary. International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org>.
46. Maurya, A. Running Lean. Iterate from plan A to a Plan that works / A. Maurya. - London: O'Reilly, 2012. - 240 p.
47. Maurya, A. Scaling Lean: Mastering Key Metrics for Startup Growth / A. Maurya. - London: Portfolio / Penguin, 2016. - 290 p.

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу

Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

ВІДГУК НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
за спеціальністю 242 – «Туризм»
освітня програма «Туризм»

Акименко Софія Олександрівна

**на тему: «Розробка бізнес-плану створення туристичної фірми „Світ
вражень“»**

Дипломна робота студентки демонструє ґрунтовний підхід до вивчення актуальної проблематики розвитку малого підприємництва у сфері туризму. Протягом усього процесу підготовки роботи студентка проявила відповідальність, дисциплінованість та самостійність.

У роботі ретельно розглянуто теоретичні засади бізнес-планування, що створює міцну основу для практичної частини. Особливо відзначаю якісний аналіз ринку та конкурентного середовища, а також чітке формулювання цілей і завдань створення туристичної фірми. Розроблені організаційний, маркетинговий та фінансовий плани відображають реалістичний підхід до ведення бізнесу, з урахуванням усіх ключових складових, необхідних для успішного запуску і розвитку підприємства.

Студентка також врахувала можливі ризики та запропонувала шляхи їх мінімізації, що свідчить про розуміння практичних викликів туристичної галузі. Робота містить достатній обсяг аналітичного матеріалу і є логічно завершеною.

Робота виконана на високому науковому рівні, відповідає вимогам сучасної вищої освіти та може бути використана як база для подальших досліджень або практичної реалізації проекту.

Акименко Софія— відповідальна, цілеспрямована та старанна студентка, яка проявила високий рівень зацікавленості у вибраній темі дослідження. Вона відзначається системним підходом до вивчення матеріалу, вмінням аналізувати теоретичні концепції та застосовувати їх на практиці. Під час роботи студентка демонструвала послідовність, наполегливість та самодисципліну.

Вона володіє хорошими аналітичними здібностями, що підтвердилося глибоким і всебічним дослідженням ринку туристичних послуг, а також розробкою комплексного бізнес-плану з урахуванням фінансових, маркетингових та організаційних аспектів. Студентка показала здатність до творчого мислення, пропонуючи оригінальні рішення з позиціонування туристичної фірми та просування її послуг.

Комунікативні навички дозволяли їй ефективно взаємодіяти з науковим керівником, а також організувати збір та обробку інформації з різних

джерел. Протягом усього періоду підготовки роботи вона відповідала всім вимогам навчального закладу, виконувала завдання вчасно і з високою якістю.

В цілому, Акименко Софія є перспективною фахівчиною, яка має всі необхідні якості для успішної професійної діяльності в сфері туристичного бізнесу та маркетингу. Тому є всі підстави рекомендувати її до захисту в екзаменаційній комісії.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри світової політики,
дипломатії та туристичного бізнесу
Харківського національного
університету імені В.Н. Каразіна

 Олена СВТУШЕНКО

Харківського національного
університету ім. В.Н. Каразіна
61077, Харків, пл.Свободи,6
25 квітня 2025 року

Екзаменаційній комісії
із захисту кваліфікаційних робіт
за спеціальністю 242 – «Туризм»

ЗОВНІШНЯ РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
студентки 4 курсу групи УТз-41
спеціальності 242 «Туризм»
освітня програма « Туризм»
ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та факультету
туристичного бізнесу»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

Акименко Софія Олександрівна
**на тему: «Розробка бізнес-плану створення туристичної фірми „Світ
вражень“»**

Дипломна робота присвячена розробці бізнес-плану з відкриття нового підприємства у сфері туристичних послуг, що є надзвичайно актуальним у сучасних умовах зростаючого попиту на індивідуальні та якісні туристичні продукти. Робота має чітку структуру, яка відповідає вимогам щодо написання кваліфікаційних робіт і включає теоретичний аналіз, дослідження ринку, розробку маркетингових та організаційних заходів, а також комплексний фінансовий план.

У першому розділі дипломної роботи авторка детально розглядає теоретичні основи бізнес-планування, зокрема поняття, види, структуру бізнес-плану та етапи його розробки. Особливо цінним є систематизація інформації щодо класифікації бізнес-планів та їх ключових функцій, що дає глибоке розуміння ролі бізнес-плану як інструменту управління і прийняття рішень.

Другий розділ має практичну спрямованість і базується на проведеному аналізі ринку туристичних послуг, який виконує важливу роль для обґрунтування вибору цільової аудиторії та позиціонування туристичної фірми «Світ вражень». Авторка ретельно проаналізувала конкурентне середовище, потреби потенційних клієнтів, що підтверджує якісний маркетинговий підхід.

Важливою частиною роботи є розробка організаційного та виробничого планів, які враховують специфіку туристичного бізнесу, особливості управління персоналом, а також необхідну інфраструктуру. Особливо заслуговує на увагу детальний фінансовий план з прорахунком доходів, витрат, оцінкою інвестиційної привабливості та ризиків. Аналіз ризиків і пропозиції щодо їх страхування свідчать про практичний підхід і відповідальність автора.

Текст роботи написаний грамотно, логічно структурований, з дотриманням академічного стилю. Існують незначні стилістичні неточності, які легко усуваються при редактурі і не впливають на загальне сприйняття.

Дипломна робота відповідає всім вимогам, має теоретичну і практичну цінність, виконує завдання, поставлені в темі дослідження. Рекомендується оцінити роботу на відмінно(98 (дев'яносто вісім) балів) та допустити до захисту в ЕК.

Рецензент:

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри

міжнародних економічних відносин

та логістики

Харківського національного

університету імені В.Н. Каразіна



Катерина МАКАРЧУК