

О. В. Гриківська,
к. е. н., доцент, Європейський університет, м. Київ
Х. Г. Лосєва,
аспірант, Європейський університет, м. Київ

ОЦІНКА ІСНУЮЧИХ ПІДХОДІВ ДО БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто сутність бізнес-плану, його переваги, рекомендації, а також сегментації ринку, що характеризують існуючі підходи до бізнес-планування на туристичних підприємствах. Розроблено алгоритм оцінки переваг існуючих підходів до управління господарською діяльністю туристичних підприємств.

Essence of business plan, his advantages, recommendations, market segmentation, is considered in the article. The algorithm of estimation of advantages of the developed going is developed near a management economic activity of tourist enterprises.

Ключові слова: бізнес-планування, господарська діяльність, управління, туристичні підприємства, туристичний продукт, туристична діяльність.

Key words: business-planning, economic activity, management, tourist product, tourist activity.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сьогоднішній день бізнес-планування є обов'язковим і необхідним елементом, що дозволяє приймати оптимальні й ефективні рішення в нових економічних умовах господарювання. Жодне підприємство не зможе працювати прибутково в умовах ринкової економіки без ретельно підготовленого бізнес-плану. Основною метою його розробки є планування господарської діяльності фірми на найближчі і віддалені періоди відповідно до потреб і можливостей отримання необхідних ресурсів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Інформація з бізнес-планування свідчить, що учені і фахівці різних країн світу накопичили достатній досвід у прогнозуванні господарських структур, що динамічно розвиваються під дією науково-технічного прогресу. Так, Брайен Э. [1], Дэвид С. [2], Зігель А. [3], Карни О. [4], Лорен А. [5], Форд Р. [6], Шульц В. [7], Ерік С. [6, с. 263] і інші у своїх роботах відстоюють позицію структуризації бізнес-планів, їх формалізацію і оцінку ефективності бізнес-планів з урахуванням ризику і інфляції. Цю позицію продовжують дослідники України, а також наші співвітчизники. У останніх роботах,

приміром, [5, с. 48], [6, с. 56], автори виступають за створення бізнес-проектів за допомогою залучення фахівців зі сторони.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Існує два основні підходи до розробки бізнес-плану. Перший полягає в тому, що бізнес-план складається найманою групою фахівців, а ініціатори проекту беруть участь за допомогою підготовки початкових даних [8, с. 109]. Інший підхід — коли ініціатори проекту самі розробляють бізнес-план, а методичні рекомендації отримують у фахівців, зокрема у можливих інвесторів. Для української практики другий варіант є найбільш відповідним. Ініціатори проекту є фахівцями у виробничих питаннях, але, як правило, слабо розбираються в тонкощах фінансового забезпечення проекту і збути продукції. Ці питання розробляють наймані фахівці. Важливе значення має структура бізнес-плану, який є складним документом, що включає опис компанії, її потенціалу, оцінку внутрішнього і зовнішнього середовища бізнесу, конкретні дані про розвиток фірми. Хоча зовні бізнес-плани можуть відрізнятися один від одного, склад іх розділів залишається майже незмінним [7, с. 34]. Він включає: резюме, характеристику галузі, опис компанії і перелік послуг, план-мар-

кетинг, організаційний план, фінансовий план; оцінку ризиків, страхування. Бізнес-план — це комплексний документ, що відбиває найважливіші аспекти і показники, що дають об'єктивне і цілісне уявлення про майбутнє або ділове підприємство, що розпочинає свою діяльність. Це план розумної організації конкретної справи [1]. Умови надання засобів інвесторам або кредиторам багато в чому залежить від того, як підготовлений бізнес-план. Тому завданням розробників бізнес-план є не лише отримання коштів від інвестора, але і отримання їх на прийнятних умовах. Метою розробки бізнес-плану є планування господарської діяльності фірми на найближчі та довгострокові періоди відповідно до потреб ринку і можливості отримання необхідних ресурсів [5, с. 79]. Бізнес-план допомагає підприємцеві вирішити наступні завдання:

- визначити конкретні напрями діяльності фірми, цільові ринки і місце фірми на цих ринках;
- сформулювати довготривалі і короткострокові цілі фірми, стратегію і тактику їх досягнення;
- вибрати склад і визначити показники туристичних послуг, які будуть запропоновані фірмою споживачам. Оцінити виробничі і торгові витрати по їх створенню і реалізації;
- виявити відповідність наявних кадрів фірми, умов мотивації їх праці вимогам, що пред'являються для досягнення поставлених цілей;
- визначити склад маркетингових заходів фірми по вивченю ринку, реклами, стимулюванню продажів, ціноутворенню, каналам збуту;
- оцінити фінансове положення фірми і відповідність наявних фінансових і матеріальних ресурсів можливостям досягнення поставлених цілей;
- передбачити труднощі, які можуть завадити виконанню бізнес-плану.

Планування діяльності фірми за допомогою бізнес-плану обіцяє немало вигід:

- примушує керівників фундаментально вивчити перспективи фірми;
- дозволяє здійснити найбільш чітку координацію зусиль, що робляться, із досягненням поставлених цілей;
- визначає показники діяльності фірми, необхідні для подальшого контролю;
- спонукає керівників конкретніше визначити свої ідеї і шляхи їх досягнення;
- робить фірму підготовленішою до раптових змін ринкової ситуації;
- чітко формалізує обов'язки і відповідальність усіх керівників фірми.

Як правило, потреба у бізнес-плані виникає при вирішенні таких актуальних завдань, як:

- підготовка заявок існуючих і знову створених фірм на отримання кредитів;
- обґрунтування пропозицій щодо приватизації державних підприємств;
- відкриття нової справи, визначення профілю майбутньої фірми, основних напрямів її комерційної діяльності;
- перепрофілювання існуючої фірми, вибір нових видів, напрямів, способів здійснення комерційних операцій;

— вихід на зовнішній ринок і залучення іноземних інвестицій.

Основні рекомендації до складання бізнес-плану можна сформулювати таким чином:

- стисливість, тобто виклад тільки найголовнішого по кожному розділу;

— доступность у вивчені і розумінні — він має бути зрозумілий широкому колу людей;

- не заглиблюватися у технічні подробиці;

— лаконічність, переконливість;

— повинен спонукати інтерес у партнерів.

Бізнес-план виконує наступні функції:

- візитна картка підприємства;

— засіб для залучення фінансових ресурсів;

— плановий документ при оцінці підприємницьких дій, який можна використати для розробки стратегії бізнесу. Ця функція потрібна в період створення підприємства, а також при виборі нового напряму діяльності;

— служить допоміжним засобом при визначенні проблем розвитку фірми.

Бізнес-план, як правило, систематично оновлюється, в нього вносяться зміни, пов'язані як зі змінами, що відбуваються усередині фірми, так і зі змінами на ринку, де діє фірма [9, с. 58]. Бізнес-план допомагає підприємцеві оцінювати прогрес своєї справи на основі внутріфірмового і макроекономічного аналізу і контролювати поточні операції. Таким чином, бізнес-план є невід'ємною частиною туристичного підприємства, незалежно від його розміру він узагальнює аналіз можливостей спершу і розширення бізнесу в конкретній ситуації і дає чітке уявлення про те, яким чином менеджмент компанії має намір використати цей потенціал [10, с. 22]. Велике його значення і для залучення партнерів, створення спільних підприємств, а також для отримання фінансування. Зокрема, для туристичних підприємств діяльність повинна ґрунтуватися на і достовірних знаннях споживчого попиту і його змін. Потрібне виявлення незадоволених запитів покупця з тим, щоб орієнтувати виробництво на їх забезпечення. Важлива активна дія на ринок та існуючий попит, на формування потреб і купівельних переваг. Основним принципом маркетингу є орієнтація кінцевих результатів виробництва на вимоги і побажання споживачів. Дослідження ринку і продажів проводиться з метою отримання даних про ринкові умови для визначення подальшої діяльності підприємства [5, с. 209]. Без ринкових досліджень неможливо систематично збирати, аналізувати і зіставляти усю інформацію, необхідну для ухвалення рішень, пов'язаних з роботою на ринку, вибором ринку, визначенням обсягу продажів, позиціонуванням і плануванням ринкової діяльності. Основні напрями дослідження ринку і продажів включають:

- оцінку місткості ринку;

— сегментацію ринку;

— аналіз тенденцій зміни і розвитку ринку, включаючи аналіз зміни економічних, науково-технічних, демографічних, екологічних, законодавчих і інших чинників;

— вивчення фірмової структури ринку;

— прогноз обсягу продажів.

Визначення місткості ринку є головним завданням ринкового дослідження. Під місткістю товарного ринку розуміється можливий обсяг реалізації туристичних послуг про цьому рівні і співвідношенні цін. Місткість ринку характеризується розмірами попиту населення і величиною туристичної пропозиції. Існує два рівні місткості ринку: потенційний і реальний. Дійсною місткістю ринку є перший рівень. Потенційний рівень визначається особистими і громадськими потребами і відбиває адекватний їм обсяг реалізації послуг. Місткість ринку, що реально складається, може і не відповісти його потенційній місткості [2, с. 56]. Ринкова сегментація є, з одного боку, є методом знаходження частин ринку і визначення об'єктів, на які спрямована маркетингова діяльність підприємства. З іншого боку, це управлінський підхід до процесу ухвалення рішення на ринку, основа для вибору правильного поєднання елементів маркетингу. Сегментація проводиться з метою максимального задоволення запитів споживачів у різних товарах, а також раціоналізації витрат підприємства-виробника на розробку програми виробництва, випуск і реалізацію товарів [11, с. 43]. Об'єктами сегментації є передусім споживачі. Виділені особливим чином, такі, що мають загальні ознаки, вони складають сегмент ринку. Під сегментацією розуміється розділення ринку на сегменти, що відрізняються своїми параметрами або реакцією на ті або інші види діяльності на ринку (рекламу, методи збути). Найбільш поширеними методами сегментації є метод угрупувань за однією або декількома ознаками і метод багатовимірного статистичного аналізу. Вивчення фіrmової структури ринку проводиться з метою отримання відомостей про можливих посередників, за допомогою яких підприємство діятиме на вибраних ринках. Okрім комерційних, торгових і інших посередників, підприємство повинне мати правильне уявлення про інших посередників у своїй діяльності на ринку. Це транспортно-експедиційні, рекламні, страхові, юридичні, фінансові, консультаційні і інші організації, що створюють в суміщності інфраструктуру ринку.

ВИСНОВКИ

У статті проведений аналіз господарської діяльності підприємства з залученням бізнес-планування, а також

розглянуті можливі підходи до бізнес плануванню. В результаті аналізу були виявлені переваги господарської діяльності підприємства її недоліки і шляхи їх подолання. Саме для цих цілей призначено бізнес-планування, що дозволяє розкрити усі аспекти господарської діяльності підприємства.

Література:

1. Брайен Е. Бізнес-планування: проблеми, методи: навчальний посібник. — Суми: ВТД "Університетська книга", 2003. — 278 с.
2. Дэвид С. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посібн. — Львів: Вид.во НУ "Львівська політехніка", 2002. 228 с. 3. Зігель А. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки // Економіка підприємства. — 2004. — №7(37). — С. 123—130
4. Карни О. Бізнес-планування // Научно-технический сборник ХГАГХ "Коммунальное хозяйство городов". — 2000. — №24. — С. 43—51.
5. Лорен А. Механизм управления бізнес-плануванням предприятия. Научное издание. — Харьков: Изд-во ХГЭУ, 2003. — 220 с.
6. Форд Р. Планування та мотивування в процесі формування апарату управління організації / Форд Р., Дарміць І.С. // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". — 2002. — № 466. — С. 97—106.
7. Шульц В. Планування діяльності підприємства: навч. посібн. / Л.А. Швайка. Львів: Вид-во "Новий світ-2000", 2003. — 268 с.
8. Шумов З.Зліт і падіння стратегічного планування: навч.посібн./К.М. Карноза. — Харків: Вид-во "Зіланд", 2008. — 415 с.
9. Щючко С.Управління відделом продажів.// Вісник національної академії управління "Економіка управління". — 2011. — №3. — С.15—24.
10. Юрась К.Бізнес-планування розвитку підприємства: навч.посіб./К.Д. Баранов. — Москва: вид-во "Альфа-Пресс", 2010. — 234 с.
11. Якімов А.Планування на підприємстві // Вісник "Економіка та держава". — 2011. — №205. — С. 34—41.

Стаття надійшла до редакції 24.03.2012 р.

ПЕРЕДПЛАТА

ВІДАННЯ МОЖНА ПЕРЕДПЛАТИТИ З БУДЬ-ЯКОГО МІСЯЦЯ!

— ЧЕРЕЗ РЕДАКЦІЮ (ТЕЛ. 458-10-73);

— ЧЕРЕЗ ДП "ПРЕСА"
(У КАТАЛОЗІ ВІДАНЬ УКРАЇНИ);

— ЧЕРЕЗ ПЕРЕДПЛАТНІ АГЕНТСТВА: "САМІТ", "ІДЕЯ", "БЛІЦ ІНФОРМ", "KSS", "МЕРКУРІЙ",
"ПРЕСЦЕНТР", "ВСЕУКРАЇНСЬКА ПЕРЕДПЛАТНА АГЕНЦІЯ", "ФЛORA", "ПЕРІОДИКА", "КОБЗАР",
"ДІАДА", "ДОНБАС ДЕ-ЮРЕ", "ДІЛОВА ПРЕСА", "ФАКТОР"