

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет бізнесу і права

Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

**БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ
СУЧАСНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконав: студент IV курсу 10-461 групи
спеціальності: 242 Туризм
освітньо-професійної програми «Туризм»
Глушаченко Арсен Вячеславович

Керівник: к. і. н., доц. Макієнко О. А.

Рецензент: Данів О. А.,

директор ТОВ "Новелтрел"

ЗМІСТ

| | |
|---|-----------|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ СУЧАСНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... | 5 |
| 1.1. Сутність бізнес-плану та загальна характеристика вимог до бізнес- планування сучасних туристичних підприємств..... | 5 |
| 1.2. Стадії розробки бізнес-плану..... | 11 |
| 1.3. Характеристика основних розділів бізнес-плану туристичного підприємства..... | 15 |
| РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ І ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА..... | 26 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичного підприємства ANEX TOUR | 26 |
| 2.2. Аналіз діяльності туристичного підприємства ANEX TOUR..... | 33 |
| ВИСНОВКИ..... | 38 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 40 |
| ДОДАТКИ..... | 43 |

ВСТУП

Актуальність теми. У багатьох країнах світу туризм є найперспективнішою галуззю національної економіки та важливим джерелом державних доходів. Він відіграє важливу роль у формуванні валового внутрішнього продукту, забезпечує зайнятість населення, поповнює бюджети різних рівнів, сприяє надходженню іноземної валюти, забезпечує соціальний добробут і якість життя, а також сприяє розвитку суміжних галузей, таких як зв'язок, транспорт, сільське господарство та виробництво споживчих товарів.

Кожна туристична компанія має особливу організаційну культуру, загальними принципами якої є покращення сервісу для комфорту споживачів туристичних продуктів; об'єднання команди навколо спільних цінностей; вирішення проблем (дедлайнів); встановлення унікального стилю у спілкуванні зі споживачами туристичних послуг.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження сутності бізнес-планування сучасного туристичного підприємства та розкриття особливостей організації бізнес-планування на прикладі туристичного оператора ANEX TOUR. Кваліфікаційна робота спрямована на виділення основних показників та факторів, які впливають на бізнес-планування діяльності сучасного туристичного підприємства.

Для реалізації поставленої мети варто вирішити наступні **завдання**:

- 1) з'ясувати сутність та значення поняття бізнес-планування;
- 2) визначити основні стадії розробки бізнес-плану;
- 3) визначити основні розділи бізнес-плану;
- 4) охарактеризувати організаційно-економічну структуру туристичного оператора ANEX TOUR;
- 5) проаналізувати діяльність туристичного підприємства ANEX TOUR.

Об'єктом кваліфікаційної роботи виступає бізнес-планування сучасного туристичного підприємства.

Предметом кваліфікаційної роботи є бізнес-план сучасного туристичного підприємства та аналіз діяльності туристичного підприємства діяльності туристичного підприємства ANEX TOUR.

Методи дослідження. Аналіз існуючих проблем передбачає собою використання різних методів дослідження, як загальних (аналіз, синтез, узагальнення, порівняння тощо), так і спеціальних (статистичний).

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи пройшли апробацію у формі публікації в збірнику матеріалів II-го Міжнародного науково-практичного форуму «Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та перспективи галузі в умовах євроінтеграційних та військових викликів» (м. Львів, 12-19 квітня, 2024).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновку, списку використаних джерел (29 найменувань). Загальний обсяг роботи – 45 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ СУЧАСНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та значення бізнес-планування.

У сучасних умовах господарювання створення та ведення конкурентоспроможного бізнесу не є можливим без плану. І чим краще зроблено планування, тим ефективнішими є результати діяльності. Яку продукцію виробляти та в якій кількості, на які ринки виходити та як зміцнити свої позиції, які матеріали купувати та як їх використовувати, яких цілей досягати – всі ці питання вирішує планування. Саме тому планування є найважливішою функцією управління.

Успіх підприємства залежить від ідеї, яка була ретельно продумана, проаналізована та задокументована. Якщо підприємці не враховують ризики та не оцінюють перспективи розвитку організації, вони можуть зазнати збитків. Тому, щоб уникнути невдачі, необхідно скласти бізнес-план, який покаже всі «за» і «проти» і допоможе залучити інвестиції та заснувати компанію. Бізнес-план – це документ, в якому викладено суть підприємницької ідеї, шляхи та способи її реалізації, детально описані ринкові, фінансові, виробничі та організаційні аспекти майбутнього бізнесу та управління ним. Бізнес-план детально описує кроки, які підприємець зробить для досягнення своїх цілей, узагальнює можливості та перспективи бізнесу і пояснює, як ці можливості можуть бути реалізовані наявною управлінською командою. Це також один з перших документів, який шукають потенційні інвестори. Жоден фонд, інвестор чи банк не вкларе кошти в новий проект без детального бізнес-плану. [16]

Бізнес-план повинен містити повну інформацію про підприємство, інформацію про товари та послуги, які підприємство виробляє або буде виробляти, детальний опис існуючих та запланованих ринків збуту, інформацію про маркетингову діяльність та аналіз перспектив розвитку

підприємства. Тому в більшості випадків бізнес-план є конфіденційним документом і є комерційною таємницею підприємства.

Основною метою бізнес-плану є планування господарської діяльності підприємства в короткостроковій і довгостроковій перспективі.

Процес підготовки бізнес-плану є специфічним для кожного випадку.

Найскладнішою процедурою є створення нової компанії. Тут можна виділити три основні етапи:

- Підготовчий етап (рис 1.1);



Рис. 1.1. Етапи підготовчої стадії [9, с. 33]

- стадія розробки бізнес-плану (етап бізнес-планування) (рис.1.2);



Рис. 1.2. Етапи стадії розробки [9, с. 34]

- етап просування бізнес-плану (рис.1.3.).



Рис. 1.3. Етапи стадії просування [9, с. 34]

Перед тим ,як підготувати бізнес-план, необхідно чітко визначити цілі бізнесу.

Цілі бізнес-плану можна розділити на дві групи:

- зовнішні – обґрунтування необхідності фінансування та інвестицій; доведення потенціалу проєкту зацікавленим сторонам; презентація проєкту; привертання уваги інвесторів та банків до проєкту, переконання інвесторів в ефективності проєкту та високій кваліфікації управлінської команди компанії;
- внутрішні – бізнес-плани, навчання персоналу та розуміння вищим керівництвом поточної ситуації в компанії та рівня конкуренції [5].

Бізнес-план виконує дві важливі функції:

- надати різним представникам бізнес-спільноти розуміння суті та ключових аспектів реалізації конкретної підприємницької цілі;
- розробити механізм самоорганізації, тобто цілісну та інтегровану систему управління реалізацією підприємницьких проєктів. [9]

Бізнес-план характеризується тим, що це комплексний документ, який відображає всі ключові аспекти підприємницького проєкту. У ньому розглядаються різні проблеми, з якими може зіткнутися підприємець, і визначаються шляхи їх вирішення. Принципи складання бізнес-планів вимагають, щоб при розробці конкретного бізнес-плану було враховано низку факторів, специфічних для даного бізнес-проєкту. Таким чином, бізнес-плани можна класифікувати за певними критеріями. Класифікацію бізнес-планів представлено в Додатку А.

Відповідно сучасної класифікації бізнес-планів їх можна поділити на чотири групи:

- міні-бізнес-плани – це плани компанії обсягом до 10 сторінок. Зосереджуються на концепції бізнесу, фінансових показниках, маркетинговому плані, фінансовій звітності, ліквідності, звіті про прибутки та збитки та балансі;
- робочі бізнес-плани можуть бути підготовлені як у повній формі, так і в стислому вигляді, який може бути використаний для презентації. Допускається вільна презентація мовою, зрозумілою для аудиторії. Бізнес-

план повинен містити основні думки, ідеї та кінцеві показники, а не доречні частини можуть бути опущені;

➤ презентаційний бізнес-план готується для потенційних інвесторів, кредиторів і потенційних партнерів. Він повинен мати відповідний зовнішній дизайн, який представляє інформацію про компанію в доступній, зрозумілій та інформативній формі. Використання бізнес-термінології є обов'язковим, а стиль викладення матеріалу повинен бути єдиним. Технічні терміни також повинні бути пояснені. Особливу увагу слід приділити питанням, пов'язаним з економічною безпекою компанії та фінансовими ризиками, які є важливими для потенційних інвесторів;

➤ електронний бізнес-план – бізнес-план, підготовлений за допомогою інноваційних технологій. Використання презентаційного обладнання часто підвищує рівень усвідомлення наданої інформації, а також формує позитивне ставлення до неї [16].

Бізнес-плани, як і інші документи, мають певні вимоги до написання (рис.1.4).

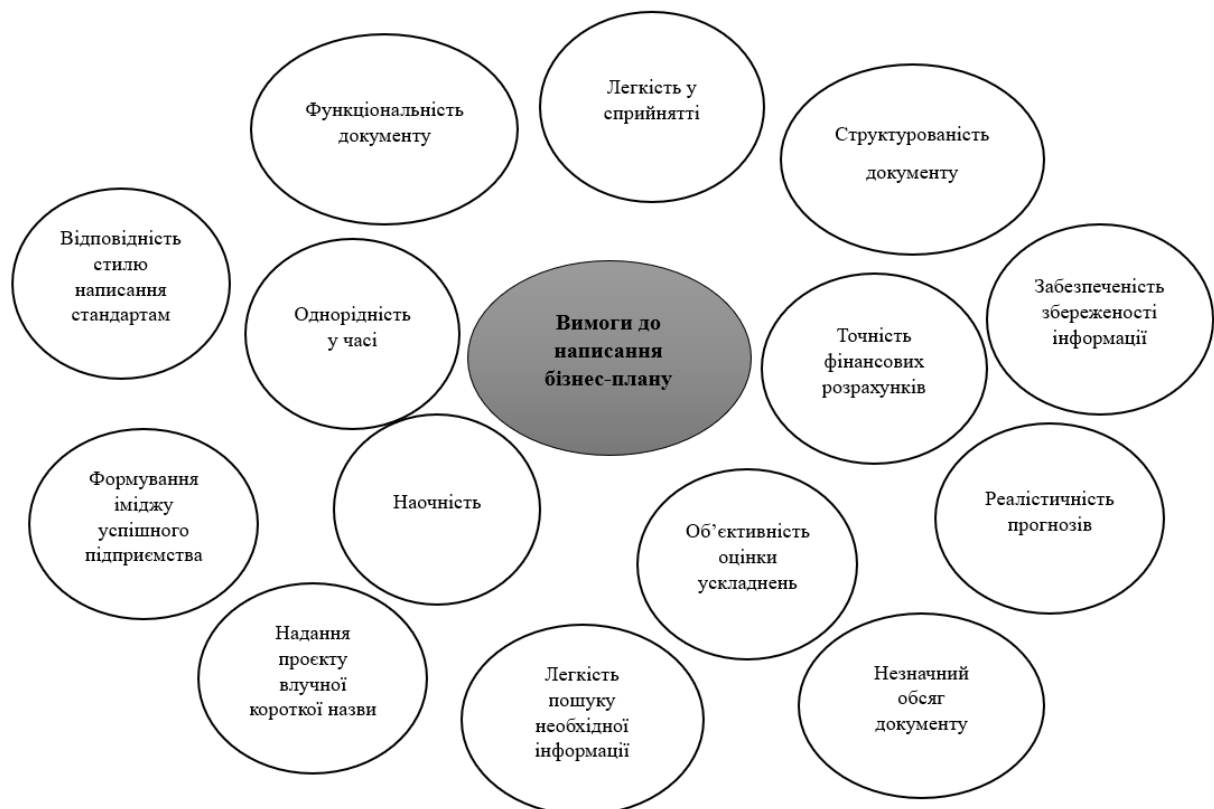


Рис. 1.4. Вимоги до оформлення бізнес-планів [5, с. 5]

Тому бізнес-план має відповідати певним вимогам:

1. Бізнес-план повинен бути простим і лаконічним, але в той же час ефективно розкривати суть бізнес-проекту та його цілі. Для більшості невеликих проектів обсяг бізнес-плану повинен бути в межах 20-25 сторінок. В іншому випадку слід підготувати більш детальний бізнес-план;

2. Включайте лише корисну інформацію, яка є або може бути цікавою для читача. Додаткова, пояснювальна або основна інформація може бути включена в додатки, якщо це необхідно (обсяг додатків необмежений);

3. Рекомендується уникати жаргону та суто технічних описів продуктів, операцій та процесів. Слід використовувати загально вживану термінологію, а інформацію подавати в діловому стилі, але якомога зрозуміліше;

4. Бізнес-план повинен бути розділений на розділи та параграфи, зі змістом;

5. Необхідно забезпечити захист конфіденційної інформації про компанію та її діяльність. Для цього можна підготувати окремий додаток, який міститиме всю конфіденційну інформацію і буде доступним лише для тих, кому необхідно знати таку інформацію;

6. Бізнес-плани повинні базуватися на реальній інформації. Будь-яке припущення в бізнесі повинно мати кілька варіантів розвитку подій, від найгіршого до найкращого;

7. Щоб зрозуміти прибутковість, фінансові розрахунки повинні бути точними;

8. Рівність (однорідність) деталізації розрахунків у часі;

9. Бізнес-плани повинні бути зрозумілими, чіткими та логічними, а необхідну інформацію можна легко знайти;

10. Бізнес-план повинен містити ілюстративний та табличний матеріал;

11. Документи повинні бути привабливими, але простими і в письмовій формі демонструвати успіх компанії та привабливість запропонованого бізнес-проекту;

12. Складні питання, з якими може зіткнутися бізнес-проект, повинні оцінюватися об'єктивно;

13. Необхідно, щоб бізнес-план відповідав критеріям підготовки бізнес-плану;

14. Назви проектів мають бути короткими, такими, що легко запам'ятовуються, оскільки вони можуть бути використані у зовнішній рекламі, на упаковці продукції та інших рекламних матеріалах.

Таким чином, бізнес-планування допомагає заздалегідь врахувати всі внутрішні та зовнішні фактори, що забезпечують сприятливі умови для нормального функціонування та розвитку підприємства. Оскільки воно передбачає розробку комплексних заходів, що визначають послідовність досягнення конкретних цілей з урахуванням найбільш ефективного використання ресурсів кожною службою і підприємством в цілому, план забезпечує взаємозв'язок між окремими структурними підрозділами підприємства, включаючи весь технологічний процес досліджень і розробок, виробництва і надання послуг. Ця діяльність ґрунтується на виявленні та прогнозуванні споживчого попиту, аналізі та оцінці наявних ресурсів і перспектив розвитку.

Бізнес-план базується на аналізі перспектив розвитку, аналізі конкурентної позиції, виборі стратегії та визначенні очікуваних результатів. Зміни до бізнес-плану вносяться у разі:

- бізнесу вийшов на новий етап;
- потрібно знайти інвестора або отримати кредит у банку;
- змінилася концепція проекту;
- проект був розроблений по-новому
- змінилася мета;
- витрати на ведення бізнесу зросли.

1.2. Стадії розробки бізнес-плану.

Процес підготовки бізнес-плану – це послідовне викладення концепції реалізації проєкту, ключових моментів, які переконують інвесторів і партнерів у його прибутковості та необхідності їхньої участі.

Іншими словами, бізнес-планування починається з формування інформаційного поля, тобто зі збору інформації про майбутній бізнес.

Інформаційна сфера бізнес-плану – це сукупність документів і даних політичного, правового, економічного, науково-технічного, комерційного, зовнішньоекономічного та соціального характеру, яка задовольняє інформаційні потреби підприємців у процесі розробки бізнес-плану.

З цією метою збирають:

1) маркетингова інформація (потенційні споживачі продукції майбутнього бізнесу, їхні бажання та не задоволені потреби, технічні, експлуатаційні та споживчі якості аналогічної продукції та ціни на неї, особливості просування цієї групи товарів на споживчий ринок, інша інформація, що характеризує ринок майбутнього бізнесу);

2) виробнича інформація (технологія виробництва, обладнання, сировина, досвід і кваліфікація працівників, потреби у виробничих площах, потенційні постачальники та партнери для даного продукту);

3) фінансова інформація (наприклад, рівень доходу для порівнянних продуктів, необхідний стартовий капітал, короткострокові та довгострокові потреби у фінансуванні, грошові потоки, податки, страхування);

4) інформаційні ресурси про загальноекономічні та галузеві фактори, що впливають на процес реалізації підприємницьких проєктів (загальна економічна ситуація, соціально-політичний клімат, правове регулювання, сприятливі можливості та загрози, тенденції розвитку галузі). [4]

Оскільки стартапи зазвичай не мають достатніх коштів для проведення маркетингових, наукових, технічних або інших досліджень для отримання

об'єктивної первинної інформації, основними джерелами інформації для розробки бізнес-плану є:

- власний практичний досвід;
- прямі контакти з потенційними споживачами, постачальниками та дистриб'юторами;
- інформація про конкурентів;
- статистична інформація про поточну ситуацію та тенденції в галузі (майбутні напрямки діяльності);
- останні аналітичні огляди економічної та ринкової кон'юнктури;
- рекламні, інформаційні та комерційні матеріали для виставок, ярмарків та науково-практичних конференцій;
- публікації, що відносять до галузі підприємництва;
- індивідуальне опитування потенційних клієнтів тощо.

Розробка бізнес-плану для нового бізнесу – найскладніша процедура.

Структура та порядок підготовки бізнес-плану визначається типом бізнес-плану, можливостями підприємства та його готовністю до ефективного управління. Процес підготовки бізнес-плану є індивідуальним, але можна виділити п'ять основних етапів (рис.1.5).

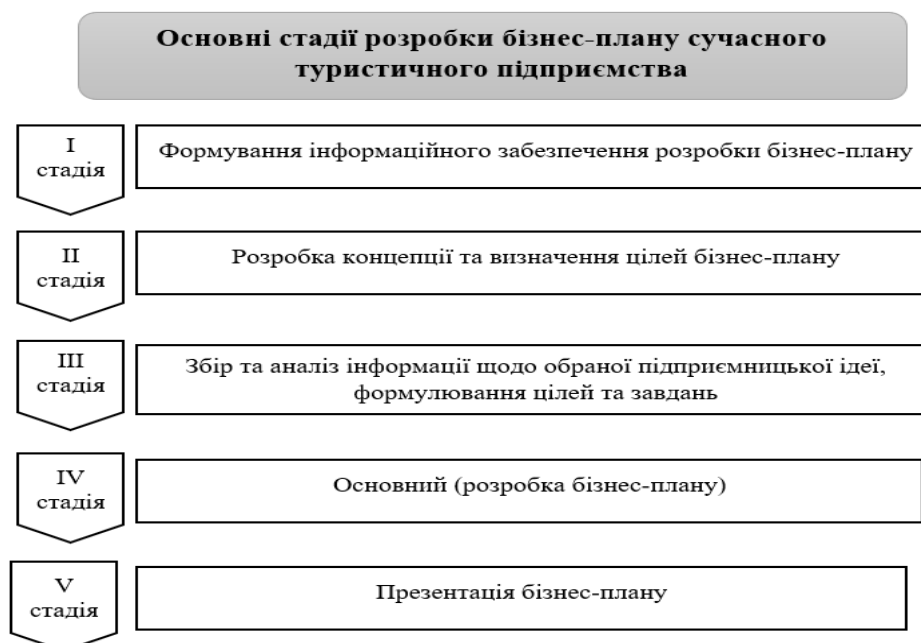


Рис. 1.5. Основні стадії розробки бізнес-плану створення нового підприємства [11]

- I-а стадія. Формування інформаційного забезпечення для підготовки бізнес-плану. На цьому етапі розробки бізнес-плану слід зібрати інформацію про вимоги до бізнес-плану в галузі та розмір бізнесу. Крім того, слід сформулювати набір правової, економічної, політичної, науково-технічної, комерційної та зовнішньоекономічної інформації для підтримки процесу розробки бізнес-плану.

- II-а стадія. Розробка концепції та визначення цілей бізнес-плану. Розробка бізнес-плану нового бізнесу починається з розробки концепції, тобто базових рішень, які формують його основу. У рамках роботи з концепцією майбутньої справи:

- ✓ пошук підприємницької ідеї;
- ✓ вибір сфери діяльності;
- ✓ обґрунтувати доцільну форму організації бізнесу;
- ✓ визначити, як розпочати бізнес;

- III-я стадія. Зберіть та проаналізуйте інформацію про обрану бізнес-ідею, сформулюйте цілі та завдання. На цій стадії:

- зберіть маркетингову, виробничу, фінансову та загальноекономічну інформацію, що безпосередньо стосується обраної ідеї (бізнесу), її реалізації, можливих перешкод та сприятливих факторів;

- оцініть також сильні та слабкі сторони функціонування підприємства;

- визначте, чим цей бізнес (вироблений продукт) відрізняється від продуктів конкурентів, створюючи конкурентну перевагу для компанії в цьому бізнесі;

- визначте стратегічні та пріоритетні цілі підприємства, а також завдання та терміни їх виконання. Цілі повинні відображати рівень бізнесу, якого хоче досягти підприємець.

Також варто визначити конкретні завдання, які підприємець повинен виконати, щоб досягти поставлених цілей. Загальні завдання поділяються на складові, які уточнюють і конкретизують діяльність підприємства.

- IV-а стадія. Основний (розробка бізнес-плану). На цьому етапі розробляється сам бізнес-план. Його зміст і структура будуть залежати від розміру проєкту та обсягу необхідного фінансування. Основна мета цього етапу – продемонструвати економічну доцільність проєкту та переконливо показати, як кошти та інші ресурси потенційних інвесторів забезпечать досягнення очікуваних результатів. Інвестори повинні бачити вигоди до того, як вони вкладуть кошти в запропонований проєкт, а не після. Звичайно, це можна зробити за допомогою ретельно підготовленого бізнес-плану.

- V-а стадія. Презентація (представлення) бізнес-плану. Бізнес-план оприлюднюється з метою ознайомлення зацікавлених сторін з новим бізнесом, демонстрації суті підприємницької ідеї та встановлення ділових відносин з потенційними інвесторами (кредиторами). Важливо продемонструвати динаміку очікуваного обсягу продажів, обґрунтувати обсяг необхідних інвестицій та напрямки їх використання, довести прибутковість вкладеного капіталу. Слід зробити акцент на вмінні передбачити всі можливі ризики, які можуть виникнути в ході реалізації бізнес-плану, і розробити заходи щодо їх мінімізації. У презентації особливо важливо продемонструвати особисті якості управляючого, його зацікавленість у бізнесі, професійну компетентність та вміння сформувати кваліфіковану управлінську команду [11].

1.3. Характеристика основних розділів бізнес-плану туристичного підприємства.

При розробці бізнес-плану необхідно чітко визначити цілі та завдання компанії. У ньому слід представити детальний аналіз ринку, дослідити конкурентів, врахувати наявні ресурси, оцінити фінансові перспективи та

розробити ефективну маркетингову стратегію. Якісний бізнес-план допомагає довести привабливість ідеї інвесторам, залучити кредитні ресурси та знайти надійних партнерів для співпраці.

Кожен вірно та чітко сформований бізнес-план містить певні інформаційні розділи (рис.1.6).

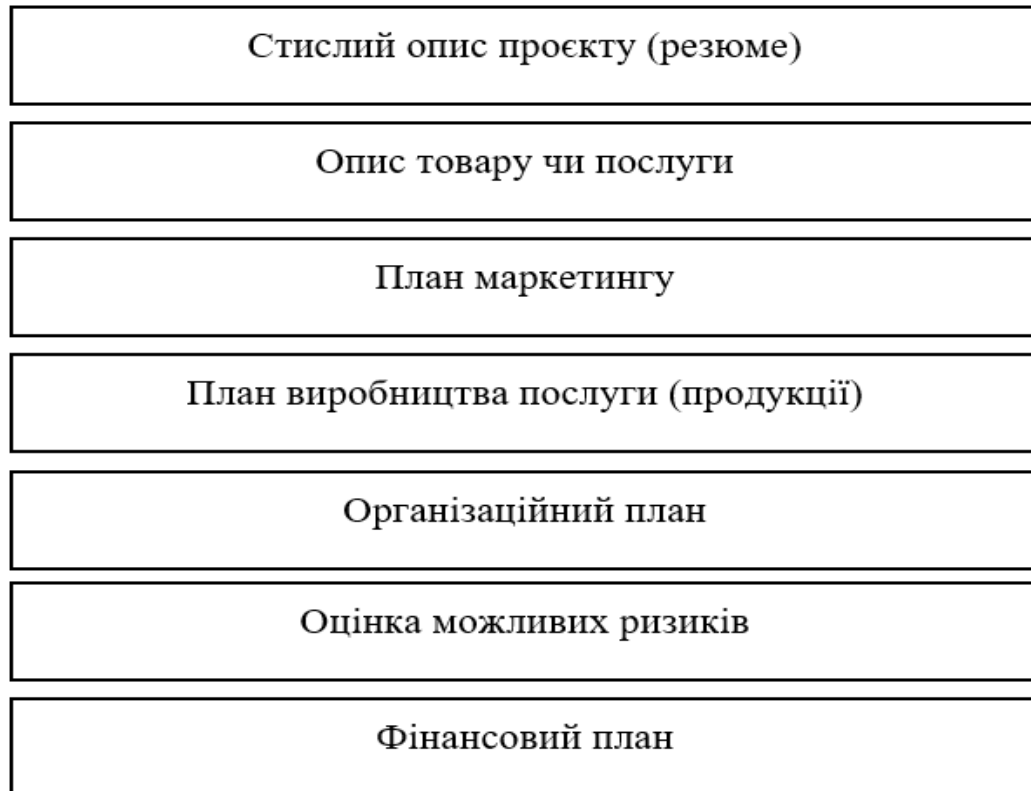


Рис. 1.6. Структура бізнес-плану [4]

Всесвітньо відомі організації розробили стандартизовані принципи написання бізнес-планів та пропонують власні шаблони для створення ефективних бізнес-планів.

До них можна віднести:

1. Стандарт UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) – це ключова методологія, створена авторитетною Організацією Об'єднаних Націй з промислового розвитку. Цей підхід підтримує розвиток підприємств у країнах з низьким та середнім рівнем доходу, спираючись на перевірений досвід відомих бізнес-лідерів та експертів.

Процес UNIDO-стандарту дає можливість глибоко проаналізувати потреби бізнесу, стратегії, виявити ризики та оцінити фінансову стабільність

підприємства. Стандарти є ефективним інструментом для підприємців для розробки реалістичного та ефективного бізнес-плану для досягнення успіху на ринку (рис.1.7) [23].

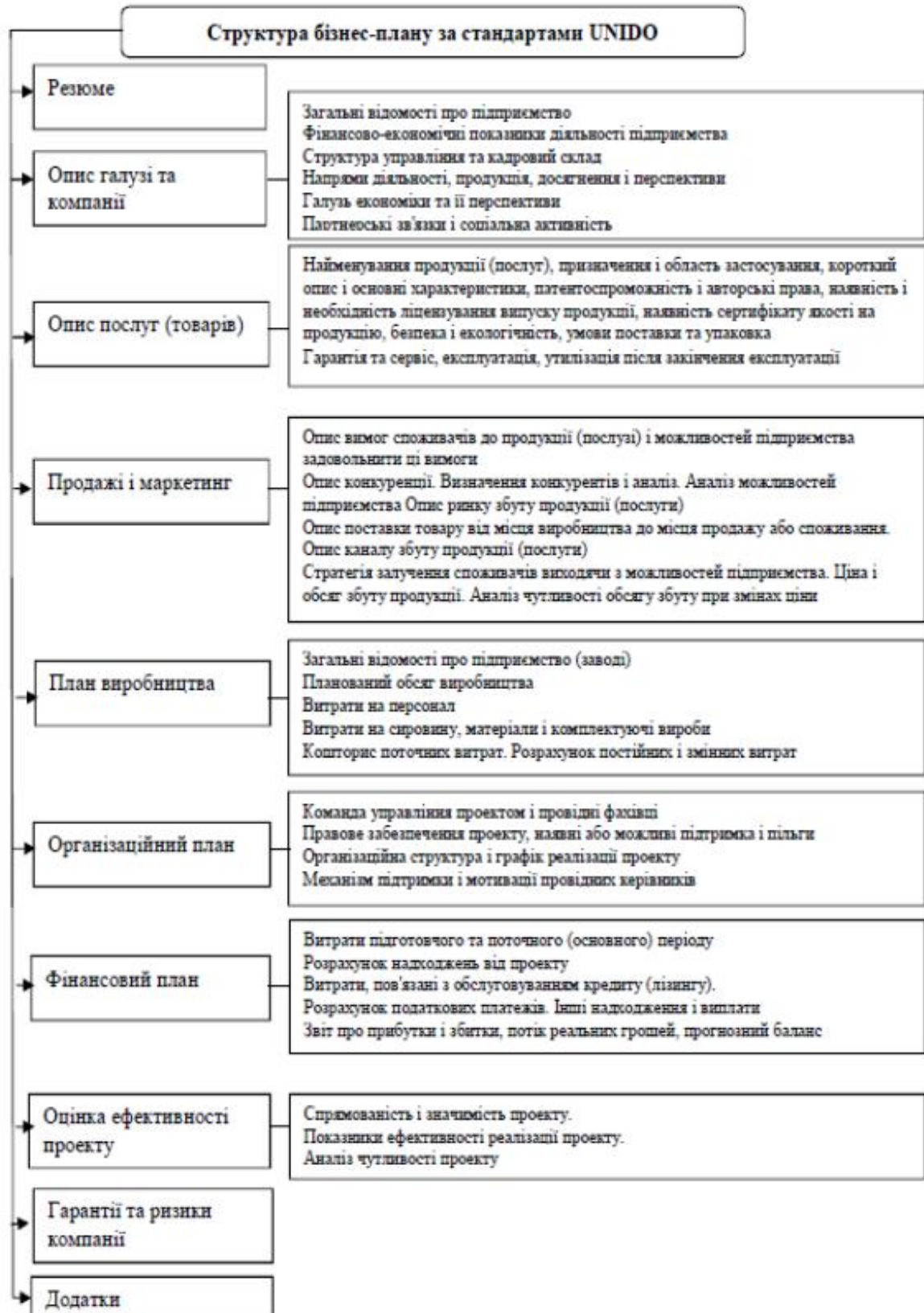


Рис. 1.7. Структура бізнес-плану за стандартами UNIDO [19]

2. Стандарт ЄБРР (Європейський банк реконструкції та розвитку) надає фінансову допомогу підприємствам у багатьох частинах світу як важливий каталізатор економічного зростання. Щоб забезпечити підприємствам потенціал для досягнення успіху, ЄБРР розробив стандарт бізнес-планування, в якому викладено ключові елементи плану, які підприємства повинні подавати для отримання фінансування. Дотримуючись цього стандарту, підприємства можуть розробляти ефективні та професійні бізнес-плани та отримувати фінансування від ЄБРР та інших кредитних установ, забезпечуючи таким чином надійну підтримку для розвитку та розширення своїх підприємств (рис.1.8.) [23].

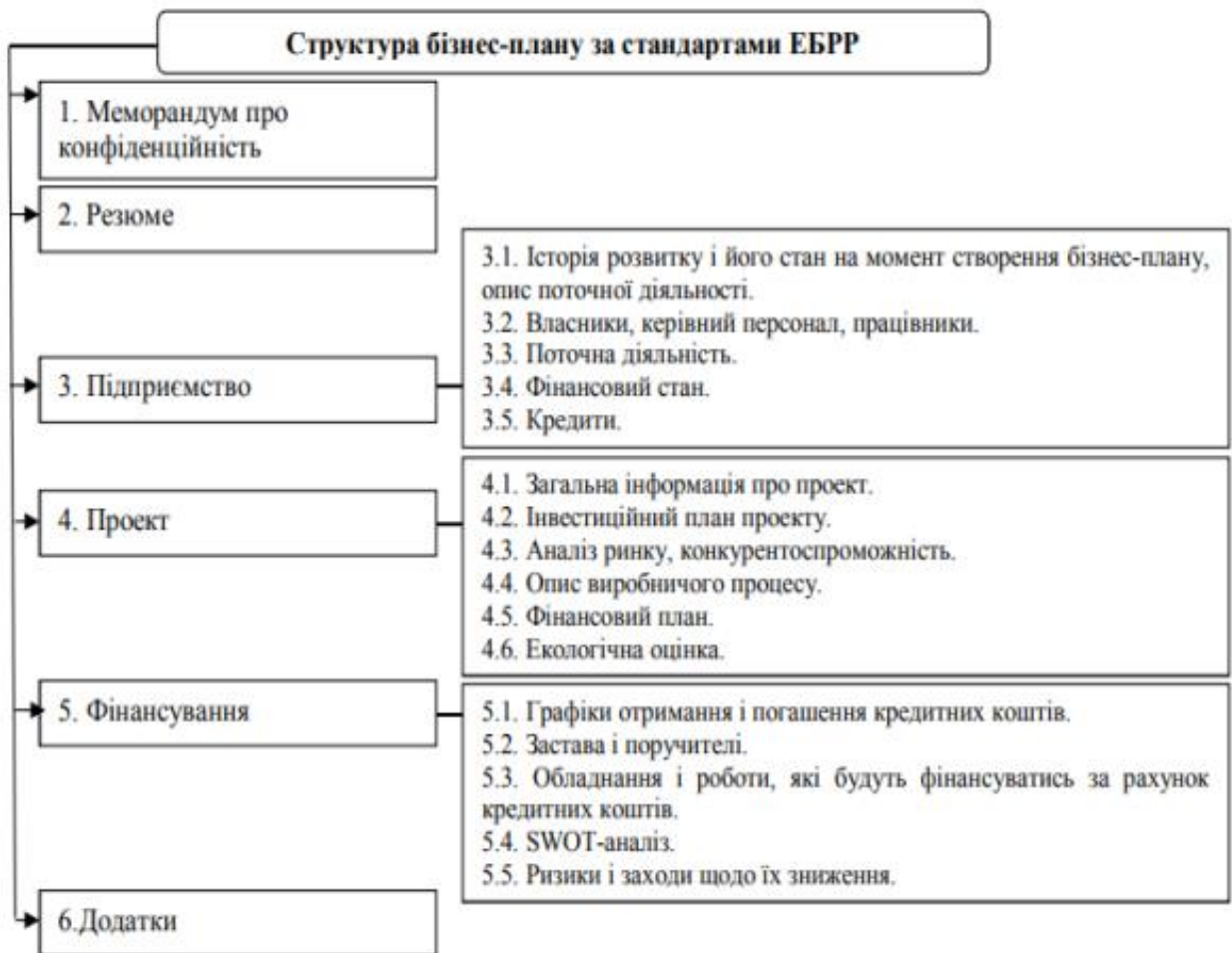


Рис. 1.8. Структура бізнес-плану за стандартами ЄБРР [19]

3. Стандарт KPMG - це високорівнева методологія бізнес-планування, яка сприяє успішному прийняттю стратегічних рішень у компаніях. Забезпечуючи глибокий аналіз ринку, визначення конкурентних переваг,

розробку стратегії, ефективне фінансове планування та прозоре управління виконанням, стандарт є зразком якості в галузі. Розроблений провідною міжнародною консалтинговою компанією KPMG, стандарт підкреслює невпинне прагнення до успіху та відповідальний підхід до розвитку бізнесу (табл.1.1) [23].

Таблиця 1.1

Структура бізнес-плану за стандартами KPMG

| Структура бізнес-плану за стандартами KPMG | |
|--|---|
| 1. Резюме | короткий огляд; продукція та послуги; місія, цілі та завдання; |
| 2. Послуги та продукція | вступ; продукція та послуги; супутні товари та послуги; |
| 3. Аналіз ринку і галузі | використання продукту і послуги; демографічний аналіз; конкуренція; SWOT-аналіз; |
| 4. Цільові ринки | цільові споживачі; географічний цільовий ринок; ціноутворення; |
| 5. Стратегії реклами і просування | стратегія просування; засоби поширення реклами; прогноз продажів |
| 6. Управління | організація і ключовий персонал; постійне споживання активів; витрати на підготовку виробництва; |
| 7. Фінансовий аналіз | собівартість реалізованої продукції; аналіз безбитковості; кількісний аналіз; доходи і збитки; рух грошових коштів; баланси підприємства; ризики; |
| 8. Додатки | |

Джерело: складено автором за матеріалами [19]

4. Стандарт IFC (International Finance Corporation) це міжнародний інститут, який сприяє розвитку бізнесу в країнах з економікою, що розвивається, шляхом надання фінансової допомоги. Стандартної форми заявки на отримання фінансування не існує. Компанії, які шукають фінансування, повинні надіслати попередню інформацію про свій проект

безпосередньо до ІФС. Після попереднього розгляду проєкту ІФС може попросити компанії подати бізнес-план або детальне техніко-економічне обґрунтування, щоб визначити, чи можливе фінансування (рис.1.9) [23].

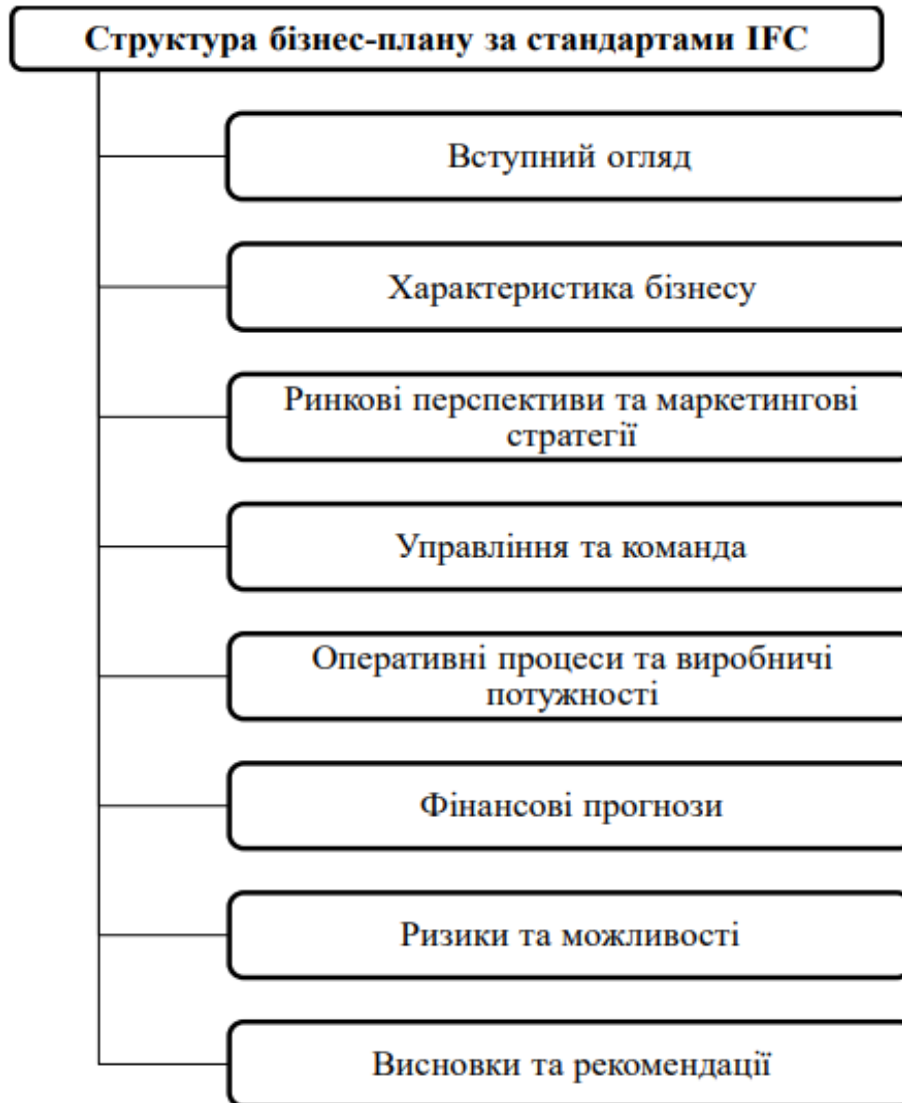


Рис. 1.9. Структура бізнес-плану за стандартами ІФС [23]

9. Стандарт від Міністерства Економіки України надає чудові рекомендації щодо структури, змісту та оформлення бізнес-планів. Ця публікація підготовлена з метою допомогти підприємцям у розробці якісного бізнес-плану, який є важливим інструментом для реалізації бізнес-проєктів в Україні. Такий підхід сприяє ефективному розвитку бізнесу та забезпечує стабільність ринку (рис.1.10) [23].

Дизайн та стиль бізнес-плану так само важливі для його успіху, як і його зміст. Бізнес-план – це рекламний документ, який розповідає про підприємця

та його бізнес. За зовнішнім виглядом бізнес-плану також судять про його компетентність. Він повинен бути простим, функціональним, зрозумілим і зручним для користування.

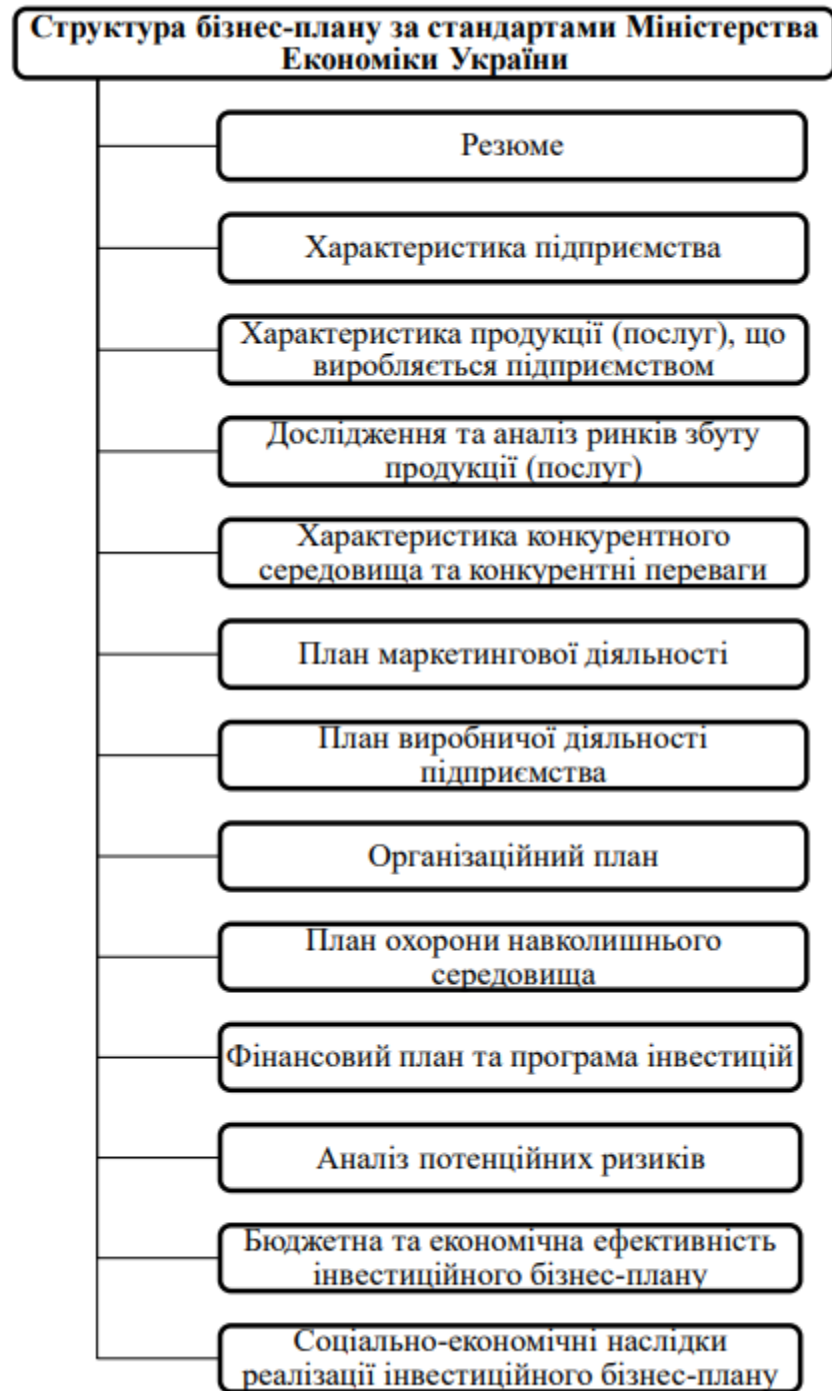


Рис. 1.10. Структура бізнес-плану за стандартами Міністерства Економіки України [12]

При технічному складанні бізнес-плану також існує певний алгоритм, який передбачає:

- наявний титульний аркуш;
- наявний зміст;
- розміщує резюме на початку бізнес-плану;
- розміщує в кінці бізнес-плану додатків;
- наявні примітки та посилання на джерела використаної інформації.

Складання титульного аркуша.

На ньому вказують:

- повну назву компанії;
- адресу фірми;
- телефони фірми;
- прізвища (назви), титули, адресу, телефон власників (засновників) компанії;
- відомості щодо спрямованості та сфери бізнесу підприємства;
- відомості про загальні фінансові потреби (загальну передбачувану вартість підприємницького проєкту);
- відмітка про конфіденційність бізнес-плану. На практиці вказівка на конфіденційність бізнес-плану робиться за допомогою примітки на кшталт: «Цей бізнес-план є конфіденційним і є власністю особи, зазначеної в цьому бізнес-плані, та призначений для використання тільки тією особою, якій цей бізнес-план було передано. Жоден елемент змісту не може бути скопійований або використаний іншим чином без попередньої згоди фірми».
- місяць та рік створення бізнес-плану;
- прізвище авторів бізнес-плану.

Титульний лист не повинен містити зайвих подробиць.

Оформлення змісту. Бізнес-план поділяється на розділи та параграфи. За титульною сторінкою слідує зміст, що містить перелік розділів, параграфів, таблиць, іншого ілюстративного матеріалу та додатків.

Складання резюме. Бізнес-план завжди починається з резюме, хоча резюме готується після написання основних розділів бізнес-плану. Основна роль резюме полягає в тому, щоб продемонструвати, що підприємець знайомий з основними положеннями бізнес-плану і може представити їх чітко і логічно. Занадто детальне і довге резюме важко читати. Занадто коротке резюме може дати неадекватне уявлення про бізнес.

Резюме – це стислий (на одній-двох сторінках) виклад підприємницького проєкту, його основних, найбільш важливих і критичних аспектів, який може привернути увагу потенційних інвесторів і зацікавити їх у детальному вивченні бізнес-плану. По суті, резюме є дуже стислою версією бізнес-плану, своєрідною «заявою про наміри».

Резюме обов'язково:

- ✓ повинно бути написано так, щоб по максимуму зацікавити всі сторони в ознайомленні з бізнес-планом;
- ✓ повинно створити чітке уявлення про питання, які детально розглянуто в основній частині бізнес-плану.

На практиці резюме готується на основі ключових розділів вже написаного бізнес-плану. З кожного розділу вибираються найважливіші аспекти майбутнього бізнесу.

Ключові показники бізнесу, які викладаються в резюме:

- ✓ описується концепція бізнесу, його можливості, які забезпечать перевагу на ринку, та стратегію їх реалізації;
- ✓ вказують відомості про цільову нішу на ринку бізнесу (основних споживачів, особливості їхнього обслуговування, прогнозують обсяги продажів, частки ринку);
- ✓ унікальні особливості бізнесу, найважливіші конкурентні переваги компанії, які створено або будуть створені в результаті реалізації розробленої стратегії;
- ✓ відомості про компетенції та професіоналізм керівників фірми та їх членів команди;

- ✓ ключові очікувані показники фінансової діяльності компанії (наприклад, прибутковість, період беззбитковості, період окупності);
- ✓ описують загальну потребу в коштах, бажана форма отримання, порядок і напрямок використання коштів та форма повернення інвестору.

Резюме завершують оцінкою даною підприємцем стосовно шансу на успіх проєкту.

Оформлення додатків. Однією з найважливіших вимог до бізнес-плану є його стислість. Тому практично не можливо надати детальну інформацію про важливі та громіздкі аспекти майбутнього бізнесу. З цієї причини використовуються додатки. У додатки слід включати тільки ті документи, які становлять безпосередній інтерес для потенційних інвесторів і кредиторів. Посилання на всі документи в додатках повинні бути зроблені в тексті бізнес-плану.

Найчастіше в додатки включають:

- первинний матеріал аналізу ринку;
- специфікацію продукції;
- рекламний матеріал;
- схеми виробничих потоків;
- схеми організаційної структури;
- короткі службові характеристики власників і основних менеджерів компанії (не більше однієї сторінки з описом освіти, трудової діяльності, особливих умінь та знань професійних обов'язків);
- угода оренди;
- гарантійний лист від основних постачальників, клієнтів, кредиторів;
- рекомендаційний лист, який підтверджує високу репутацію й надійність управляючого фірми;
- юридична документація (копію установчих документів, угод, контрактів, ліцензій, патентів тощо).

Також, під час оформлення бізнес-плану, необхідно використовувати послідовну систему нумерації сторінок. Важливо дотримуватися наступних рекомендацій:

- 1) титульний лист не нумерують;
- 2) сторінки змісту не нумерують (якщо їх декілька, то їх нумерують римськими цифрами);
- 3) основні розділи нумерують арабськими цифрами 1, 2, 3 і т. д.;
- 4) додатки позначають великими літерами А, Б, В і т. д., наприклад «Додаток А»;
- 5) сторінки додатків нумерують так: А1, А2, А3; Б1, Б2, Б3 і т. д. [16]

РОЗДІЛ 2.

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ І ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичного підприємства ANEX TOUR.

Туристичні підприємства – це суб'єкти господарювання, основною діяльністю яких є організація туристичних подорожей та перебування туристів у туристичних дестинаціях. Для того, щоб успішно функціонувати на ринку, необхідно чітко визначити параметри дослідження зовнішнього середовища та обрати фактори, які мають найбільший вплив на їхню діяльність.

ANEX TOUR – туристичний оператор, який займається наданням туристичних послуг вже 18 років.

Дата реєстрації на туристичному ринку: 27.03.2006 рік.

Контактна інформація ANEX TOUR:

Юридична адреса: 01025, м. Київ, вул. Велика Житомирська, 13, оф. 2

Фактична адреса: 02121, м. Київ, Харківське шосе 201-203 літ. 2а пов. 12 оф.

Поштова адреса: м. Київ, Харківське шосе 201-203 літ. 2а пов. 12 оф. 1

Електронна пошта: sales@anextour.com.ua , marketing@anextour.com.ua

Сайт: <http://www.anextour.com.ua/>

Центральний офіс туристичного ператора знаходиться у м. Києві за адресою вул. Харківське шосе, 201-203, 12-й поверх [15].

ANEX TOUR – один з найбільших туроператорів нашої країни, якому довіряють і який високо цінують мандрівники з усього світу. З'явившись на туристичному ринку в 2006 році, компанія успішно працює вже понад 18 років

і значно розширила спектр своїх послуг та географію країн, що обслуговуються.

Наразі компанія працює під цим брендом у Білорусі, Казахстані, Україні та Німеччині, маючи представництва у 12 країнах. В Україні перший офіс було відкрито в Києві у 2006 році. Загалом в Україні працює шість регіональних офісів, а також низка туристичних агентств відкрилися під брендом ANEX TOUR на основі договорів франчайзингу від туристичних агентств.

Туристичне підприємство веде свою діяльність у галузі надання послуг по організації подорожей та надання послуг: бронювання екскурсій, подорожей, готелів, санаторіїв, пансіонатів та авіаквитків.

Основні види діяльності туристичного підприємства згідно КВЕД-2010 представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Види діяльності туроператора ANEX TOUR (згідно КВЕД-2010)

| Вид | Опис |
|--|---|
| Діяльність туристичних операторів | Організація та проведення турів, що їх реалізують через туристичні агентства або безпосередньо туристичними операторами. Організація турів може включати: перевезення, забезпечення місця проживання, харчування, відвідування музеїв, місць історичних і культурних пам'яток, театральних, музичних або спортивних заходів |
| Діяльність туристичних агентств | Включає посередницьку діяльність туристичних агентів з реалізації продукту туристичних операторів. |
| Надання інших послуг із бронювання та пов'язана з цим діяльність | Діяльність місцевих туристичних інформаційних служб і служб з розміщення (забезпечення проживання); діяльність екскурсиводів (гідів); розповсюдження та продаж квитків на концерти та видовищно-розважальні заходи. |

ANEX TOUR співпрацює з провідними авіакомпаніями України та світу і може допомогти вам забронювати та придбати квитки. Доступні як регулярні, так і чартерні рейси. ANEX TOUR працює з усіма основними авіакомпаніями України, тому бронювання та купівля авіаквитків завжди можлива. Крім того,

ANEX TOUR пропонує бронювання готелів, оформлення документів та багато інших послуг.

Основне завдання туроператора – надавати якісні тури клієнтам з різними уподобаннями та можливостями. ANEX TOUR – українська компанія, яка за 18 років роботи завоювала довіру своїх клієнтів і зуміла зайняти лідируючі позиції в рейтингу провідних туристичних брендів країни. Зараз вона може похвалитися широким спектром послуг.

У туроператорів можна замовити широкий вибір незабутнього пляжного відпочинку та екскурсійних поїздок. Найпопулярнішими напрямками серед українських мандрівників є: Туніс, Єгипет, Болгарія, Туреччина, Об'єднані Арабські Емірати та Греція.

Компанія пропонує повний спектр авіапакетів, великий вибір готелів та супутніх послуг (послуги гіда, трансфер з/до аеропорту, групові трансфери, приватні трансфери та багато іншого), щоб задовольнити «гаманець» тих, хто бажає відпочити.

Для більш вимогливих клієнтів ANEX TOUR пропонує поїздки в екзотичні регіони світу: Таїланд, Індонезію, Кубу, Шрі-Ланку та багато інших напрямків.

Більш економні мандрівники можуть придбати гарячі тури ANEX TOUR, а для тих, хто звик проводити відпустку в розкоші, є багато унікальних пропозицій з проживанням у найвідоміших готелях преміум-класу.

Компанія надає туристичні послуги з 2006 року і має надійних та авторитетних партнерів по всьому світу: авіакомпанії, такі як Azur air, компанії, що зустрічають мандрівників у пункті прибуття (Blue Sky Travel, Terramar Group), страхові компанії (VUSO), банки (Альфа-банк, Укрсиббанк) та інші.

Крім того, партнерами ANEX TOUR є майже всі туристичні агенції країни: «Joy Travel», «Поїхали з нами», «Роял Вояж», і це лише деякі з них.

Тому, відпочивальники постійно оточені турботою.

Про комфорт і безпеку мандрівників під час перельоту дбають не лише туроператори та представники авіакомпаній, а й працівники служби трансферу з аеропорту до готелю і назад. У готелях також працюють представники туроператорів, які не тільки пропонують різноманітні екскурсії, але й завжди готові надати інформаційну підтримку та допомогу у вирішенні будь-яких проблем, що можуть виникнути. Турпакети ANEX TOUR завжди включають страхування, в тому числі безкоштовну медичну допомогу закордоном у разі необхідності.

Останніми роками компанія активно розвиває свою франчайзингову мережу. Вона орієнтована на товариства з обмеженою відповідальністю, які орендують офісні приміщення, та фізичних осіб-підприємців, які займаються туристичною діяльністю. Туроператорам пропонуються справедливі та лояльні умови співпраці та постійна підтримка. Надаються корпоративні меблі, вивіски, рекламні матеріали та сувенірна продукція. Регулярно проводяться тренінги та організовуються тури зі знижками.

Щоб туристичний бізнес розвивався якнайкраще, ANEX TOUR взаємодіє з туроператорами, налагоджує співпрацю через конференції, презентації, форуми та про активні оголошення в Інтернеті, а також працює над розвитком інфраструктури прийому, наприклад, готелів, баз відпочинку та вітальних залів. Він також організовує серію вебінарів та навчальних турів. [20].

Переваги туристичного оператора ANEX TOUR є:

- постійно впроваджують нові технології в сфері туризму;
- мають у своєму арсеналі великий спектр послуг;
- працює професійна команда досвідчених екскурсоводів;
- оператор має високий рівень обслуговування споживачів;
- забезпечують максимальний комфорт для туристів.

Компанія постійно досліджує нові напрямки та покращує якість своєї роботи. Компанія своєчасно інформує своїх постійних клієнтів та агентів про новини туристичної індустрії, готелі, акції та інші важливі події.

Керівництво компанії приділяє пильну увагу комфорту та безпеці мандрівників і регулярно оновлює автопарк приймаючої сторони. Тепер вони мають сучасні, безпечні транспортні засоби, кондиціонери та без дротовий інтернет.

Співробітники компанії постійно працюють над розробкою нових унікальних напрямків для туристів, підписуючи ексклюзивні угоди з готелями та господарями по всьому світу [18].

Коли йдеться про подорожі до Туреччини, Тунісу та Об'єднаних Арабських Еміратів, ANEX TOUR є найпопулярнішим вибором серед українців. У цих країнах компанія має добре розвинену інфраструктуру, власні офіси, численні гідів (трансфери та готелі) та автобуси різної місткості. Проаналізуємо середню вартість заброньованих турів в Україні у 2021 році за місяцями (рис.2.1) [17].

Графік добре демонструє цінові тенденції протягом року: у лютому середня ціна поїздки значно зростає через велику кількість бронювань турів на літні канікули, в основному сім'ями з дітьми, які планують свої літні відпустки. Навесні середня ціна також дещо нижча через активний продаж не дорогих турів до Єгипту, а також раннє бронювання.

Літо – це початок високого сезону, тому ціни вищі і середні витрати також зростають; серпень – найдорожчий місяць для турів, оскільки літній сезон добігає кінця, гарячих пропозицій у цей період небагато, а більшість рейсів і готелів повністю заброньовані. Це робить пакетні тури дорожчими.

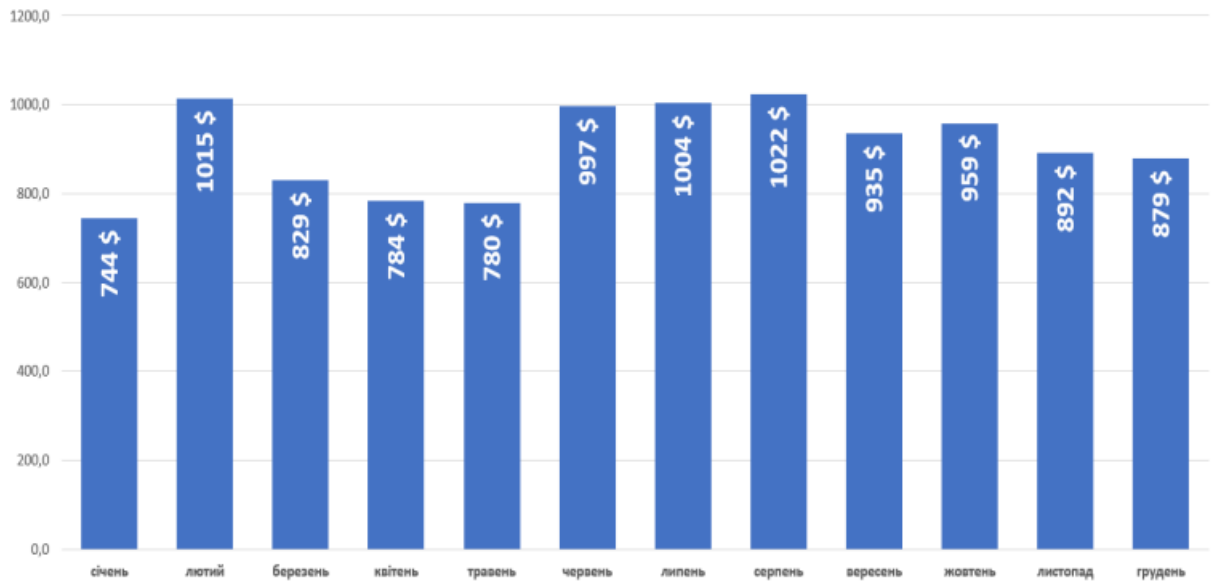


Рис 2.1. Середня вартість заброньованих турів в Україні у 2021 році.

Незначне падіння помітне у вересні, але в жовтні середні ціни зростають, оскільки бронюються більш дорогі екзотичні напрямки. Наприкінці року середні ціни знову падають через зростання популярності бюджетного Єгипту.

З тенденцій цього року можна зробити висновок, що літні напрямки доцільно бронювати заздалегідь, а не гарячі тури. Планування заздалегідь дозволяє організувати свою відпустку і заощадити гроші.

Планування туристичної діяльності починається з формулювання загальних цілей, далі йде постановка конкретних і деталізованих цілей на певний період часу, визначення шляхів і засобів їх досягнення і, нарешті, контроль за досягненням поставлених цілей. При цьому планування в цій діяльності завжди ґрунтується на стані зовнішнього середовища, політичній ситуації, змінах в економіці, платоспроможності населення та постійному розвитку конкуренції в цій галузі [6].

Туристичні оператори постійно дивляться на те, які послуги вони можуть запропонувати туристам і які країни можуть створити справжній бум у цій галузі. Для конкретного туристичного регіону важливо спочатку визначити його конкурентоспроможність і створити туристичний імідж. Туристичний імідж регіону оцінюється за такими критеріями, як гостинність, якість обслуговування, імідж, наявність можливостей для активного

відпочинку, транспортна інфраструктура та якість послуг за ціною. Кожен критерій оцінюється для конкретного регіону і йому присвоюється кількісне значення. Результатом є візуальна оцінка сильних і слабких сторін туристичного регіону та пропозиції щодо заходів і методів покращення.

Виходячи з вищевикладеного функція планування включає такі типи робіт:

- участь у розробленні цілей розвитку регіону, що визначають органи управління розвитку туризмом визначеної території;
- поточний детальний аналіз конкурентоспроможності місць (постачальники, ринок, попит, прямі і непрямі конкуренти, галузь);
- розроблення стратегії досягнення/підтримки конкурентоспроможності регіону та його особливих позицій;
- втілити в життя стратегію конкурентоспроможності регіону;
- надати консультації [6].

Управління в туристичній галузі включає аналіз фінансових і кількісних розрахунків, оцінку роботи співробітників, облік попиту за напрямками, авіакомпаніями, засобами розміщення тощо. Тому ANEX TOUR робить все можливе, щоб максимально автоматизувати управління туристичною діяльністю, швидко отримувати необхідну статистику, забезпечувати точність даних і розмежовувати доступ до важливої інформації всередині компанії.

Для організації туристичних поїздок ANEX TOUR контактує з закладами розміщення, харчування, транспорту, культурно-освітніми установами та туристичними агентствами, які працюють у місцях, куди прямують туристи.

Туристичні оператори орендують готелі та інше житло, літаки та автобуси на довгостроковій контрактній основі, щоб забезпечити максимальне завантаження та отримати суттєві знижки.

Компанія регулярно організовує кваліфікаційні та фінансовані компанією тренінги для своїх співробітників. Крім того, ANEX TOUR

постійно розширює коло своїх партнерів, із кожним роком під її «брендом» відкривається все більше туристичних агентств.

2.2. Аналіз діяльності туристичного підприємства ANEX TOUR

Український ринок туристичних послуг визначає правила функціонування туристичного бізнесу, які вимагають своєчасного та адекватного реагування на зміни зовнішніх умов ведення бізнесу. Жорсткі параметри якості туристичних продуктів, встановлені міжнародними стандартами, та очікування споживачів вимагають від туристичних підприємств постійної концентрації та координації своєї діяльності.

Для того, щоб провести аналіз діяльності туристичного оператора ANEX TOUR необхідно проаналізувати спочатку формування його фінансових показників (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Формування фінансових показників туроператора ANEX TOUR у 2020-2022 рр. (тис. грн.)

| Показники | 2020 | 2021 | 2022 | Відхилення 2021 від 2020 | | Відхилення 2022 від 2021 | |
|---|---------|---------|---------|-----------------------------|------|-----------------------------|------|
| | | | | +/- | % | +/- | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 11265,0 | 17865,8 | 20147,5 | 6600,8 | 58,6 | 2281,7 | 12,8 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 7322,5 | 12148,7 | 13498,5 | 4826,2 | 65,9 | 1350,1 | 99,9 |
| Валовий прибуток, тис. грн. | 3942,5 | 5717,1 | 6679,0 | 1774,6 | 45,0 | 961,9 | 16,8 |
| Інші операційні доходи, тис. грн. | 478,3 | 748,9 | 801,4 | 270,6 | 56,6 | 52,5 | 7,0 |
| Адміністративні витрати, тис. грн. | 257,3 | 308,4 | 387,9 | 51,1 | 19,8 | 79,5 | 25,8 |
| Витрати на збут, тис. грн. | 127,9 | 189,6 | 211,5 | 61,7 | 48,2 | 21,9 | 11,6 |
| Інші операційні витрати, тис. грн. | 87,6 | 95,7 | 99,1 | 8,1 | 9,2 | 3,4 | 3,5 |

| | | | | | | | |
|---|--------|--------|--------|--------|------|-------|------|
| Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток / збиток, тис. грн. | 3948,0 | 5872,3 | 6784,9 | 1924,3 | 48,7 | 912,6 | 15,5 |
| Інші доходи | 124,1 | 141,9 | 158,4 | 17,8 | 14,3 | 16,5 | 11,6 |
| Інші витрати | 88,9 | 112,7 | 147,3 | 23,8 | 26,8 | 34,6 | 30,7 |
| Фінансовий результат до оподаткування прибуток / збиток, тис. грн. | 3983,2 | 5901,5 | 6796,0 | 1918,3 | 48,1 | 894,5 | 15,1 |
| Податок на прибуток, тис. грн | 716,9 | 1062,3 | 1223,3 | 345,4 | 48,2 | 161,0 | 15,1 |
| Чистий прибуток / збиток, тис. грн. | 3266,3 | 4839,2 | 5572,7 | 1572,9 | 48,1 | 733,5 | 15,1 |

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Згідно з аналізом формування фінансових результатів туристичного оператора ANEX TOUR у період 2020-2022 рр., порівнюючи 2020 та 2021 роки, чистий прибуток туристичного оператора характеризувався зростанням на 6600,8 тис. грн, 58,6%. Таке зростання характеризується тим, що країна почала відкриватися після пандемічних обмежень; у 2021 році, порівняно з 2020 роком, чистий прибуток компанії збільшився на 2281,7 тис.грн, або на 12,8%, до 20147,5 тис. грн. (рис. 2.2).

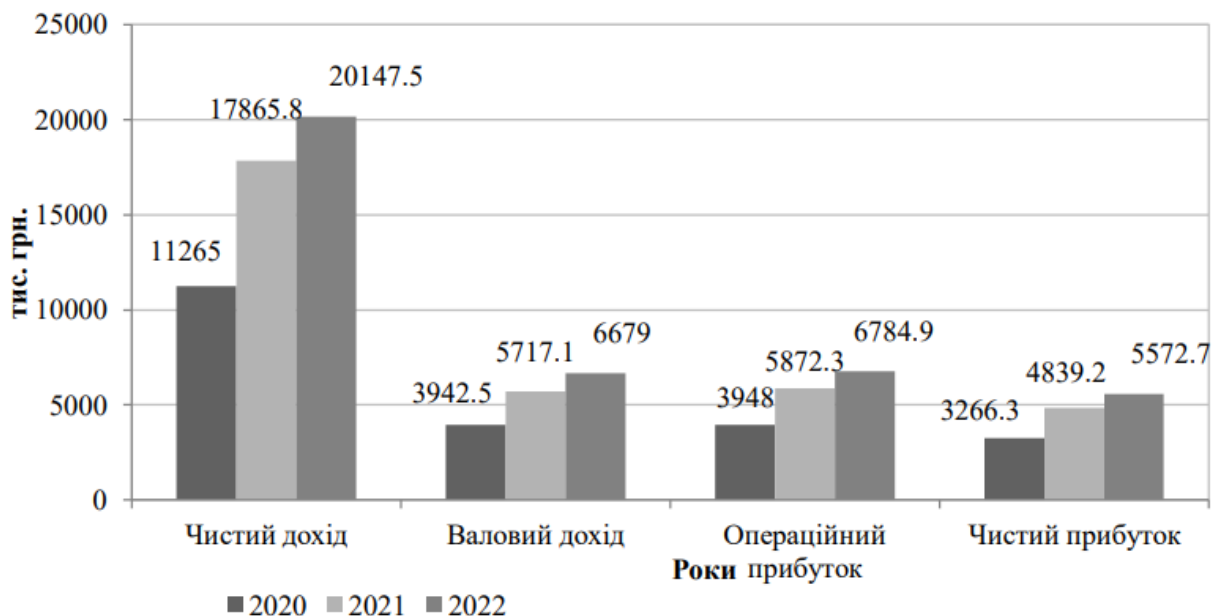


Рис. 2.2. Формування основних фінансових показників туроператора ANEX TOUR у 2020-2022 рр. (тис. грн.)

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

У 2021 році валовий прибуток компанії збільшився на 45,0% або 1774,6 тис. грн порівняно з 2020 роком, а у 2022 році – на 16,8% або 961,9 тис. грн порівняно з 2021 роком, тож валовий прибуток туристичного оператора у 2022 році становив 6679,0 тис. грн.

Інші операційні доходи зросли протягом аналізованого періоду і становили 478,3 тис.грн у 2020 році, 748,9 тис.грн у 2021 році та 801,4 тис.грн у 2022 році. Адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати також зросли протягом аналізованого періоду.

Операційний прибуток туристичних операторів у 2021 році збільшився на 1924,3 тис.грн (48,7%) порівняно з 2020 роком; у 2022 році – на 912,6 тис.грн (15,5%) порівняно з 2021 роком.

Інші витрати та інші доходи туристичного оператора на протязі аналізованого періоду мали динаміку до зростання.

Прибуток до оподаткування у 2021 році збільшився на 1918,3 тис.грн порівняно з 2020 роком, а у 2022 році – на 894,5 тис.грн порівняно з 2021 роком.

Чистий прибуток у 2021 році збільшився на 1572,9 тис.грн (48,1%) порівняно з 2020 роком, а у 2022 році – на 733,5 тис.грн (15,1%) порівняно з 2021 роком.

В табл. 2.3 представлено показники рентабельності туристичного оператора ANEX TOUR.

Таблиця 2.3

Показники рентабельності туристичного оператора ANEX TOUR у 2020-2022 рр.

| Показник | 2020 | 2021 | 2022 | Відхилення (+/-) | |
|--------------------------------------|------|-------|-------|------------------|---------------|
| | | | | 2021 від 2020 | 2022 від 2021 |
| Рентабельність продажів, % | 29,0 | 27,08 | 27,66 | -1,92 | 0,58 |
| Рентабельність продукції (послуг), % | 44,6 | 39,83 | 41,28 | -4,77 | 1,45 |
| Рентабельність власного капіталу, % | 3,04 | 3,99 | 4,33 | 0,95 | 0,34 |

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Так, згідно з аналізом показників рентабельності туристичної агенції ANEX TOUR за період 2020-2022рр., рентабельність продажів у 2021 році зменшилася на 1,92 позначок, порівняно з 2020 роком до 27,08%, а у 2022 році збільшилася на 0,58 позначок, порівняно з 2021 роком до 27,66%.

Рентабельність виробництва у 2021 році становила 39,83%, що на 4,77 позначок нижче, ніж у 2020 році, а у 2022 році - 41,28%, що на 1,45 позначок вище, ніж у 2021 році.

У 2021 році рентабельність власного капіталу туристичного оператора зросла на 0,95% порівняно з 2020 роком до 3,99%; у 2022 році показник збільшився на 0,34% порівняно з 2021 роком до 4,33%. (рис. 2.3).

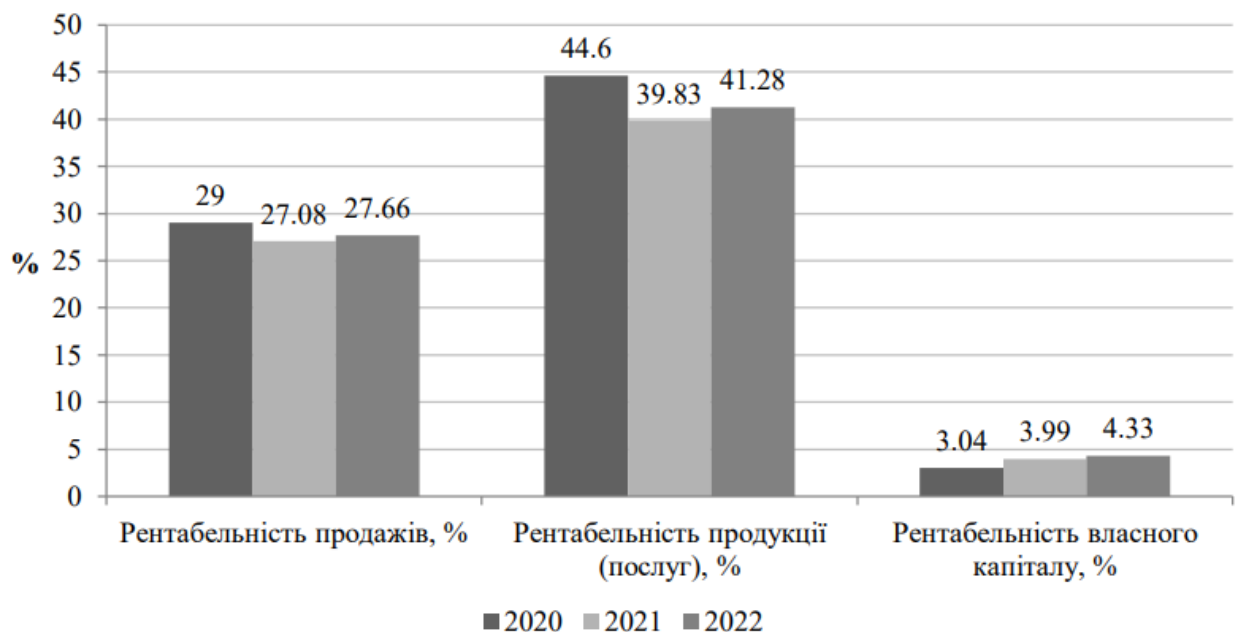


Рис. 2.3. Формування основних показників рентабельності туроператора ANEX TOUR у 2020-2022 рр. (%)

Джерело: складено автором на основі проведених розрахунків

Таким чином, загальна прибутковість ANEX TOUR є високою, що свідчить про ефективне управління компанією.

Загалом, аналіз діяльності ANEX TOUR за період 2020-2022 рр. свідчить проте, що компанія успішно здійснювала свою господарську діяльність. Чистий дохід та чистий прибуток характеризуються зростанням. Протягом усього аналізованого періоду найбільшу частку обслугованих туристичним оператором туристів становили громадяни України, які виїжджали закордон.

У структурі чистого прибутку за видами турів майже половина чистого прибутку припадає на закордонний пляжний відпочинок.

ВИСНОВКИ

У нинішніх умовах нестабільності факторів зовнішнього середовища бізнесу необхідно детально прогнозувати свою стратегічну та поточну діяльність, враховувати загрози та можливості для подальшого розвитку і досягнення поставлених цілей. Для ефективного функціонування бізнесу в сучасних умовах керівникам необхідно знати основи бізнес-планування. Бізнес-планування можна розглядати як ефективний інструмент сучасного менеджменту, що дозволяє підприємствам визначити мету і цілі свого існування та розробити систему заходів для підвищення ефективності діяльності або запобігання небажаним явищам. Бізнес-план є невід'ємною частиною внутрішнього планування компанії та одним з найважливіших документів, що готуються компанією.

На сьогодні не існує встановленого формату бізнес-плану, але є рекомендована структура для його підготовки, яка повинна включати наступні розділи: короткий опис проєкту, опис послуг, маркетинговий план, виробництво, організацію, фінанси та оцінку ризиків.

Крім того, всесвітньо відомі організації, такі як: UNIDO, KPMG, IFC, СБРР та Міністерство економіки України, розробили міжнародні стандарти та надають власні шаблони для ефективного бізнес-планування.

Для дослідження у II розділі кваліфікаційної роботи (проєкту) ми взяли один з найбільших туристичних операторів країни ANEX TOUR, який є популярним та користується попитом серед споживачів туристичних послуг.

Туристичний оператор ANEX TOUR має багато сильних сторін і можливостей, але з огляду на галузь, в якій вона працює незважаючи на це, існує значна кількість загроз та сильна конкуренція, враховуючи галузі, в яких працює компанія. На туристичному ринку існує значна кількість загроз та сильна конкуренція.

Туристичний оператор робить все можливе, щоб стати лідером у туристичній галузі країни, а також ставить акцент на франчайзингвласного бренду.

Головною перевагою ANEX TOUR від інших туристичних операторів є те, що він пропонує найкращу підтримку мандрівникам у пункті прибуття. У кожній країні, де пропонується відпочинок, є власний офіс. Це дозволяє покращити потенціал компанії для можливого зростання.

Таким чином, аналізуючи економічні показники ми дійшли висновку, що колектив та організаційна культура на підприємстві ANEX TOUR має великий потенціал для розвитку своїх турів, розширення клієнтської бази та підтримки своєї конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Г., Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. Київ.: Знання України, 2018. 358 с.
2. Барроу К., Барроу П., Браун Р. Бізнес-план: посібник. К.: “Знання”, 2001. – 285 с.
3. Бержанір І. А., Улянич Ю. В., Гвоздєй Н. І. Рентабельність як основний показник оцінки діяльності підприємства. Вісник ХНДАУ. 2015. № 1. С. 261–265.
4. Бізнес-план: значення, різновиди, структура та покрокова інструкція зі створення. URL: <https://sendpulse.ua/blog/the-business-plan> (дата звернення: 27.02.2024).
5. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес-планування : посібник. К.: Знання. 2013. 207 с.
6. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: [навч. посіб.] В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк [та ін.]; за заг. ред. В.М. Данюка. К.: КНЕУ, 2006. 398 с.
7. Державна служба статистики. Офіційний веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.12.2023).
8. Довбня С. Б., Пендик О. Г. Методичні особливості показників рентабельності та розробка їх класифікації. Молодий вчений. 2014. № 5. С. 94–97.
9. Должанський І.З. Бізнес-план: технологія розробки: посібник. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури. 2009. 384 с.
10. Корнієнко О. М., Смирнова К. О. Шляхи підвищення прибутку туристичного підприємства. Тиждень науки. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 15–19 квітня 2019 р. Запоріжжя : ЗНТУ, 2019. С.82-84.

11. Македон В.В. Бізнес-планування: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури. 2009. 236 с.
12. Маматова Л. Ш. Роль бізнес-планування в управлінні підприємством. *Підприємництво і торгівля*, № 30 (1 липня 2021): С. 44–47. <http://dx.doi.org/10.36477/2522-1256-2021-30-07>.
13. Михайленко О., Годун В., Юхименко Є. Розробка бізнес-плану підприємства. *Молодий вчений*, № 6 (94) (30 червня 2021): С. 211–214. <http://dx.doi.org/10.32839/2304-5809/2021-6-94-43>.
14. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=7ebefbc1-f78e-4797-a4c2%20282034cse923&title=MetodichniRekomendatsiiZRozroblenniaBiznesplanuPidpriiemstv> (дата звернення: 22.01.2024).
15. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 348 с.
16. Офіційний сайт ANEX TOUR. URL: <https://anex-tour-agency.com/> (дата звернення 23.02.2024).
17. Передало Х. С., Моспан М. О. Коучинг як інноваційний інструмент підвищення ефективності управління персоналом. // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризики: матеріали III Міжнар. наук.- практ. конф. Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львів. політехніка”, 2010. 348 с.
18. Покропивний С. Ф., Соболев С.М., Швиденко Г.О., Дерев'янка Г.О. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навчальний посібник. К.: КНЕУ. 2001.162 с.
19. Процес адаптації персоналу в організації. URL: <https://hrhelpline.ru/proczess-adaptaczii-personala-politiki-i-proczedury/> (дата звернення: 12.11.2023).
20. Терещук І. А., Басюк Д. І. Етапи та принципи впровадження інноваційних технологій в готелях. Зб. наук. праць. Національний університет харчових технологій. 2014. № 9. – С. 102-115.

21. Технології складання бізнес-плану: закордонний та вітчизняний досвід.
URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9953/1/ОІР2017_P367-376.pdf (дата звернення: 04.12.2023).
22. Тренінг центр Вікторії Буник [Електронний ресурс].
URL:<https://treningiv.net/navchalni-prohramy/orhanizatsiia-hotelno-restorannohokompleksu/> (дата звернення: 12.11.2023).
23. Туризм в умовах повномасштабної війни - [Електронний ресурс]. URL:
<https://forbes.ua/lifestyle/turizm-v-umovakh-povnomasshtabnoi-viynikudi-ikhati-yakiy-napryam-obirati-ta-yak-planuvati-svoi-podorozhi-20102023-16759> (дата звернення: 16.03.2024).
24. Шалева О. І. Сучасні підходи до типізації, стандартизації та інформатизації бізнес-планів. *Підприємництво і торгівля*, № 26 (2 липня 2020): 109–17. <http://dx.doi.org/10.36477/2522-1256-2020-26-16>.
25. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства. Київ: Ліра-К, 2014. 268 с.
26. Щербаков В. В. Стратегічне планування. Вісник Донецького національного університету. 2008. № 2(1). С. 96-103.
27. Kovalenko, N. O., N. V. Stoliarchuk. Бізнес-план як інструмент управління авіакомпанією в умовах пандемічної кризи. *Transport development*, № 1(8) (29 квітня 2021): 7–14. <http://dx.doi.org/10.33082/td.2021.1-8.01>.
28. O., Mikhaïlenko, Shcherbak Yu., and Kolos T. Creating a business plan for enterprise restructuring. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*, № 42 (June 25, 2021). P. 24–29. <http://dx.doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-42-4>
29. Noskova, S. A., O. M. Kuzmenko, and D. V. Zablodska. Business plan as the tool of innovative entrepreneurship in the context of interregional cooperation. *Economics and Law*, no. 2 (October 30, 2017): P. 93–100. <http://dx.doi.org/10.15407/econlaw.2017.02.093>.

ДОДАТКИ

Класифікація бізнес-планів

| Критерій | Вид бізнес-плану | Ключові моменти |
|-------------------------------|--|--|
| 1. За аудиторією користувачів | 1. Бізнес-план для внутрішнього користування (робочий бізнес-план) | Містить конфіденційну інформацію стосовно перспектив розвитку підприємства, відповідні розрахунки є максимально реалістичними |
| | 2. Бізнес-план для зовнішнього користування (офіційний бізнес-план): | Розробляється з метою налагодження ділового співробітництва та створення сприятливого іміджу підприємства в заінтересованих контактних аудиторіях |
| | — для подання кредиторам | Особлива увага приділяється обґрунтуванню кредитоспроможності позичальника та способів зниження кредитного ризику |
| | — для подання потенційним інвесторам | Особлива увага приділяється показникам ефективності інвестицій та гарантіям безпеки вкладеного капіталу |
| | — для подання органам державної влади | Містить інвестиційні або інші зобов'язання організації-розроблювача. Особлива увага приділяється зобов'язанням покупця об'єкта приватизації, соціальним аспектам і охороні довкілля, у разі участі в тендері – рівню цін на товари, які передбачається реалізувати державі |
| | — для подання потенційним контрагентам | Особлива увага приділяється діловій репутації підприємства, доказам його надійності та фінансової стійкості |
| 2. За характером об'єкта | 1. Бізнес-план нового підприємства | Плановий документ визначає цілі освоєння нової стратегічної зони господарювання та характеризує його ефективність. Детально обґрунтовується вибір сфери бізнесу, організаційно-правова форма підприємництва, проектується оптимальна організаційна структура управління |
| | 2. Бізнес-план діючого підприємства | Визначає напрямки та цілі розвитку підприємства, зосереджує увагу на забезпеченні його конкурентоспроможності через реалізацію відповідних бізнес-проектів |

Продовження таблиці А.1.

| | | |
|--|--|---|
| 3. За масштабом проблеми, що розв'язується | 1. Локальний бізнес-план | Розробляється для підприємницьких проектів, реалізація яких не спричиняє принципових змін у діяльності підприємства |
| | 2. Концептуальний бізнес-план | Розробляється для обґрунтування кардинальних стратегічних змін у діяльності підприємства |
| 4. За цільовим призначенням | 1. Бізнес-план інвестиційного проекту | Обґрунтовує доцільність утілення в життя певної підприємницької ідеї, оформленої у вигляді комплексу відповідних заходів – проекту, тобто системи сформульованих цілей, використовуваних для їх досягнення фізичних об'єктів, технологічних процесів, документації, ресурсів, а також управлінських рішень і заходів з їх виконання |
| | 2. Корпоративний бізнес-план | Призначений для регулювання поточної діяльності підприємства, узагальнює цілі експлуатації існуючих стратегічних зон господарювання та характеризує її ефективність, визначає перспективні напрями діяльності |
| 5. За ситуаційними особливостями обґрунтування | 1. Бізнес-план реорганізації підприємства | Визначає цілі та порядок проведення організаційних змін, зумовлених новими умовами господарювання |
| | 2. Бізнес-план фінансового оздоровлення підприємства | Розробляється для обґрунтування антикризових заходів, що вживатимуться для відновлення фінансової стійкості підприємства |
| | 3. Бізнес-план інноваційного проекту | Особлива увага приділяється обґрунтуванню реалістичності та ринкової життєздатності запропонованих інновацій, правовому захисту об'єктів інтелектуальної власності |
| | 4. Бізнес-план диверсифікації діяльності | Розробляється для обґрунтування доцільності освоєння нових сфер бізнесу |

Джерело: складено на основі [11].