

Министерство образования и науки РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

**Бизнес-планирование в туристской индустрии**  
**сборник учебно-методических материалов**

направление подготовки 43.03.02 «Туризм»

Благовещенск, 2017

*Печатается по решению  
редакционно-издательского совета  
факультета международных отношений  
Амурского государственного  
университета*

*Составитель: Царевская Е.А.*

Бизнес-планирование в туристской индустрии: Сборник учебно-методических материалов для направления подготовки 43.03.02 «Туризм». - Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2017. - 27 с.

© Амурский государственный университет, 2017  
© Кафедра международного бизнеса и туризма, 2017  
© Царевская Е.А., составление

## Содержание

1	Краткое изложение лекционного материала	4
2	Методические рекомендации к практическим занятиям	18
3	Методические рекомендации для выполнения самостоятельной работы	22

## 1. Краткое изложение лекционного материала

Лекция – одна из базовых форм обучения обучающихся. Углубляясь в значение термина, можно сказать, что лекцией следует называть такой способ изложения информации, который имеет стройную логическую структуру, выстроен с позиций системности, а также глубоко и ясно раскрывает предмет.

В зависимости от задач, назначения и стиля проведения различают несколько основных видов лекций: вводная, информационная, обзорная, проблемная, визуализационная, бинарная, конференция, консультация. Лекция, особенно проблемного характера, дополняет учебники и учебные пособия. Она оказывает существенное эмоциональное влияние на обучающихся, будит мысль, формирует интерес и желание глубоко разобраться в освещаемых лектором проблемах.

### Тема 1. Сущность и принципы стратегического управления фирмой

#### **План лекции:**

1. Понятие стратегического планирования деятельности туристической фирмы
2. Принципы стратегического управления фирмой.

#### **Цель и задачи:**

- изучить основные понятия планирования;
- исследовать особенности стратегического планирования;
- изучить основные направления стратегического планирования.

#### **Ключевые вопросы:**

**Туризм** представляет собой, с одной стороны, сложную социально-экономическую систему, а с другой — отрасль экономики. Однако его можно также в *упрощенном варианте рассматривать как деятельность, и с этой точки зрения он будет подчиняться всем принципам и правилам, характерным для планирования в целом, безотносительно специфики отрасли или уровня, на котором оно осуществляется.*

**Планирование относится к выбору между альтернативными действиями, а также включает в себя анализ будущего состояния, постановку основных целей и задач, призванных способствовать достижению этих целей.**

Невозможно обойти вниманием обобщенное **определение планирования**, выведенное американским специалистом и международным консультантом в области планирования туризма **Эдвардом Инскипом**. Так, **он предлагает рассматривать планирование как организацию будущего для достижения ряда определенных целей и задач.** Несмотря на кажущуюся простоту, данное определение очень точно передает всю сущность процесса планирования. Его результатом является некоторый план. **План—это предвидимая и подготовленная на некоторый период времени программа социально-экономического развития объекта и всех его подразделений.**

*Планирование деятельности является наиболее важной функцией менеджмента. В планах отражаются все принятые управленческие решения, содержатся обоснованные расчеты объемов производства и продажи продукции, приводится экономическая оценка затрат и ресурсов, конечных результатов производства.*

*В мире ограниченных производственных ресурсов рыночное планирование их использования служит основой экономической свободы как производителей товаров и услуг, так и потребителей материальных благ. В условиях рынка, когда действующие цены на все продукты и ресурсы свободно устанавливаются самими конкурирующими производителями и потребителями, каждое предприятие или фирма самостоятельно решают, какие товары и в каких количествах им следует производить в предстоящем плановом периоде.*

*Планирование деятельности стало в настоящее время экономической основой свободных рыночных отношений отдельных людей и целых трудовых коллективов, малых и больших предприятий, разных фирм и организаций, всех хозяйствующих субъектов и экономических объектов с различными формами собственности. В процессе планирования*

обеспечивается необходимое равновесие между производством и потреблением продукции, величиной рыночного спроса на товары и услуги и объемом их предложения фирмами и предприятиями. При этом производители сами стремятся к наиболее полному удовлетворению своей продукцией и услугами всех существующих потребителей, рыночные запросы которых становятся по существу будущими планами производства предприятий и фирм.

**Следовательно, сущность планирования заключается в научном обосновании предстоящих социально-экономических целей развития, выборе наилучших способов их осуществления на основе наиболее полного выявления требуемых рынком видов, объемов и сроков выпуска товаров, выполнения работ и оказания услуг и установления таких показателей их производства, распределения и потребления, которые при полном использовании ограниченных производственных ресурсов могут привести к достижению прогнозируемых в будущем качественных и количественных результатов.**

Внутрифирменное планирование рыночной деятельности предприятий предусматривает не только целостное рассмотрение ряда производственно-хозяйственных, организационно-управленческих, финансово-экономических и многих иных проблем, но и ориентацию на будущее принимаемых решений. Поэтому всякое решение любой существующей проблемы в ходе планирования может рассматриваться как средство для достижения более отдаленного результата.

В процессе планирования необходим комплексный, системный подход к решению возникающих на предприятии производственно-экономических и всех иных проблем. Формулировка производственных целей и выбор экономических ресурсов, направленных на достижение требуемых рынком плановых показателей или задач, представляет перспективное планирование или комплексное решение будущих проблем. В связи с этим внутрифирменное планирование подразумевает, что ни одна производственная или предпринимательская проблема не должна рассматриваться изолированно друг от друга и каждая из них формулируется с учетом ее принадлежности к системе или множеству взаимосвязанных задач или целей, выступающих на каждом предприятии как единая экономическая система. Следовательно, рыночное планирование внутрихозяйственной деятельности на различных предприятиях и в фирмах состоит в разработке вариантов желаемого будущего и нахождения путей более эффективного приближения к нему.

Любой план, как текущий, так и перспективный, должен быть осуществимым, жизнеспособным и гибким к внутренним и внешним изменениям производственной рыночной системы и ее окружения. Рыночный план развития предприятия должен быть наилучшим из возможных в данных условиях вариантов, способным легко претерпевать любые предстоящие изменения внутрифирменной деятельности. Он может непрерывно пересматриваться под влиянием новых рыночных требований, вновь полученной нормативной информации, приобретения научных знаний и производственного опыта, появления новых плановых проблем и выбора новых экономических целей.

Планирование в условиях рынка также служит основой осуществления множества разнообразных экономических, организационных, управленческих, социальных и многих других функций, характеризующих степень развития современного производства. Механизм их взаимодействия требует объединения в общий комплексный план или единую плановую систему соответствующих целей и средств их достижения. Например, при планировании различных экономических показателей перспективной деятельности предприятия следует наиболее полно использовать существующую систему прогрессивных нормативов, передовых стандартов, научных положений и экономических целей.

Основные экономические функции и формируемые цели каждого предприятия должны в процессе планирования его развития достаточно полно отражаться как в краткосрочных, так и в долгосрочных планах.

*Весь процесс планирования в экономической организации можно разделить на две основные стадии: разработка стратегии деятельности фирмы (стратегическое планирование) и определение тактики реализации выработанной стратегии (оперативное, или, что то же самое, тактическое планирование).*

**Стратегическое планирование** в общем виде представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь экономической системе достичь своих целей. Более детально стратегическое планирование характеризуется как процесс, в котором рациональный анализ сложившейся ситуации и будущих возможностей ведет к формулированию долгосрочных намерений, стратегий, целей, мероприятий с учетом возможных шансов и рисков.

С точки зрения технологии стратегическое планирование определяется как:

- 1) итеративный процесс, включающий в себя определение стратегических целей;
- 2) разработка стратегий по достижению поставленных целей;
- 3) распределение необходимых для реализации целей ресурсов.

Наиболее важными различиями стратегического и оперативного планирования являются следующие:

— в стратегическом планировании, в отличие от оперативного, в значительно большей степени играют роль субъективные ценностные установки руководства;

— общий возможный диапазон альтернатив в стратегическом планировании более широк, чем в оперативном;

— стратегическое планирование в большей степени, чем оперативное, характеризуется неопределенностью; риски в рамках стратегического планирования оценить важнее;

— для стратегического планирования необходима большая информация об условиях окружающей среды, в то время как оперативное планирование в большей мере базируется на внутреннем анализе, а также на информации о совершившихся событиях;

— стратегическое планирование охватывает обычно более длительный период, чем оперативное, однако может охватывать и короткий период времени;

- стратегические планы структурируются обычно в глобальном масштабе и содержат по сравнению с оперативным меньше деталей. Стратегией не может быть простое определение желаемых целей и удобных способов их претворения. Принять желаемое за действительное — это еще не значит разработать стратегию. Стратегия должна исходить не из приятных мечтаний, а из реальных возможностей развития фирмы. Поэтому стратегия — это прежде всего реакция организации на объективные внешние и внутренние обстоятельства ее деятельности.

**Тактическое планирование**

Термин «тактика» — первоначально военный термин греческого происхождения, означавший маневрирование силами, подходящими для осуществления данных целей. Тактическое планирование — это принятие решений о том, как должны быть распределены ресурсы организации для достижения стратегических целей.

Тактическое планирование обычно охватывает краткосрочный и среднесрочный периоды, то есть является, как правило, предметом забот среднего и низшего управленческого звена.

Основной вопрос стратегического планирования — что хочет добиться организация. Тактическое планирование сосредоточено на том, как организация должна достигнуть такого состояния. То есть разница между стратегическим и тактическим планированием — это разница между целями и средствами.

**Оперативное планирование**

Этот термин означает практически то же самое, что и тактическое планирование. Однако термин «оперативное» более ярко, чем термин «тактическое», подчеркивает, что это планирование отдельных операций в общем хозяйственном потоке в коротком и среднем периодах, например, планирование производства, планирование маркетинга и т. п. Под оперативным планированием понимают также составление бюджета организации.

Исторически сложилось так, что планирование в отрасли туризм зародилось в Европе. Франция и Великобритания были в числе пионеров разработки технологии планирования туризма в начале шестидесятых годов XX века. На передовых позициях в разработке планов

для индустрии туризма находилась Канада, начав развивать подобную деятельность в конце 60-х — начале 70-х годов XX века.

Следует подчеркнуть, что планирование в туризме всегда имеет территориальную привязку к определенному географическому пространству, представляющему интерес для туристской деятельности и имеющему специфические характеристики (туристские ресурсы). Оно существенно отличается от пространств, не связанных с туризмом, и должно быть предметом определенной политики, которая прогнозирует, регулирует и контролирует ее изменения, предусмотренные определенным планом.

Сущность планирования туристского пространства заключается в создании определенных условий на территории, которую можно использовать для развития туризма, опираясь при этом на инфраструктуру и другие туристские ресурсы.

Типы туристского пространства

1. Пространство с преобладанием «тропического» влияния, на котором солнце и пляжи являются решающим фактором для привлечения туристов.

2. Малоизмененное естественное пространство, в котором основным мотивом, привлекающим туристов, является природа, возможность для занятий спортом и приключений, контакт с природой, деревенский труд и т. д.

3. Культурное пространство, представляющее туристам возможность посещать музеи, театры, архитектурные ансамбли.

4. Антропологическое пространство, дающее возможность туристам для занятий, связанных с декоративным искусством, фольклором.

5. Городское пространство, связанное с большими и малыми центрами, такими как Париж, Лондон, Рим, а также центры, связанные с паломничеством.

Понятие «туристское пространство» получило свое развитие в концепции туристского центра. Туристский центр — совокупность туристских объектов, компактно расположенных на одной территории, объединенных общей инфраструктурой и служащих для целей обслуживания туристов.

Необходимым условием успешного развития туристской сферы является гарантия сохранения состояния стабильности в будущем. Сегодня успешное развитие туризма, как и общества в целом, не мыслится вне концепции устойчивого развития, предложенной Всемирным союзом охраны природы. Она формулируется следующим образом:

«Устойчивым развитием называется процесс, в рамках которого развитие происходит без нанесения ущерба ресурсам и их истощения. что и делает развитие возможным. Это, как правило, достигается либо таким управлением ресурсами, при котором они возобновляются с той же скоростью, с какой они используются, либо переключением с медленно возобновляемых ресурсов на быстро возобновляемые. При таком подходе ресурсы могут быть использованы как будущим, так и настоящим поколениями».

Усилиями специалистов Всемирной туристской организации (ВТО) данная концепция получила дальнейшее развитие в сфере туризма. В связи с этим известны три основных принципа устойчивого развития:

- экологическая устойчивость обеспечивает совместимость развития туризма с поддержанием базовых экологических процессов, биологического разнообразия и биологических ресурсов;

- социально-культурная устойчивость обеспечивает развитие, совместимое с культурой, самобытностью и жизненными ценностями местного населения;

- экономическая устойчивость обеспечивает экономическую эффективность развития туризма и такое положение, при котором избранный метод управления ресурсами дает возможность их использования будущими поколениями.

Устойчивое развитие туризма предполагает его планирование и управление, которые обеспечивали бы защиту природной и культурной среды, улучшение качества жизни местного населения, обеспечение туристам условий пребывания, соответствующих высоким меж-

дународным стандартам. Эти задачи решаются на международном, национальном, региональном и местном уровнях управления и планирования.

Развитие устойчивого туризма объединяет туристов и поставщиков туристских объектов и услуг (туристскую индустрию) со сторонниками защиты окружающей среды, местным населением, стремящимся к более высокому уровню жизни. Важнейшей функцией субъекта планирования при этом является содействие в организации такого сотрудничества с использованием механизмов планирования, развития и управления.

Для получения реальных выгод от устойчивого развития туризма необходим учет потребностей туристов и индустрии туризма, сохранение и защита окружающей среды, как природной, так и культурной, а также обеспечение нужд местного населения. Объединяя и гармонизируя потребности всех этих элементов в рамках достижения устойчивого развития туризма, возможно обеспечить более высокое качество жизни местного населения.

В основе концепции устойчивого развития туризма лежит понятие пропускного потенциала. Пропускной потенциал — это та максимальная нагрузка, которую может выдержать тот или иной туристский объект без ущерба для местных ресурсов, негативного воздействия на впечатления от поездки и возникновения отрицательных социально-экономических проблем у местного населения.

Пропускной потенциал можно подразделить на три основных вида:

1. Экологический — уровень посещаемости, превышение которого приводит к неприемлемым экологическим последствиям либо в результате действий самих туристов, либо вследствие функционирования обслуживающей инфраструктуры.

2. Туристский социальный — уровень посещаемости, превышение которого влечет за собой ухудшение впечатлений от поездки.

3. Местный социальный — уровень посещаемости, превышение которого приводит к негативным последствиям для местной культуры и ухудшению взаимодействий с туристами.

Понятие туристско-рекреационных ресурсов, представляющих собой основу для устойчивого развития туризма, является базовым для проведения работ по планированию и прогнозированию, так как именно они определяют туристский потенциал территории.

Туристско-рекреационные ресурсы — совокупность природных и созданных человеком объектов, вызывающих интерес и мотивацию к путешествию, готовых для создания туристского продукта. Туристско-рекреационные ресурсы определяют специфику развития туризма на конкретной территории. Теоретически любой объект может быть интересен тем или иным туристам и способен использоваться для удовлетворения их разнообразных целей и поэтому может рассматриваться в качестве туристского ресурса. Чем большим «ассортиментом» различных туристских ресурсов, пригодных для туризма, обладает территория, тем больше она имеет возможностей для привлечения туристов и для увеличения продолжительности пребывания их в этом районе.

Для целей планирования туристско-рекреационные ресурсы можно сгруппировать в несколько видов:

— природно-климатические ресурсы, включающие ландшафты, биоклимат, гидроминеральные и уникальные природные ресурсы;

— историко-культурные ресурсы, к которым относятся памятники (культовой и светской архитектуры, археологические, этнографические и др.), народные промыслы, научные и технические комплексы и сооружения, современные культурно-зрелищные и развлекательные учреждения; специализированная туристская и общая инфраструктура. Специализированная инфраструктура включает средства размещения различных категорий, существующие туристские маршруты, специальное туристское оборудование, транспорт, туристские организации. К общей инфраструктуре относят услуги торговли и бытового обслуживания, дорожную сеть и транспорт, телекоммуникационные связи, коммунальные системы (тепло-, энерго-, водоснабжение);

— трудовые ресурсы, их численность, половозрастной состав, социальный и профессиональный состав, уровень образования и занятости, в том числе в первичном и вторичном секторах сферы услуг туризма.

Рассматривая туризм как сложную социально-экономическую систему, необходимо представлять, прежде всего, какие последствия может иметь бесконтрольное развитие туризма. Приведем лишь некоторые симптомы, характеризующие итоги «недостаточного уровня» планирования туризма:

1. Воздействие на физическую среду — повреждение или прогрессирующее изменение окружающей среды; теснота и перенаселенность территории; транспортные проблемы; загрязнение окружающей среды.

2. Воздействие на социальную среду — ограничение доступа местного населения к услугам и объектам туристской привлекательности, что приводит к недовольству со стороны местных жителей; потеря культурной индивидуальности; недостаточный уровень образования людей, занятых в индустрии туризма и гостеприимства.

3. Воздействие на маркетинг — неспособность извлекать выгоду из новых маркетинговых возможностей; недостаток кооперации между операторами в области рекламной деятельности; недостаточная гибкость в формировании пакетов услуг.

4. Воздействие на организации — недостаток взаимодействия между отдельными предприятиями туризма; неадекватное представление об интересах индустрии туризма; недостаточная поддержка со стороны местных властей; неспособность организаций действовать в общих интересах индустрии.

5. Прочие воздействия — недостаток объектов привлекательности и мероприятий в дестинации; ярко выраженный фактор сезонности; небольшая продолжительность пребывания туристов в дестинации; не достаточно развитая система туристской информации и др.

Для дестинации (или организации) существуют лишь две альтернативные модели поведения на рынке туристских услуг:

1) реагировать на изменения после того, как они произошли;

2) разработать метод или план по оценке текущей ситуации, прогнозированию будущей ситуации и выбору подходящих методов для извлечения максимальной выгоды из сложившихся обстоятельств.

Очевидно, что, учитывая всю сложность и многофакторность такой социально-экономической системы, как туризм, изменение любого фактора (например, спроса на те или иные туристские услуги или экологические проблемы в той или иной туристской дестинации) повлечет за собой цепную реакцию зачастую необратимых процессов во всей системе. Таким образом, второй вариант поведения для туризма является наиболее предпочтительным.

Туристская деятельность в дестинации развивается благодаря объектам привлекательности. Это могут быть уникальные культурные характеристики, исторические здания, архитектурные и исторические памятники, местные праздники, пляжи, парки, места для проведения спортивных мероприятий. Следовательно, если дестинация желает поддерживать туризм в долгосрочной перспективе, необходимо посредством планирования проявлять стремление к сохранению и поддержанию этих факторов. Именно они отличают данную дестинацию от всех прочих. С этой точки зрения планирование в туризме ставит пять основных целей:

1. Определить альтернативные подходы к:

— маркетингу;

— организации туризма;

— сопутствующим услугам и мероприятиям.

2. Сформировать методы адаптации к неожиданным изменениям:

— общих экономических условий;

— энергоснабжения;

— жизненных ценностей;

— состояния отдельных отраслей экономики;

— прочих факторов внешней среды.

3. Поддержать уникальные для туризма характеристики:

- природных ресурсов;
- местной культурной и социальной структуры;
- местной архитектуры;
- исторических мест и памятников;
- местных традиций и обрядов;
- парков и спортивных площадок, и др.

4. Достижить желаемого состояния, как, например:

- высокого уровня дохода от туризма;
- положительного имиджа туристской дестинации;
- эффективной организации индустрии туризма;
- высокого уровня сотрудничества между отдельными операторами;
- развития эффективных маркетинговых и информационных программ и др.

5. Избежать нежелательного состояния процессов, протекающих в дестинации, таких, как:

- ненужная конкуренция между операторами;
- недружелюбные отношения местных жителей к туристам;
- повреждение или постоянное изменение природных и культурных ресурсов; потеря культурной индивидуальности;
- потеря рыночной доли;
- загрязнение окружающей среды;
- ярко выраженная сезонность;
- транспортные проблемы и др.

Таким образом, цели планирования туризма в основном сводятся к тому, чтобы избежать негативного воздействия на маркетинговую, социальную, окружающую среду, а также появления прочих отрицательных факторов, проявляющихся тогда, когда не практикуется планирование туризма.

## **Тема 2. Сущность и принципы бизнес планирования деятельности туристической фирмы**

### ***План лекции:***

1. Понятие бизнес-планирования как процесса.
2. Принципы бизнес-планирования.

### ***Цель и задачи:***

- изучить сущность и этапы бизнес-планирования;
- исследовать основные принципы системы планирования.

### ***Ключевые вопросы:***

Современное внутрифирменное планирование заключается в определении будущего желаемого состояния всего предприятия, отдельных производственных систем, экономических показателей или иных конечных результатов и тех целесообразных решений, которые необходимо осуществить, чтобы вывести объект или фирму из существующего положения в новое предполагаемое или планируемое. Механизм внутрифирменного планирования основывается на взаимодействии процессов микроэкономического исследования настоящего состояния предприятия и моделирования прогнозируемого уровня его развития в будущем.

Процесс планирования проходит обычно несколько стадий или этапов. В европейском бизнесе принято выделять четыре основных этапа, или уровня, планирования: разработка общих целей, определение конкретных задач, выбор основных путей и средств их достижения, контроль за их выполнением.

В современном отечественном производстве (в том числе и в туризме) планирование внутрифирменной деятельности предприятий служит организация, учет, контроль,

регулирование и стимулирование. Очевидно, что данные функции определяют не только основной предмет плано-экономической деятельности фирм и других предприятий, но и, главным образом, объект внутривладельческого планирования. Основными объектами изучения внутрифирменного планирования выступают все существующие хозяйствующие субъекты, коммерческие организации и юридические лица, главной целью которых является извлечение прибыли из своей производственной и хозяйственной деятельности.

Бизнес-план (с англ.) – план предпринимательской деятельности, т.е. бизнес – синоним предпринимательства.

**Бизнес** – экономическая деятельность субъекта в условиях рыночной экономики, нацеленной на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции и услуг.

**Предпринимательство** – инициативная, самостоятельная деятельность граждан и их объединений, направленная на получение прибыли; осуществляется гражданами на свой страх и риск и под имущественную ответственность в пределах, определенных организационно-правовой формой предприятия.

Бизнес план – объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в тоже время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуации.

Таким образом, бизнес-планирование помогает предпринимателям:

- реально оценить свои сильные и слабые стороны;
- рассматривать возможные альтернативы;
- предложить своевременные меры по предотвращению рисков, что обеспечивает успех задуманного дела и помогает обойти конкурентов.

При разработке бизнес плана необходимо соблюдать следующие принципы: гибкости, непрерывности, коммуникативности, интерактивности, многовариантности, участия, адекватности.

### **Тема 3. Цель, задачи и назначение бизнес плана туристической фирмы**

#### **План лекции:**

1. Понятие и цель бизнес-плана
2. Функции бизнес-плана

#### **Цель и задачи:**

- изучить понятие и виды туристского рынка;
- исследовать типы туристского рынка.

#### **Ключевые вопросы:**

Основная цель разработки бизнес плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший или отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Другие цели могут быть различными, например:

- получение кредитов или привлечение инвестиций;
- определение степени реальности достижения намеченных результатов;
- доказательство целесообразности реорганизации работы уже существующей фирмы или создание новой;
- убеждение сотрудников фирмы в возможности достижения качественных и количественных показателей, намеченных в проекте и др.

Бизнес-план предусматривает решение следующих задач:

- координация действий всех подразделений фирмы при достижении цели;
- мотивация сотрудников на выполнение задач бизнес-плана;
- организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка состояния предприятия;
- выявление потенциальных возможностей предпринимательской деятельности;
- выбор стратегии и тактики конкуренции;

- оценка финансовых, материальных и трудовых ресурсов, необходимых для достижения цели;
- определение намечаемого источника финансирования выбранной стратегии;
- выявление и оценка рисков, которые могут помешать выполнению бизнес плана;
- расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности и пр.

Функции бизнес плана:

1. Связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса.
2. Планирование.
3. Позволяет привлекать извне денежные средства.
4. Позволяет привлечь инвесторов.
5. Позволяет улучшить информированность сотрудников о предстоящих действиях.

Назначение бизнес плана:

- а) служит для обоснования предполагаемого бизнеса и оценки результатов за определенный период времени;
- б) является документом, позволяющим управлять бизнесом;
- в) используется как средство получения необходимых инвестиций;
- г) может быть хорошей рекламой предполагаемого бизнеса;
- д) это документ, страхующий успех предполагаемого бизнеса;
- е) это инструмент самообучения.

#### Тема 4- 10. Методика составления бизнес плана

**Цель и задачи:**

- изучить структуру и методику составления бизнес-плана.

**Ключевые вопросы:**

Структура Бизнес-плана

1. **Титульный лист** (лаконичный и привлекательный). На нем указывается:
  - название фирмы
  - местонахождение фирмы
  - название б/плана
  - данные адресата
  - меморандум о конфиденциальности (неразглашение информации о деятельности фирмы, ее перспективной политике, содержащейся в б/плане)
  - может содержаться требование о возврате автору, если он не вызывает интереса инвестировать в его реализацию
2. **Аннотация** (дается краткое описание цели и основных положений б/плана, объем 0,2 – 2 страницы).
3. **Оглавление** содержит перечень того, что будет включено в б/план, позволяющий быстро найти необходимую информацию.
4. **Введение** – указывается актуальность проекта, цель и задачи составления б/плана, а также круг лиц, которым он адресован.
5. **Концепция б/плана (резюме)** – это сжатый, быстро читаемый обзор информации о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой фирма. Содержит:
  - суть проекта – основные преимущества и уникальность бизнеса, перспективы его развития.
  - Актуальность предоставляемой услуги
  - Цель бизнес плана

- Экономическое обоснование и эффективность проекта
- Рамки и ограничения налагаемые на проект
- Сведения о фирме
- Команда управления
- План действий, который целесообразно представить в виде таблицы:

Стратегия	Конкретные задачи реализации стратегии	План мероприятий	Сроки реализации

- финансирование
- план возврата заемных средств
- назначение бизнес плана
- термины и определения, используемые в проекте

6. **Описание предприятия и отрасли.** Ключевые элементы раздела:

- основные сведения о предприятии (полное и сокращенное наименование, дата и место регистрации, № регистрационного удостоверения, юридический и почтовый адрес, банковские реквизиты, размер уставного капитала и его структура, учредители и пр.)
- тип бизнеса (виды деятельности, которыми фирма фактически занимается или планирует заняться)
- месторасположение (положительные и отрицательные стороны месторасположения)
- характеристика отрасли (специфика отрасли, современное состояние и перспективы развития, технологическая изменчивость, капиталоемкость, ресурсоемкость, уровень монополизма, тенденции роста отраслевого рынка)
- факторы, влияющие на деятельность предприятия (экономические, политические, демографические, природные, культурные и мировоззренческие)
- цели и миссия предприятия

**миссия** – руководящая философия бизнеса, придающая фирме смысл ее существования, т.е. это идеальная картина будущего, то состояние, которое может быть достигнуто при самых благоприятных условиях;

**цели** – параметры, достижение которых обусловлено ее миссией и на реализацию которых направлена деятельность. Цели необходимо ранжировать (**система правил SMART**) S – конкретные, M- поддающиеся оценке, A – актуальные, R – реалистичные, T – контролируемые

7. **Характеристика услуг.** Ключевые элементы раздела:

- потребности, удовлетворяемые услугой (определяется основная ценность услуги, те потребности, которые она удовлетворит)
- портрет потребителя услуги. Потенциальные клиенты могут быть описаны по следующим характеристикам:
  - а) социально-демографические данные – пол, возраст, соц положение, образование, темперамент
  - б) специальные данные: вторичные потребности клиентов
  - в) платежеспособность - размер дохода, структура расходов клиента, эластичность спроса на ваш продукт, готовность тратить деньги
- принципы выбора услуги. Целесообразно оценить сильные и слабые стороны услуги

Преимущества т/продукта		Слабые стороны т/продукта	
Лучшее качество	Что его обеспечивает (снижение цены, специальные характеристики)	недостатки	Методы их преодоления

- Жизненный цикл услуги
- Наличие спроса на услугу. Спрос может быть платежеспособным (потребители, которые на текущий момент времени могут приобрести вашу услугу) и скрытым (перспективные потребители, которые имеют потребность, но не имеют возможности или которые сегодня не нуждаются в услуге, но могут нуждаться в будущем)

Емкость рынка (E) – объем продаж конкурентной услуги

$$E = P + I - \text{Э},$$

где P – производство данной услуги в регионе

I – импорт услуги

Э- экспорт

Степень удовлетворения спроса (Kс)

$$K_c = E / \text{спрос}$$

Если  $K_c > 1$  - спрос превышает предложение, если  $K_c < 1$  – наоборот

### **8. Система формирования и реализации туристской услуги.** В разделе указываются:

- «портрет» услуги (описываются все качественные характеристики услуги)
- описание технических процессов формирования и реализации услуги (выявляются упущения и недостатки, которые могли бы привести к отрицательной реакции клиента)
- техническое оснащение предприятия
- комплектующие туристской услуги (производственные и административные расходы)
- составляется прогноз объема продаж (используются качественные и количественные методы прогнозирования)

### **9. Конкуренция и конкурентное преимущество.**

Цель раздела: обоснование выбора тактики конкуренции предприятия в условиях конкурентного рынка. Ключевые элементы раздела:

- Анализ сильных и слабых сторон предприятия и его основных конкурентов (SWOT – анализ);
- оценка конкурентоспособности продукции и услуг. Используются сводные индексы по потребительским и экономическим параметрам.

$$I_{\text{Э}} = \sum_{j=1}^m a_j * \Pi_j,$$

где m – число анализируемых потребительских параметров

$a_j$  – вес j-го параметра

$\Pi_j$  – значение параметрического индекса j-го параметра

$$I_{\text{Э}} = \sum_{k=1}^l y_k * \text{Э}_k,$$

где l – число анализируемых экономических параметров

$y_k$  - вес k-го параметра

$\text{Э}_k$  – значение параметрического индекса k-го параметра

Затем рассчитывается интегральный показатель относительной конкурентоспособности

$$K = \frac{I_n}{I_э}$$

Если  $K > 1$ , то анализируемая услуга превосходит по конкурентоспособности образец

Если  $K < 1$ , то анализируемая услуга уступает по конкурентоспособности образец

Если  $K=1$ , то анализируемая услуга находится на одном уровне по конкурентоспособности с образцом

- конкурентное преимущество (определяются преимущества низкого и высоко порядка).

Задача – удержать и развить свои конкурентные преимущества.

**10. План маркетинга.** Структура раздела может быть следующей:

- стратегия маркетинга;
- товарная политика;
- ценовая политика;
- сбытовая политика;
- коммуникативная политика;
- бюджет маркетинга

В заключении раздела целесообразно построить таблицу.

Таблица. – Маркетинговая стратегия фирмы

Наименование турпродукта	Сегмент рынка по турпродукту	Состояние спроса по видам маркетинга	Тип маркетинга	Стадия ЖЦУ	Каналы распространения	Маркетинговая политика				Маркетинговые действия
						товарная	ценовая	сбытовая	коммуникативная	

### 11. Финансовый план.

Данный раздел плана отвечает на следующие вопросы:

- цена бизнес – плана;
- размер прибыли от реализации проекта;
- срок окупаемости проекта;
- точка безубыточности;
- рентабельность проекта;
- риски, существующие на пути реализации проекта.

1 этап – Составление плана продаж

- составляется в натуральных и стоимостных единицах измерения;
- составляется в помесечной или поквартальной разбивке;
- составляется на основе принципа осторожности (приветствуется пессимистический прогноз).

Таблица 1 – План продаж

Показатели	Период, месяцы						Итого
	1	2	3	4	5	6	
<b>План продаж, ед.</b>	<b>20</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>60</b>	<b>260</b>

Показатели	Период, месяцы						Итого
	1	2	3	4	5	6	
Тур № 1, ед.	10	20	20	25	25	30	130
Тур № 2, ед.	10	20	20	25	25	30	130
<b>Цена за единицу, руб.</b>							
Тур № 1	100	100	100	100	100	100	
Тур № 2	200	200	200	200	200	200	
<b>Выручка, руб.</b>	<b>3000</b>	<b>6000</b>	<b>6000</b>	<b>7500</b>	<b>7500</b>	<b>9000</b>	<b>39000</b>
Тур № 1	1000	2000	2000	2500	2500	3000	13000
Тур № 2	2000	4000	4000	5000	5000	6000	26000

2 этап – планирование затрат на производство и реализацию турпродуктов

Таблица 2 - План переменных затрат на производство турпродукта

Показатели	Период						Итого
	1	2	3	4	5	6	
<b>Объем продаж тура № 1</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>130</b>
стоимость проживания	25	25	25	25	25	25	
стоимость питания	20	20	20	20	20	20	
<b>Итого переменные затраты по туру № 1</b>	<b>450</b>	<b>900</b>	<b>900</b>	<b>1125</b>	<b>1125</b>	<b>1350</b>	<b>5850</b>
<b>Объем продаж тура № 2</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>130</b>
стоимость проживания	35	35	35	35	35	35	
стоимость питания	30	30	30	30	30	30	
<b>Итого переменные затраты по туру № 2</b>	<b>650</b>	<b>1300</b>	<b>1300</b>	<b>1625</b>	<b>1625</b>	<b>1950</b>	<b>8450</b>
<b>Итого переменных затрат</b>	<b>1100</b>	<b>2200</b>	<b>2200</b>	<b>2750</b>	<b>2750</b>	<b>3300</b>	<b>14300</b>

Таблица 3 - План постоянных затрат на производство и реализацию турпродукта

Показатели	Период						Итого
	1	2	3	4	5	6	
<b>Постоянные затраты, в т.ч</b>	3541	3541	3541	3541	3541	3541	21246
амортизация	42	42	42	42	42	42	252
заработная плата	2000	2000	2000	2000	2000	2000	12000
Начисления на з/плату	284	284	284	284	284	284	1704
связь	190	190	190	190	190	190	1140
аренда	1000	1000	1000	1000	1000	1000	6000
прочие	25	25	25	25	25	25	150

3 этап – Прогноз прибылей и убытков

- прогноз прибылей и убытков – документ который показывает сколько прибыли планирует заработать бизнес
- составляется по форме, аналогичной отчету о прибылях и убытках российской бухгалтерской отчетности

Таблица 4 - План прибылей и убытков

Показатели	Период						Итого
	1	2	3	4	5	6	
<b>Доходы: выручка</b>	<b>3000</b>	<b>6000</b>	<b>6000</b>	<b>7500</b>	<b>7500</b>	<b>9000</b>	<b>39000</b>
<b>Расходы, в т.ч.</b>	<b>4641</b>	<b>5741</b>	<b>5741</b>	<b>6291</b>	<b>6291</b>	<b>6841</b>	<b>35546</b>
переменные затраты	1100	2200	2200	2750	2750	3300	14300
постоянные затраты	3541	3541	3541	3541	3541	3541	21246
<b>Прибыль от обычных видов деятельности</b>	<b>-1641</b>	<b>259</b>	<b>259</b>	<b>1209</b>	<b>1209</b>	<b>2159</b>	<b>3454</b>
Налог на имущество	20	20	20	20	20	20	118,74
<b>Прибыль до налогообложения (база для расчета налога на прибыль)</b>	<b>-1661</b>	<b>239</b>	<b>239</b>	<b>1189</b>	<b>1189</b>	<b>2139</b>	<b>3335,3</b>
Налог на прибыль	0	57,38	57,4	285,42	285,441	513,46	1199,1

4 этап – Получение кредита

Организация планирует приобрести офисную технику, стоимость которой 25000 руб. Для этого необходимо взять кредит.

- кредит берется на 5 месяцев, под 22% годовых

Таблица 5 - План кредитования

Показатели	Период						Итого
	1	2	3	4	5	6	
Получение кредита	25000						
Остаток кредита на начало месяца	0	25000	20000	15000	10000	5000	0
Погашение кредита	0	5000	5000	5000	5000	5000	25000
Остаток кредита на конец месяца	25000	20000	15000	10000	5000	0	
Оплата процентов	457,5	366	274,5	183	91,5	0	1372,5

5 этап – Прогноз движения денежных средств

Таблица 6 - Прогноз движения денежных средств по основной деятельности

Показатели	Период						Итого
	1	2	3	4	5	6	
<b>Притоки (выручка)</b>	<b>3000</b>	<b>6000</b>	<b>6000</b>	<b>7500</b>	<b>7500</b>	<b>9000</b>	<b>39000</b>
<b>Оттоки</b>	<b>4619</b>	<b>5776,3</b>	<b>5776,2</b>	<b>6554,2</b>	<b>6554,1</b>	<b>7332,04</b>	<b>36611,8</b>
Переменные затраты	1100	2200	2200	2750	2750	3300	14300
заработная плата	2000	2000	2000	2000	2000	2000	12000
ЕСН	284	284	284	284	284	284	1704
связь	190	190	190	190	190	190	1140
аренда	1000	1000	1000	1000	1000	1000	6000
прочие	25	25	25	25	25	25	150
Налог на имущество	20	20	20	20	20	20	119
Налог на прибыль	0	57,38	57,4	285,42	285,441	513,461	1199,1
Денежные средства в периоде	-1619	223,7	223,77	945,83	945,895	1667,96	2388,16
Накопленные денежные средства	-1619	-1395,3	-1172	-225,7	720,198	2388,16	

Таблица 7 - Прогноз движения денежных средств по всем видам деятельности

Показатели	Период						Итого
	1	2	3	4	5	6	
<b>Основная деятельность</b>							
Притоки	3000	6000	6000	7500	7500	9000	39000
Оттоки	4619	5776,3	5776,2	6554,2	6554,1	7332,04	36611,8
Денежные средства в периоде	-1619	223,7	223,77	945,83	945,895	1667,96	2388,16
Накопленные денежные средства	-1619	-1395,3	-1172	-225,7	720,198	2388,16	0
<b>Финансовая деятельность</b>							
Притоки	25000	0	0	0	0	0	25000
Оттоки	457,5	5366	5274,5	5183	5091,5	5000	26372,5
Денежные средства в периоде	24543	-5366	-5275	-5183	-5091,5	-5000	-1372,5
Накопленные денежные средства	24543	19177	13902	8719	3627,5	-1372,5	
<b>От всех видов деятельности</b>							
Притоки	28000	6000	6000	7500	7500	9000	64000
Оттоки	5076,5	11142	11051	11737	11645,6	12332	62984,3
Денежные средства в периоде	22924	-5142,3	-5051	-4237	-4145,6	-3332,04	1015,66
Накопленные денежные средства	22924	17781	12730	8493,3	4347,7	1015,66	

*6 этап – Прогноз запаса финансовой прочности*

- а) Расчет точки безубыточности
- б) Расчет запаса финансовой прочности

7 этап – Расчет экономической эффективности производства и реализации турпродукта.

## 2. Методические рекомендации к практическим занятиям

Практические занятия являются одним из видов занятий при изучении курса дисциплины и включают самостоятельную подготовку студентов по заранее предложенному плану темы, конспектирование предложенной литературы, составление схем, таблиц, работу со словарями, учебными пособиями, первоисточниками, написание эссе, подготовку докладов, решение задач и проблемных ситуаций.

Целью практических занятий является закрепление, расширение, углубление теоретических знаний, полученных на лекциях и в ходе самостоятельной работы, развитие познавательных способностей.

Задачей практического занятия является формирование у студентов навыков самостоятельного мышления и публичного выступления при изучении темы, умения обобщать и анализировать фактический материал, сравнивать различные точки зрения, определять и аргументировать собственную позицию. Основой этого вида занятий является изучение первоисточников, повторение теоретического материала, решение проблемно-поисковых вопросов. В процессе подготовки к практическим занятиям студент учится:

- 1) самостоятельно работать с научной, учебной литературой, научными изданиями, справочниками;
- 2) находить, отбирать и обобщать, анализировать информацию;
- 3) выступать перед аудиторией;
- 4) рационально усваивать категориальный аппарат.

Самоподготовка к практическим занятиям включает такие виды деятельности как:

- 1) самостоятельная проработка конспекта лекции, учебников, учебных пособий, учебно-методической литературы;
- 2) конспектирование обязательной литературы; работа с первоисточниками (является основой для обмена мнениями, выявления непонятого);

3) выступления с докладами (работа над эссе и домашними заданиями и их защита);

4) подготовка к опросам и контрольным работам и экзамену.

Собранные сведения, источники по определенной теме могут служить основой для выступления с докладом на занятиях по дисциплине «Экономическая теория».

Доклад – вид самостоятельной научно-исследовательской работы, где автор раскрывает сущность исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Различают устный и письменный доклад (по содержанию, близкий к реферату). Выступление с докладом выявляет умение работать с литературой; способность раскрыть сущность поставленной проблемы одногруппникам, ее актуальность; общую подготовку в рамках дисциплины.

Для того чтобы проверить, правильно ли определены основные ориентиры работы над докладом, студент должен ответить на следующие вопросы:

ТЕМА → как это назвать?

ПРОБЛЕМА → что надо изучить из того, что ранее не было изучено?

АКТУАЛЬНОСТЬ → почему данную проблему нужно в настоящее время изучать?

ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ → что рассматривается?

ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ → как рассматривается объект, какие новые отношения, свойства, аспекты, функции раскрывает данное исследование?

ЦЕЛЬ → какой результат, работающий над темой, намерен получить, каким он его видит?

ЗАДАЧИ → что нужно сделать, чтобы цель была достигнута?

ГИПОТЕЗА И ЗАЩИЩАЕМЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ → что не очевидно в объекте, что докладчик видит в нем такого, чего не замечают другие?

Отличительной чертой доклада является научный стиль речи. Основная цель научного стиля речи – сообщение объективной информации, доказательство истинности научного знания.

Этапы работы над докладом:

подбор и изучение основных источников по теме (как и при написании реферата, рекомендуется использовать не менее 4–10 источников);

составление библиографии;

обработка и систематизация материала. Подготовка выводов и обобщений;

разработка плана доклада;

написание;

публичное выступление с результатами исследования.

Общая структура такого доклада может быть следующей:

1) формулировка темы выступления;

2) актуальность темы (чем интересно направление исследований, в чем заключается его важность, какие ученые работали в этой области, каким вопросам уделялось недостаточное внимание в данной теме, почему выбрана именно эта тема для изучения);

3) цель работы (в общих чертах соответствует формулировке темы выступления и может уточнять ее);

4) задачи исследования (конкретизируют цель работы, «раскладывая» ее на составляющие);

5) методика проведения сбора материала (подробное описание всех действий, связанных с получением результатов);

6) результаты. Краткое изложение новой информации, которую получил докладчик в процессе изучения темы. При изложении результатов желательно давать четкое и немногословное истолкование новым мыслям. Желательно продемонстрировать иллюстрированные книги, копии иллюстраций, схемы;

7) выводы. Они кратко характеризуют основные полученные результаты и выявленные тенденции. В заключении выводы должны быть пронумерованы, обычно их не более четырех.

При подготовке к сообщению (выступлению на занятии по какой-либо проблеме) необходимо самостоятельно подобрать литературу, важно использовать и рекомендуемую

литературу, внимательно прочитать ее, обратив внимание на ключевые слова, выписав основные понятия, их определения, характеристики тех или иных явлений культуры. Следует самостоятельно составить план своего выступления, а при необходимости и записать весь текст доклада.

Если конспект будущего выступления оказывается слишком объемным, материала слишком много и сокращение его, казалось бы, невозможно, то необходимо, тренируясь, пересказать в устной форме отобранный материал. Неоценимую помощь в работе над докладом оказывают написанные на отдельных листах бумаги записи краткого плана ответа, а также записи имен, дат, названий, которыми можно воспользоваться во время выступления. В то же время недопустимым является безотрывное чтение текста доклада, поэтому необходимо к нему тщательно готовиться. В конце выступления обычно подводят итог, делают выводы.

Рекомендуемое время для выступления с сообщением на практическом занятии составляет 7-10 минут. Поэтому при подготовке доклада из текста работы отбирается самое главное.

### **Планы практических занятий**

№ п/п	Наименование темы (раздела)	План занятия
1	Сущность и принципы стратегического управления фирмой	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие стратегического планирования.</li> <li>2. Стратегические решения в условиях конкуренции.</li> <li>3. Предпосылки возникновения и процесс стратегического управления туристской фирмы.</li> <li>4. Создание и выбор организационно-правовой формы туристической фирмы</li> </ol>
2	Сущность и принципы бизнес планирования деятельности туристической фирмы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие бизнес - планирования.</li> <li>2. Сущность и этапы бизнес - планирования.</li> <li>3. Структура бизнес плана.</li> <li>4. Принципы бизнес планирования.</li> <li>5. Тематическая игра «Бизнес – идея».</li> </ol>
3	Цель, задачи и назначение бизнес плана туристической фирмы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели и задачи бизнес плана.</li> <li>2. Назначение бизнес плана.</li> <li>3. Особенности составления бизнес плана для разных сфер социально-культурного сервиса и туризма.</li> </ol>
4	Методика составления бизнес плана	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методика составления бизнес плана.</li> <li>2. Этапы процесса планирования.</li> <li>3. Резюме (концепция) бизнес плана.</li> <li>4. Введение и содержание бизнес плана.</li> </ol>
5	Предприятие и отрасль: анализ внешней и внутренней среды фирмы	Занятие проводится в форме практической разработки бизнес плана по подгруппам. В рамках практического занятия студенты проводят анализ динамики основных показателей развития отрасли (выбранной самостоятельно) в регионе. SWOT – анализ отрасли и предприятия. Построение дерева целей предприятия. Анализ целей. Формулировка миссии фирмы.
6	Система формирования и реализации туристического продукта	Занятие проводится в форме практической разработки бизнес плана по подгруппам. В рамках практического занятия студенты составляют портрет услуги, портрет потребителя, изучают спрос на услуги фирмы, определяют принципы выбора услуги, формируют инвестиционные затраты, переменные и постоянные затраты фирмы, Рассчитывают себестоимость продукции, работ, услуг.
7	Конкуренция и конкурентное преимущество	Занятие проводится в форме практической разработки бизнес плана по подгруппам. В рамках практического занятия

№ п/п	Наименование темы (раздела)	План занятия
		студенты проводят анализ конкурентоспособности фирмы, рассчитывают интегральный показатель конкурентоспособности фирмы, проводят анализ конкурентного преимущества услуги.
8	Разработка плана маркетинга	Занятие проводится в форме практической разработки бизнес плана по подгруппам. В рамках практического занятия студенты разрабатывают план маркетинга. Осуществляют выбор стратегии и типа маркетинга на предприятии, разработку товарной, ценовой рекламной, коммуникативной политики фирмы. Рассчитывают бюджет маркетинга и строят организационную структуру фирмы.
9	Разработка финансовой части бизнес плана и оценка рисков	Занятие проводится в форме практической разработки бизнес плана по подгруппам. В рамках практического занятия студенты проводят расчет финансовой части своих проектов.
10	Оценка эффективности бизнес плана туристической фирмы	Занятие проводится в форме практической разработки бизнес плана по подгруппам. В рамках практического занятия студенты проводят оценку эффективности своих проектов, а также осуществляют их публичную защиту.

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **а) Основная литература:**

1. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 435 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/7A2FBB1D-4152-4DC8-8459-CBED02AD6730](http://www.biblio-online.ru/book/7A2FBB1D-4152-4DC8-8459-CBED02AD6730).

2. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учебник для академического бакалавриата / В. С. Боголюбов. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 340 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01355-9. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/62DBD233-E9C9-4AB2-9E15-A953DD9B1450](http://www.biblio-online.ru/book/62DBD233-E9C9-4AB2-9E15-A953DD9B1450).

3. Скобкин, С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 442 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04473-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/3A7D0FAE-6682-4CA7-9927-B05B60813B95](http://www.biblio-online.ru/book/3A7D0FAE-6682-4CA7-9927-B05B60813B95).

#### **б) дополнительная литература**

1. Казакевич, Т. А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса : учебное пособие для вузов / Т. А. Казакевич. — 2-е изд., доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 185 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-00107-5. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/7FF838B6-FF04-4623-86D8-8591E2EDC4BD](http://www.biblio-online.ru/book/7FF838B6-FF04-4623-86D8-8591E2EDC4BD).

2. Скобкин, С. С. Экономика предприятия в индустрии гостеприимства и туризма : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 432 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04481-2. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/AA407F91-E3BB-4283-BEFF-B71FB3B43B85](http://www.biblio-online.ru/book/AA407F91-E3BB-4283-BEFF-B71FB3B43B85).

3. Коль, О. Д. Маркетинг в туристской индустрии : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. Д. Коль. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 355 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04332-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/F8FB5A29-7678-41BD-85A9-507F3430D4D8](http://www.biblio-online.ru/book/F8FB5A29-7678-41BD-85A9-507F3430D4D8).

**в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

№	Наименование ресурса	Краткая характеристика
<b>Интернет-ресурсы</b>		
1	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>	Справочно-правовая система. Содержит законодательную базу, нормативно-правовое обеспечение, статьи.
2	<a href="http://unwto.org">http://unwto.org</a>	Официальный сайт Всемирной туристской организации
<b>Программное обеспечение, обеспеченное лицензией</b>		
3.	Операционная система MS Windows 7 Pro	Dream Spark Premium Electronic Software Delivery (3 years) Renewal по договору - Сублицензионный договор № Tr000074357/КНВ 17 от 01 марта 2016 г.
<b>Электронные библиотечные системы</b>		
4.	Электронная библиотека «Юрайт» <a href="https://www.biblio-online.ru">https://www.biblio-online.ru</a>	В Фонде электронной библиотеки более 3000 наименований, библиотека в основном содержит электронные учебники по различным дисциплинам для всех уровней профессионального образования, проверены ведущими научными школами. Договор № 96 ООО «Электронное издательство «ЮРАЙТ» от 19.08.2016 на оказание услуг по предоставлению доступа к ЭБС ЮРАЙТ
5.	<a href="http://www.iprbookshop.ru">http://www.iprbookshop.ru</a>	Электронная библиотечная система «Университетская библиотека - online»: специализируется на учебных материалах для ВУЗов по научно-гуманитарной тематике, а так же содержит материалы по точным и естественным наукам.
6.	<a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>	Электронная библиотека с большим количеством статей в научных журналах, в том числе полнотекстовых, и монографий

### **3. Методические рекомендации для выполнения самостоятельной работы**

Для успешного усвоения материала обучающийся должен кроме аудиторной работы заниматься самостоятельно. Самостоятельная работа является активной учебной деятельностью, направленной на качественное решение задач самообучения, самовоспитания и саморазвития. Самостоятельная работа обучающихся выполняется без непосредственного участия преподавателя, но по его заданию и в специально отведённое для этого время. Условием эффективности самостоятельной работы обучающихся является ее систематическое выполнение.

#### ***Цели и задачи самостоятельной работы:***

- расширение и углубление теоретических знаний;
- формирование и развитие навыков самостоятельной работы с литературными и Internet-источниками информации;
- привитие навыков анализа, синтеза, сравнения, обобщения и использования полученной информации;
- приобретение практических навыков работы с документами разного уровня сложности и навыков конспектирования;
- приобретение навыков использования полученной информации в соответствии с поставленными задачами и с учетом действующего законодательства РФ в области авторских прав

#### ***Способы организации самостоятельной работы***

- работа с литературными источниками информации;
- работа с Internet- источниками информации и электронными библиотеками;
- поиск источников информации для решения поставленных вопросов
- обработка полученной информации с учетом поставленных задач и с учетом действующего законодательства РФ в области авторских прав

Самостоятельная работа направлена на углубление и закрепление знаний и умений, комплекса профессиональных компетенций, повышение творческого потенциала. Самостоятельная работа заключается в проработке тем лекционного материала, поиске и анализе литературы из учебников, учебно-методических пособий и электронных источников информации по заданной проблеме, изучении тем, вынесенных на самостоятельную проработку, подготовке к семинарских занятий, выполнению творческих индивидуальных работ.

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен. Обучающиеся получают допуск к экзамену только после выполнения всех видов самостоятельной работы предусмотренных рабочей программой дисциплины. Обучающиеся, не выполнившие все виды самостоятельной работы, являются задолжниками и к экзамену не допускаются.

Виды самостоятельной работы при изучении учебной дисциплины:

Самостоятельное изучение тем дисциплины.

Подготовка докладов

#### **Методические рекомендации к устному опросу**

Устный опрос — метод контроля, позволяющий не только опрашивать и контролировать знания обучающихся, но и сразу же поправлять, повторять и закреплять знания, умения и навыки.

Устный опрос позволяет поддерживать контакт с обучающимися, корректировать их мысли; развивает устную речь (монологическую, диалогическую); развивает навыки выступления перед аудиторией.

Принято выделять два вида устного опроса:

- фронтальный (охватывает сразу несколько обучающихся);
- индивидуальный (позволяет сконцентрировать внимание на одном обучающимся).

#### **Самостоятельное изучение темы**

Самостоятельная работа предполагает тщательное освоение обучающимися учебной и научной литературы по изучаемым темам дисциплины.

При самостоятельном изучении основной рекомендованной литературы обучающимся необходимо обратить главное внимание на узловые положения, излагаемые в изучаемом тексте. Для этого следует внимательно ознакомиться с содержанием источника информации, структурировать его и выделить в нем центральное звено. Обычно это бывает ключевое определение или совокупность сущностных характеристик рассматриваемого объекта. Для того чтобы убедиться, насколько глубоко усвоено содержание темы, в конце соответствующих глав и параграфов учебных пособий обычно дается перечень контрольных вопросов, на которые обучающийся должен давать четкие и конкретные ответы.

Работа с дополнительной литературой предполагает умение обучающихся выделять в ней необходимый аспект исследуемой темы.

Дополнительную литературу следует изучать комплексно и всесторонне на базе освоенных основных источников.

Обязательный элемент самостоятельной работы обучающихся со специальной литературой – ведение необходимых записей. Общепринятыми формами записей являются опорный конспект, презентация

### **Методические рекомендации по составлению планов - конспектов**

#### ***Основные требования***

План – конспект (опорный конспект) призван выделить главные объекты изучения, дать им краткую характеристику, используя символы, отразить связь с другими элементами. Основная цель опорного конспекта – графически представить осмысленный и структурированный информационный массив по заданной теме (проблема). В его составлении используются различные базовые понятия, термины, знаки (символы) — опорные сигналы.

Опорный конспект представляет собой систему взаимосвязанных геометрических фигур, содержащих блоки концентрированной информации в виде ступенек логической лестницы; рисунка с дополнительными элементами и др.

Для создания опорного конспекта необходимо: изучить информацию по теме, выбрать главные и второстепенные элементы; установить логическую связь между выбранными элементами; представить характеристику элементов в очень краткой форме; выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы; оформить работу.

#### ***Критерии оценивания:***

Результатом оценивания является отметка «зачтено». Работа оценивается по следующим критериям:

- 1) соответствие содержания теме;
- 2) корректная структурированность информации;
- 3) наличие логической связи изложенной информации;
- 4) аккуратность и грамотность изложения;
- 5) соответствие оформления требованиям;
- 6) работа сдана в срок.

Работа считается засчитанной, если она отвечает требованиям более половины критериев.

### **Методические рекомендации по составлению информационных сообщений (докладов)**

Информационное сообщение (доклад) – есть результат процессов преобразования формы и содержания документов с целью их изучения, извлечения необходимых сведений, а также их оценки, сопоставления, обобщения и представления в устной форме (защиты)

#### **Требования к оформлению**

Объем информационных сообщений (докладов) – до 5 полных страниц текста, набранного в текстовом редакторе Word, шрифтом – TimesNewRoman, 14 шрифтом с одинарным межстрочным интервалом, параметры страницы – поля со всех сторон по 20 мм.

Ссылки на литературу концевые, 10 шрифтом. В названии следует использовать заглавные буквы, полужирный шрифт, при этом не следует использовать переносы;

выравнивание осуществлять по центру страницы. Данные об авторе указываются 14 шрифтом (курсивом) в правом верхнем углу листа.

### **Методические рекомендации по подготовке и участию в семинарском занятии**

Семинары (от лат. *seminarium* – рассадник) являются продолжением лекционных форм обучения и служат для осмысления и более глубокого изучения теоретических проблем, а также выработке навыков использования знаний. Семинарское занятие дает обучающемуся возможность проверить, уточнить, систематизировать знания, овладеть терминологией и свободно ею оперировать, научиться точно и доказательно выражать свои мысли на языке конкретной науки, анализировать факты, вести диалог, дискуссию, оппонировать.

На семинаре основную роль играет функция обобщения и систематизации знаний. Семинар требует от обучающихся довольно высокого уровня самостоятельности – умения работать с несколькими источниками, сравнивать, как один и тот же вопрос излагается различными авторами, делать собственные обобщения и выводы. Для повышения эффективности такой работы используются разнообразные формы семинаров, а также семинарско-практические занятия, которые содержат в себе еще и творческую составляющую, позволяющую обучающимся в разных формах формировать не только познавательный опыт, но и практические навыки будущей профессиональной деятельности.

Однако для того, чтобы эффективно подготовиться к семинарскому занятию любого вида, необходимо помнить ряд правил-рекомендаций общего характера:

1. Семинар — это учебное занятие, организуемое в представления докладов
2. По форме проведения эти занятия могут быть организованы как беседа по заранее предложенным вопросам, подготовка докладов или рефератов - коллоквиум.
3. Каждому обучающемуся предоставляется возможность выступить с подготовленным сообщением, сделать дополнение или принять участие в анализе выступлений других участников семинара.
4. При подготовке сообщения следует учесть логику изложения, аргументированность доказательств, требование к лаконичности, продумать план сообщения.
5. Подготовка к занятию начинается с изучения литературы по теме семинара. Поиск информации является одной из важных компетентностей современного профессионала. Поэтому, помимо предложенных источников информации, обучающиеся при подготовке к семинару опираются и на те источники (статьи, монографии, интернет-ресурсы и проч.), которые нашли самостоятельно.

Во время проведения коллоквиума происходит обсуждение под руководством преподавателя широкого круга проблем.

В ходе группового обсуждения обучающиеся учатся высказывать свою точку зрения по определенному вопросу, защищать свое мнение, применяя знания полученные на занятиях по дисциплине и при подготовке к коллоквиуму.

Аргументируя и отстаивая свое мнение, обучающийся демонстрирует, на сколько глубоко и осознано он усвоил изученный материал.

**ПОМНИТЕ:** на семинарском занятии от вас ждут не унылого и пресного воспроизведения чужого текста, а активности, выражения самостоятельно найденной позиции, конструктивного разрешения профессионально значимых проблем, сопоставления фактов и идей, оценочных суждений. Все это приблизит вас к реалиям своей профессиональной деятельности.

### **Методические рекомендации по работе с нормативно-правовыми актами**

Самостоятельная работа призвана, прежде всего, сформировать у студентов навыки работы с нормативно-правовыми актами. При их анализе необходимо научиться правильно фиксировать основные реквизиты документа (полное официальное название, когда и каким государственным органом был принят, кем и когда подписан, где опубликован), порядок вступления в силу и сферу действия.

В процессе изучения правовых источников очень важно правильно определить причины и исторические условия принятия данного правового документа. Необходимо уяснить главное,

сущностное - почему, с какой целью государством был разработан и принят настоящий правовой акт, чем обусловлено его появление именно в это время, каков его социальный смысл. Следует обратить внимание на терминологию изучаемого источника, без знания которой невозможно усвоить ключевые положения изучаемой дисциплины. В этих целях, как показывает опыт, незаменимую помощь оказывают всевозможные юридические справочные издания, прежде всего, энциклопедического характера.

### **Методические рекомендации по работе с юридической литературой**

В рамках самостоятельной подготовки должно быть особое внимание уделено работе с юридической литературой.

Ввиду такого обилия информации и насыщенности книжного рынка, возникает необходимость в ходе самоподготовки осваивать методику поиска литературы и оценки содержащейся в ней информации.

Наиболее традиционными и привычными для российских студентов (да и преподавателей) являются следующие способы отыскания литературы: работа с библиографическими изданиями в библиотеках; изучение специальных выпусков отсылок к литературе, систематизированных по отраслям права, разделам, либо конкретным проблемам; использование библиотечных каталогов, которые в настоящее время представлены преимущественно в виде компьютерной информации.

В порядке совета можно выделить несколько способов оценки научного текста:

- во-первых, определение предназначенности работы - полемическая, альтернативная, острокритическая, традиционная;
- во-вторых, сопоставление даты издания книги или журнала и изменений в законе, учитывая тенденции развития науки (например, выбирая учебник желательно руководствоваться именно этим способом);
- в-третьих, сопоставление хотя бы нескольких литературных источников, с тем, чтобы действительно оценить полноту разработки предмета, уровень и объем проводимых соображений;
- в-четвертых, консультирование с ведущим преподавателем по вопросам того или иного издания.

В ходе работы с литературой студент должен знакомиться с опубликованной и неопубликованной судебной практикой, составлять ее краткие обзоры и представлять на обсуждение на семинарском занятии либо на заседании научной студенческой конференции. Важным моментом является также и то, чтобы самоподготовка студентов по определенной проблематике проводилась с учетом времени изучения данной темы по учебному плану.

Царевская Елена Александровна,

*Старший преподаватель кафедры международного бизнеса и туризма АмГУ*

Бизнес-планирование в туристской индустрии: Сборник учебно-методических материалов для направления подготовки 43.03.02 «Туризм». - Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2017. - 27 с.

---

Усл. печ. л.