

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. Астафьева
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Кафедра *«Социально-культурный сервис»*

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СОЦИАЛЬНО-
КУЛЬТУРНОМ СЕРВИСЕ

Направление подготовки: **100100.62**
Профиль: *«Социально-культурный сервис»*
квалификация (степень): *бакалавр*

Красноярск 2014

Учебно-методический комплекс дисциплины составлен к.э.н.
М.С. Злотниковым

Учебная программа обсуждена на заседании кафедры Психологии
управления

"25" июля 2014 г.

Заведующий кафедрой

(ф.и.о., подпись)

Одобрено учебно-методическим советом

" ____ " _____ 201__ г.

Председатель

(ф.и.о., подпись)

Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в учебной программе на 201__ / _____ учебный
год

В учебную программу вносятся следующие изменения:

- 1.
- 2.
- 3.

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
" ____ " _____ 201__ г., протокол № _____

Внесенные изменения утверждаю

Заведующий кафедрой _____

Декан факультета (директор института) _____

" ____ " _____ 201__ г.

Оглавление

1. Пояснительная записка	стр.5
2. Рабочая программа дисциплины	стр.6
2.1. Введение	стр.9
2.2. Содержание теоретического курса дисциплины	стр.13
2.3. Учебно-методическая (технологическая) карта дисциплины	стр.16
2.4. Карта литературного обеспечения	стр.18
3. Методические рекомендации для студентов	стр.20
4. Фонд оценочных средств	стр.40
4.1. Примерные вопросы к зачету	стр.40
4.2. Тестовые задания	стр.41

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебно-методический комплекс дисциплины (УМКД) «**Стратегическое планирование в социально-культурном сервисе**» для студентов очной формы обучения по направлению **100100.62** – «Сервис», профиль «**«Социально-культурный сервис»**» состоит из следующих элементов:

1. **Рабочей программы дисциплины**, включающей в себя основное её содержание и учебные ресурсы: литературное обеспечение, мультимедиа и электронные ресурсы.
2. **Методических рекомендаций для студентов**, которые содержат советы и разъяснения, позволяющие студенту оптимальным образом организовать процесс изучения дисциплины «**Стратегическое планирование в социально-культурном сервисе**».
3. **Банка контрольных заданий и вопросов** по дисциплине «**Стратегическое планирование в социально-культурном сервисе**», который представлен тестовыми заданиями, примерными вопросами к зачету, что позволяет углубить и расширить теоретический материал по изучаемым темам.

Кафедра *Психологии управления*

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегическое планирование в социально-культурном сервисе

Направление подготовки: 100100.62

**Лист согласования учебной программы с другими дисциплинами
направления и профиля
на 2014 / 2015 учебный год**

Наименование дисциплин, изучение которых опирается на данную дисциплину	Кафедра	Предложения об изменениях в дидактических единицах, временной последовательности изучения и т.д.	Принятое решение (протокол №, дата) кафедрой, разработавшей программу
Итоговая государственная аттестация	Экономической теории и управления		

Заведующий кафедрой _____

Председатель НМС _____

" ____ " _____ 20__ г.

Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в учебной программе на 201__ / _____ учебный
год

В учебную программу вносятся следующие изменения:

- 1.
- 2.
- 3.

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
" ____ " _____ 201__ г., протокол № _____

Внесенные изменения утверждаю

Заведующий кафедрой _____

Декан факультета (директор института) _____

" ____ " _____ 201__ г.

Введение

Учебный курс «Стратегическое планирование в социально-культурном сервисе» относится к циклу математических и естественно-научных дисциплин (вариативной части) и базируется на ранее изученных учебных курсах. Дисциплина находится в связи с сущностью предмета Экономика образования. Содержание данной дисциплины является опорой для освоения инфоорматики, бизнес-планирования. Основные положения данной дисциплины будут использованы в практической профессиональной деятельности бакалавра.

Цель изучения дисциплины – получение студентами теоретических знаний и приобретение практических навыков принятия решений в области организации и планирования деятельности предприятий сервиса.

Задачи дисциплины:

- освоение студентами теоретических знаний по основам организации деятельности предприятия сервиса, по организации и управлению процессом оказания услуг;
- изучение организации основного производства на предприятиях сферы услуг, организации обслуживания клиентов, контроля качества услуг и продукции;
- рассмотрение особенностей планирования деятельности предприятий сервиса;
- анализ системы планов предприятия и порядок их реализации.

Принципы отбора содержания и организации учебного материала.

Программа строится на принципах:

- научности содержания – соответствие содержания образования уровню современной науки;
- доступности – соответствие излагаемого материала уровню подготовки студентов;
- системности и последовательности – осознание места изучаемого вопроса в общей системе знаний, его связи со всеми элементами этой системы;
- преемственности и согласованности с ранее изученными дисциплинами;
- целостности – учет специфики каждого раздела дисциплины и их взаимосвязь;
- модульности – укрупнение дидактических единиц.

Требования к освоению содержания дисциплины:

В результате изучения дисциплины «Стратегическое планирование в социально-культурном сервисе» у студента должны быть сформированы элементы следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВПО и ООП ВПО по данному направлению подготовки:

общекультурных (ОК):

ОК-5	способностью к анализу социально значимых процессов и явлений, к ответственному участию в общественно-политической жизни
ОК-14	участвовать в работе над инновационными проектами, используя базовые методы исследовательской деятельности

3.2. Выпускник должен обладать следующими профессиональными компетенциями (ПК):

ПК-3	готовностью к проведению экспертизы и (или) диагностики объектов сервиса
ПК-5	готовностью к разработке и реализации технологии процесса сервиса, формированию клиентурных отношений
ПК-9	к обоснованию и разработке технологии процесса сервиса, выбору ресурсов и технических средств для его реализации
ПК-10	готовностью к организации контактной зоны предприятия сервиса
ПК-11	к планированию производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса в зависимости от изменения конъюнктуры рынка услуг и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства
ПК-12	к организации технологического процесса сервиса
ПК-13	готовностью к изучению научно-технической информации, отечественного и зарубежного опыта в сервисной деятельности
ПК-14	к участию в проведении исследований социально-психологических особенностей потребителя с учетом национально-региональных и демографических факторов
ПК-15	к выполнению инновационных проектов в сфере сервиса

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- структуру малого и среднего предпринимательства, распределения доходов;
- экономические и правовые аспекты предпринимательства в сервисной деятельности;
- основы организации и планирования деятельности предприятий сервиса.

Уметь:

- прогнозировать спрос и предложения на услуги, планировать издержки и финансовые результаты деятельности предприятия сервиса;
- проводить исследования рынка и осуществлять продвижение услуг;
- определять стратегию потребительского спроса, обновления ассортимента товаров и услуг.

Владеть:

- методическим и методологическим аппаратом, позволяющим исследовать, анализировать и прогнозировать явления в области предпринимательской деятельности.

Содержание теоретического курса дисциплины

Лекционный курс

Тема 1. Корпоративное планирование как условие стабильного бизнеса.

Необходимость планирования бизнеса. Сущность планирования. Новые подходы к планированию в рыночной экономике и его принципы. Традиционная дореформенная система планирования. Проблемы и опыт выполнения централизованных планов. Принципиальные различия между традиционной (дореформенной) системой планирования и бизнес-планированием. Концепция индикативного планирования. Зарубежный и отечественный опыт индикативного планирования. Особенности индикативного планирования на региональном уровне. Индикативное планирование в интегрированных корпоративных системах. Планирование как средство реализации принципов стратегии развития компании и механизм регулирования цен. Система и разновидности планов компании. Описание ситуации принятия решения о внедрении бизнес-планирования. Реализация решения о внедрении бизнес-планирования. Проблемы и достижения при внедрении системы бизнес-планирования. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом. Причины ограниченного применения бизнес-планирования.

Тема 2. Теоретические и методологические основы стратегического планирования деятельности предприятия.

Системный подход к рассмотрению предприятия как объекта управления. Сущность и принципы стратегического управления фирмой. Сущность стратегического планирования. Стратегическое планирование как процесс. Методы и модели стратегического планирования. Стратегии функционирования предприятий в современных условиях. Алгоритм стратегического планирования деятельности предприятия. Бизнес-планирование как форма реализации перспективной бизнес-идеи в условиях рыночной экономики. Стратегическое планирование развития предприятия и жизненный цикл бизнес-проекта. Виды бизнес-планов (для внутреннего использования, для внешних пользователей) и специфика их разработки. Требования к различным видам бизнес-планов. Бизнес-план как инструмент обоснования необходимости и возможности привлечения дополнительных финансовых средств в виде кредитов (займов) или инвестиций. Бизнес-планирование осуществления инвестиционных проектов.

Тема 3. Сущность и содержание стратегического планирования в отрасли туризма.

Стратегическое и тактическое планирование в туризме. Процедуры стратегирования в сфере туризма. Принципы стратегического планирования в туризме. Методы и показатели стратегического планирования в туризме. Диверсификация бизнеса компании. Организационные структурные изменения. Анализ внутренней и внешней деловой среды компании. Определение направления развития компании. Видение, миссия и цели развития. Стратегический анализ развития компании. Анализ конкурентной позиции компании. Формирование стратегии развития компании. Проблемы функционального управления. Инжиниринг, реинжиниринг и совершенствование бизнеса. Бизнес-процессы в туризме.

Тема 4. Стратегическое планирование туризма на региональном уровне.

Туристический рынок как объект государственного регулирования и стратегического планирования. Основы стратегического планирования развития туризма в регионе. Аттракторы и оценка туристического потенциала территории. Оценка территориальных факторов развития туризма. Ресурсное обеспечение регионального развития туризма и гостиничного хозяйства. Анализ рисков развития туризма на управляемой территории.

Оценка рынков сбыта и маркетинг территории. Конкурентный анализ территориального туристического производства. Социально-экономические последствия развития туризма на управляемой территории. Концепция развития туризма в Карелии до 2010-2015 года.

Тема 5. Организация государственного стратегирования туристической деятельности в России.

Государственная концепция развития туризма РФ до 2015 года. Стратегии развития российского въездного туризма и условия их реализации. Проблемы формирования и развития внутреннего туризма в России. Социальная политика в системе государственного планирования туризма. Международный опыт планирования развития туризма.

Тема 6. Стратегическое планирование на уровне туристического предприятия.

Особенности стратегического планирования как функции менеджмента в туристической фирме. Организация внутрифирменного планирования. Этапы разработки стратегии туристического предприятия. Анализ исследований внешней и внутренней среды фирмы. Исследование рынка в бизнес-плане: определение рынка предприятием, оценка масштабов и перспективности, рынка, анализ региональных и отраслевых особенностей рынка, оценка конкурентной ситуации на рынке в текущий момент и в прогнозной перспективе. Сегментирование по географическому принципу. Сегментирование по экономическому принципу. Сегментирование на принципах количественного предпочтения туристов. Возрастное сегментирование. Сегментирование по принципам туристических предпочтений. Установление желаемых ориентиров и направлений движения туроператора.

Тема 7. Особенности разработки бизнес-плана в туризме.

Существующие модели и отраслевые особенности разработки бизнес-планов. Последовательность и этапы разработки бизнес-плана туристской фирмы. Цели и структура бизнес-плана туристского предприятия. Содержание разделов бизнес-плана. Организация мероприятий по разработке бизнес-плана. Резюме: правила составления, основные требования к содержанию, оформлению. Роль резюме бизнес-плана в процессе привлечения дополнительных финансовых ресурсов. Комплексная туруслуга. Маркетинг туристского рынка. Система формирования, продвижения и реализации турпродукта. Стратегия. Финансовый план и оценка рисков. Технология разработки бизнес-плана. Использование современных технологий расчетов в бизнес-плане (компьютерных программных продуктов, электронных таблиц). Основные требования к оформлению бизнес-плана и предоставлению материалов. Использование бизнес-планов для привлечения дополнительных инвестиций.

Тема 8. Бизнес-проект как инвестиционный замысел.

Бизнес-планирование - процесс формирования образа, миссии и стратегии развития компании. Перспективная бизнес-идея — интеллектуальная основа делового проекта. Участники бизнес-проекта и инвестиции. Анализ отношений собственности бизнеса и оценка их влияний на процесс управления фирмой. Формальные требования к описанию собственников (количественные показатели структуры собственности, характеристики основных собственников и т. п.). Анализ взаимоотношений собственников и менеджеров предприятия в процессе реализации инвестиционного проекта (ИП). Характеристика управленческой команды (инициаторов инвестиционного проекта) как важнейшей части бизнес-плана. Организационно-правовая форма осуществления ИП. Особенности работы с иностранными инвесторами и специфика заключения контактов с зарубежными партнерами. Организационные аспекты разработки стратегического плана предприятия. Организация работы служб предприятия в процессе технико-экономического планирования. Место и статус центров стратегического планирования в организационной структуре предприятия.

Тема 9. Организация маркетинга в бизнес-планировании на турпредприятии.

Конкурентный анализ отрасли. Позиционирование предприятия (расчет его доли на рынке продукции). Использование процедуры SWOT-анализа при исследовании рынка. Особенности отражения маркетинговой политики (6 «Р»). Анализ существующей и планируемой системы сбыта продукции (услуг). Разработка генеральной стратегии туристического предприятия. Формирование комплекса функциональных стратегий туристического предприятия. Стратегии туристического оператора в отношении с турагентами. Реализация стратегии и контроль за ее реализацией. Создание адекватной организационной структуры. Логистика в бизнес-планировании.

Тема 10. Техничко-экономическое планирование на предприятии туризма.

Сущность, цели и задачи технико-экономического планирования. Содержание технико-экономического планирования на предприятии. Содержание и показатели основных разделов «Плана технико-экономического развития предприятия». План производства и реализации продукции. План организационно-технического развития. План материально-технического обеспечения. План по труду и его оплате. План по себестоимости и прибыли. Системы управленческого (производственного) учета как информационная основа для планирования себестоимости.

Тема 11. Финансовое планирование в турфирме.

Отражение финансовой деятельности в бизнес-планировании. Современные подходы к разработке финансовой политики предприятия. Финансовая политика предприятия. Стратегические и тактические аспекты разработки финансовой политики. Финансовый механизм предприятия. Содержание финансового планирования на предприятии. Разделы финансового плана предприятия. План по финансовым результатам и распределению прибыли. Баланс доходов и расходов (бюджет предприятия). План по инвестициям, их финансированию и кредитованию. Плановый агрегированный баланс предприятия. План обеспечения безубыточности производства. Использование графика безубыточности для анализа путей увеличения прибыли при изменении условий деятельности предприятия. Определение наиболее вероятных источников инвестирования. Привлечение дополнительных капиталов в виде кредитов (займов). Проблема обеспечения возврата кредита и выплаты процентов. Способы обеспечения возвратности кредитов: залог, гарантия, поручительство и т. п. Схемы предоставления кредитов. Привлечение дополнительных финансовых средств в виде инвестиций (стратегические и финансовые инвесторы, «портфельные» инвестиции). Условия предоставления инвестиций.

Тема 12. Оценки общественной и коммерческой эффективности инвестиционных проектов.

Общие положения теории экономической эффективности. Исходные данные для расчета эффективности бизнес-проекта. Отбор альтернатив с учетом доли внешнего инвестора. Расчет экономической эффективности бизнес-проекта. Региональная и отраслевая эффективность. Понятие дисконтирования разновременных затрат и эффектов ИП. Расчет денежных потоков и показателей коммерческой эффективности. Оценка коммерческой эффективности проекта в целом. Оценка финансовой реализуемости. Расчет эффективности участия предприятия в проекте. Оценка эффективности проекта для акционеров. Расчет денежных потоков и показателей отраслевой эффективности ИП. Расчет денежных потоков и показателей бюджетной эффективности ИП. Срок окупаемости. Внутренняя норма рентабельности.

Тема 13. Учет инфляции, неопределенности и риска в бизнес-плане.

Инфляция: общие положения. Показатели, описывающие инфляцию. Методы учета влияния инфляции на уровень основных экономических показателей коммерческой организации и ИП. Дефлирование. Учет влияния инфляции различных видов производственных ресурсов на

уровень экономического эффекта. Рекомендации по прогнозу инфляции. Интернет и компьютерные программные продукты, используемые в бизнес-планировании. Неопределенность и риски: общие положения. Оценка устойчивости ИП в целом. Расчет границ безубыточности ИП. Оценка ожидаемого эффекта от реализации ИП с учетом количественных характеристик неопределенности. Соотношение норматива дисконтирования и уровня риска проекта. Экспертные методы учета неопределенности и риска ИП. Консалтинг-менеджмент и правовая поддержка бизнеса. антикризисных мероприятий. Примеры антикризисного управления.

Тема 14. Особенности некоторых типов проектов и типичные ошибки в бизнес-планировании.

Проекты, предусматривающие производство продукции для государственных нужд. Проекты, реализуемые на действующем предприятии. Особенности учета лизинговых операций. Проекты, реализуемые на основе соглашений о разделе продукции. Инновационные проекты. Альтернативная стоимость имущества. Проектная схема финансирования предприятия. Типичные ошибки в бизнес-планировании.

4.2. Семинарский курс План семинарского занятия № 1

1. Новые подходы к планированию в рыночной экономике и его принципы.
2. Традиционная дореформенная система планирования. Проблемы и опыт выполнения централизованных планов.
3. Концепция индикативного планирования.
4. Планирование как средство реализации принципов стратегии развития компании и механизм регулирования цен.
5. Проблемы и достижения при внедрении системы бизнес-планирования.
6. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом.

План семинарского занятия № 2

1. Системный подход к рассмотрению предприятия как объекта управления.
2. Сущность и принципы стратегического управления фирмой.
3. Сущность стратегического планирования. Стратегическое планирование как процесс. Методы и модели стратегического планирования.
4. Стратегии функционирования предприятий в современных условиях.
5. Стратегическое планирование развития предприятия и жизненный цикл бизнес-проекта.
6. Виды бизнес-планов (для внутреннего использования, для внешних пользователей) и специфика их разработки. Требования к различным видам бизнес-планов.

План семинарского занятия № 3

1. Стратегическое и тактическое планирование в туризме.
2. Методы и показатели стратегического планирования в туризме.
3. Диверсификация бизнеса компании.
4. Анализ внутренней и внешней деловой среды компании.
5. Определение направления развития компании. Видение, миссия и цели развития.

- Стратегический анализ развития компании. Анализ конкурентной позиции компании.
6. Инжиниринг, реинжиниринг и совершенствование бизнеса. Бизнес-процессы в туризме.

План семинарского занятия № 4

1. Туристический рынок как объект государственного регулирования и стратегического планирования.
2. Основы стратегического планирования развития туризма в регионе.
3. Аттракторы и оценка туристического потенциала территории.
4. Ресурсное обеспечение регионального развития туризма и гостиничного хозяйства.
5. Конкурентный анализ территориального туристического производства. Анализ рисков развития туризма на управляемой территории.
6. Социально-экономические последствия развития туризма на управляемой территории. Концепция развития туризма в Карелии до 2010-2015 года.

План семинарского занятия № 5

1. Государственная концепция развития туризма РФ до 2015 года.
2. Стратегии развития российского въездного туризма и условия их реализации.
3. Проблемы формирования и развития внутреннего туризма в России.
4. Социальная политика в системе государственного планирования туризма.
5. Международный опыт планирования развития туризма.

План семинарского занятия № 6

1. Организация внутрифирменного планирования.
2. Этапы разработки стратегии туристического предприятия.
3. Исследование туристского рынка в бизнес-плане.
4. Сегментирование и установление желаемых ориентиров и направлений движения туроператора.

План семинарского занятия № 7

1. Существующие модели и отраслевые особенности разработки бизнес-планов.
2. Последовательность и этапы разработки бизнес-плана туристской фирмы.
3. Цели и структура бизнес-плана туристского предприятия. Содержание разделов бизнес-плана.
4. Организация мероприятий по разработке бизнес-плана. Технология разработки бизнес-плана.
5. Использование современных технологий расчетов в бизнес-плане (компьютерных программных продуктов, электронных таблиц).
6. Основные требования к оформлению бизнес-плана и предоставлению материалов.
7. Использование бизнес-планов для привлечения дополнительных инвестиций.

План семинарского занятия № 8

1. Бизнес-планирование - процесс формирования образа, миссии и стратегии развития компании.
2. Перспективная бизнес-идея — интеллектуальная основа делового проекта.
3. Участники бизнес-проекта и инвестиции. Анализ отношений собственности бизнеса и оценка их влияний на процесс управления фирмой.
4. Организационно-правовая форма осуществления ИП.
5. Особенности работы с иностранными инвесторами и специфика заключения контактов с зарубежными партнерами.
6. Организационные аспекты разработки стратегического плана предприятия.
7. Место и статус центров стратегического планирования в организационной структуре

предприятия.

План семинарского занятия № 9

1. Конкурентный анализ отрасли.
2. Позиционирование предприятия (расчет его доли на рынке продукции).
3. Использование процедуры SWOT-анализа при исследовании рынка.
4. Особенности отражения маркетинговой политики (6 «Р»).
5. Формирование комплекса функциональных стратегий туристического предприятия.
6. Создание адекватной организационной структуры.
7. Логистика в бизнес-планировании.

План семинарского занятия № 10

1. Цели, задачи и содержание технико-экономического планирования.
2. Содержание и показатели основных разделов «Плана технико-экономического развития предприятия».
3. План производства и реализации продукции.
4. План организационно-технического развития.
5. План материально-технического обеспечения.
6. План по труду и его оплате.
7. План по себестоимости и прибыли.
8. Системы управленческого (производственного) учета как информационная основа для планирования себестоимости.

План семинарского занятия № 11

1. Отражение финансовой деятельности в бизнес-планировании. Современные подходы к разработке финансовой политики предприятия.
2. Финансовый механизм предприятия.
3. Содержание финансового планирования на предприятии. Разделы финансового плана предприятия.
4. План по финансовым результатам и распределению прибыли. Баланс доходов и расходов (бюджет предприятия).
5. План по инвестициям, их финансированию и кредитованию.
6. Плановый агрегированный баланс предприятия. План обеспечения безубыточности производства.
7. Определение наиболее вероятных источников инвестирования. Привлечение дополнительных капиталов в виде кредитов (займов).
8. Проблема обеспечения возврата кредита и выплаты процентов.

План семинарского занятия № 12

1. Общие положения теории экономической эффективности. Исходные данные для расчета эффективности бизнес-проекта.
2. Расчет экономической эффективности бизнес-проекта. Региональная и отраслевая эффективность.
3. Понятие дисконтирования разновременных затрат и эффектов ИП. Расчет денежных потоков и показателей коммерческой эффективности.
4. Расчет эффективности участия предприятия в проекте. Оценка эффективности проекта для акционеров.
5. Расчет денежных потоков и показателей отраслевой эффективности ИП. Расчет денежных потоков и показателей бюджетной эффективности ИП.

План семинарского занятия № 13

1. Показатели, описывающие инфляцию. Методы учета влияния инфляции на уровень основных экономических показателей коммерческой организации и ИП.
2. Дефлирование. Рекомендации по прогнозу инфляции.
3. Интернет и компьютерные программные продукты, используемые в бизнес-планировании.
4. Неопределенность и риски: общие положения. Оценка ожидаемого эффекта от реализации ИП с учетом количественных характеристик неопределенности
5. Оценка устойчивости ИП в целом. Расчет границ безубыточности ИП.
6. Соотношение норматива дисконтирования и уровня риска проекта.
7. Экспертные методы учета неопределенности и риска ИП.
8. Консалтинг-менеджмент и правовая поддержка бизнеса.

План семинарского занятия № 14

1. Проекты, предусматривающие производство продукции для государственных нужд. 2. 2. Проекты, реализуемые на действующем предприятии.
3. Особенности учета лизинговых операций. Проекты, реализуемые на основе соглашений о разделе продукции.
4. Инновационные проекты. Альтернативная стоимость имущества.
5. Проектная схема финансирования предприятия.
6. Типичные ошибки в бизнес-планировании.

Технологическая карта обучения дисциплине

Стратегическое планирование в социально-культурном сервисе

(наименование дисциплины)

студентов ООП

100100.62 «Социально-культурный сервис»

(направление и уровень подготовки, шифр, профиль)

по очной форме обучения

(общая трудоемкость 4 з.е.)

Наименование модулей, разделов, тем	Всего часов	Аудиторных часов				Внеаудиторных часов	Содержание внеаудиторной работы	Формы контроля
		Всего	Лекций	Семинаров	лаборат. работ			
Модуль 1								
Корпоративное планирование как условие стабильного бизнеса.	4	2	1	1		2	Тест	Проверка содержания конспекта
Теоретические и методологические основы стратегического планирования деятельности предприятия	4	2	1	1		2	Презентация	Сообщения студентов
Сущность и содержание стратегического планирования в отрасли туризма.	4	2	1	1		2	Доклад	
Стратегическое планирование туризма на региональном уровнях.	4	2	1	1		2	Презентация	Презентация плана
Организация государственного стратегирования туристической деятельности в России	4	2	1	1		2	Доклад	Презентация результатов работы

Стратегическое планирование на уровне туристического предприятия	4	2	1	1		2	Презентация	
Модуль 2							Доклад	Сообщения студентов
Особенности разработки бизнес-плана в туризме.	5	2	1	1		3	Презентация	Тестирование
Бизнес – проект как инвестиционный замысел.	5	2	1	1		3	Презентация	
Организация маркетинга в бизнес-планировании на турпредприятии.	5	2	1	1		3	Тест	Проверка содержания конспекта
Технико-экономическое планирование на предприятии туризма.	5	2	1	1		3	Презентация	Сообщения студентов
Финансовое внутрифирменное планирование в туризме.	7	4	2	2		3	Доклад	
Оценки общественной и коммерческой эффективности инвестиционных проектов.	7	4	2	2		3	Презентация	Презентация плана
Учет инфляции, неопределенности и риска в бизнес-плане.	7	4	2	2		3	Доклад	Презентация результатов работы
Особенности некоторых типов проектов и типичные ошибки в бизнес-планировании.	7	4	2	2		3	Тест	Проверка содержания конспекта
Всего часов:	72	36	18	18		36		

КАРТА ЛИТЕРАТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
(карта литературы)

Менеджмент

для студентов ООП 100100.62 «Социально-культурный сервис»

(направление и уровень подготовки, шифр, профиль)

Наименование	Наличие (кол-во экз.)/ место хранения	Потреб- ность (экз./чел.)	Примеча ния
Обязательная литература			
1. Крутик А. Б. Предпринимательство в сфере сервиса : учебник / А. Б. Крутик, М. В. Решетова. - М. : Академия, 2011. - 160 с.			
2. Стоянов И. А. Повышение эффективности работы персонала предприятия как синтез организационного поведения и управленческой деятельности : монография / И. А. Стоянов. - Красноярск : КГПУ им. В. П. Астафьева, 2010. - 232 с.			
Медлик, С. Гостиничный бизнес [Текст] : учебник для студ. вузов, обуч. по спец. сервиса / С. Медлик; пер. с англ. А.В. Павлов. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 239 с. - (Зарубежный учебник).			
Дополнительная литература			
1. Сафронова, В. М. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе [Текст] : учебное пособие / В. М. Сафронова. - 2-е изд., стер. - М. : Академия, 2008. - 240 с.			
2. Никуленкова, Т. Т. Проектирование предприятий общественного питания : учебник для вузов / Т. Т. Никуленкова, Г. М. Ястина ; ред. Т. Т. Никуленкова. - М. : КолосС, 2008. - 247 с			
3. Организация, планирование и управление производством. Практикум (курсовое проектирование) : учебное пособие / Ред. Н. И. Новицкий. - 2-е изд., стереотип. - М. : КНОРУС, 2008. - 320 с.			
Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Текст] : учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Дашков и К, 2008. - 464 с.			
4.			

5.			
----	--	--	--

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ

Практическое итоговое занятие по 1 семестру. Разработка проекта туристского продукта на основе маркетинговых исследований и оценки конкурентной среды.

При выборе типа туристских услуг, производимых уже действующей или предполагаемой турфирмой, следует учитывать конкурентную обстановку в городе, чтобы не дублировать имеющиеся в избытке предприятия. Каждый участник формулирует бизнес-идею с точки зрения актуальности проблем потребления аттракторов (объектов туристской привлекательности) в данной дестинации, определяет предмет и объект исследования, перспективы (новации) в отрасли с учетом конкуренции на мировом. В работе должны быть через свот-анализ раскрыты, цель (дерево целей) проекта, задачи, сегментация рынка с обязательным определением реального потребительского спроса по каждой группе потребителей, определить социально-культурную значимость для города. Перед началом выступления целесообразно нарисовать схему предлагаемого проекта: не только, что будет размещено в офисных помещениях, а также определить перечень услуг, производимых данным предприятием и носящих инновационный характер. Примерный образец представлен ниже:

Комплексная туристская услуга

Самым первым этапом планирования является формирование понимания того, что вы собираетесь производить. Для этого необходимо ответить на следующие вопросы:

- Кому это нужно? (то есть какие потребности будет удовлетворять ваша услуга).
- Кто будет это покупать? (то есть составить портрет потребителя вашей услуги).
- Как покупатель выбирает это? (то есть описать принципы выбора услуги потребителем).
- Как долго это будет нужно? (то есть описать жизненный цикл вашей услуги).
- Какому количеству людей это нужно? (то есть определить ем-! кость рынка потребителей).

Данными вопросами и определяется структура раздела «Комплексная туристская услуга».

Услуга как удовлетворяемая потребность

Разработчикам бизнес-плана необходимо понять, что они собираются продавать. Например, жарким летом при посещении магазина что для вас является первичным: марка лимонада или то, чтобы он был холодным? Наверняка второе. В поездке на курорт что будет для вас важнее: солнечная погода или наличие санузла в номере? Наверное, сначала погода, а затем, естественно, санузел. Поселяющемуся в гостиницу что важнее: наличие кровати в номере или вид из окна? Первое — это кровать, а также желательно приятный вид из окна.

Получается, что при выборе того или иного продукта или услуги человек обращает внимание на какие-то важные для него факторы. Причем если проанализировать приведенные выше примеры, то как первое, так и второе является для клиента важным, но одно из них все-таки важнее. Таким образом, потребности клиента можно условно разделить на первичные и вторичные. К первичным относятся те, без удовлетворения которых покупать продукт (услугу) не имеет смысла в принципе, к вторичным — потребности, которые будут влиять на выбор клиента.

Вторичные потребности, в свою очередь, разделяются на личные (индивидуальные) потребности человека и на потребности, формируемые обществом. Ко вторым можно отнести такие понятия, как: мода, престиж, имидж, социальный статус и т. п. Все они также будут влиять при выборе продукта (услуги) потребителем.

После того, как вы определили потребности, следует обозначить то, с помощью чего ваш продукт (услуга) сможет их удовлетворить. Это удобно делать в форме схемы. Приведем пример вторичных потребностей и способов их удовлетворения на отдыхе.

После такого исследования составители бизнес-плана четко понимают, что нужно будет произвести для того, чтобы клиент это купил. По данным факторам будет производиться сравнение с продуктами конкурентов, формироваться производственный план и план продвижения услуги на рынок.

Портрет потребителя услуги

Теперь после того, как вы стали четко представлять, что вы собираетесь производить, следует так же четко определить, кто ваш продукт

будет покупать. Для этого необходимо составить портрет потребителя вашей услуги. Рекомендуется описывать клиента по следующим характеристикам:

- **социально-демографические данные:** пол, возраст, социальное положение, образование, темперамент;

- **специальные данные:** вторичные потребности клиентов;

- **платежеспособность:** размер получаемого дохода, структура расходов клиента, эластичность спроса на ваш продукт, готовность тратить деньги.

Существует несколько способов получения информации для составления портрета потребителя. Выбор того или иного зависит от многих факторов:

- однородность потребителей;

- разрозненность потребителей в пространстве; -трудность получения информации; - динамичность изменения потребностей;

- и др.

Самым эффективным способом получения информации, но в то же время самым трудоемким является анкетирование. В анкету можно включить все вопросы, по которым возможно определить портрет потребителя, и провести опрос потребителей по всем правилам статистической выборки. Данный способ следует применять в тех случаях, когда потенциальных клиентов легко выделить из общей массы людей, и сами они находятся в «зоне досягаемости». Например, для того, чтобы составить портрет иностранного потребителя туроператора «поездка в Санкт-Петербург», вряд ли будет целесообразно отправлять за границу партию своих интервьюеров. Гораздо проще проанализировать клиентов, которые приезжают через фирмы, являющиеся вашими конкурентами.

Предпочтения и принципы выбора услуги

Ориентируясь на специфику выбранного потребителя, можно построить цепочку принятия потребителем решения о приобретении продукта.

Рассмотрим пример построения цепочки принятия решения при выборе клиентом базы отдыха для проведения краткосрочного отдыха. Она выглядит следующим образом:

День недели для отдыха — Продолжительность отдыха — Способ проведения отдыха (активный, пассивный) — Место отдыха — Возможность для удовлетворения потребностей — Уровень комфорта — Партнер по отдыху — Цена.

Рассмотрим каждый этап подробнее.

1. Клиент, работая всю неделю, определяет, какой из дней недели он сможет посвятить отдыху (будний день, выходные).

2. Клиент определяет, сколько времени (часов, дней) будет длиться его отдых.

3. Клиент думает о способе проведения отдыха, то есть будет ли он сидеть дома или заниматься спортом, посвятит свой отдых посещению какого-либо заведения (театр, кино, музей, казино и т. д.) или решит поехать на природу.

4. Раздумывает о том, куда конкретно он пойдет или поедет (Мари-инский театр, «Кристалл Палас», Эрмитаж, казино «Слава», база отдыха).

5. Прикидывает, сможет ли он удовлетворить свои потребности (получить душевное наслаждение; получить эмоциональное удовлетворение от качества звука и изображения;

насладиться искусством; испытать азарт; насладиться пейзажем, подышать свежим воздухом и др.).

6. Оценивает, будут ли предоставлены необходимые для него комфортные условия (близкое расстояние до сцены, удобные кресла, компетентный экскурсовод, удобные игорные залы, высокий уровень сервиса, комфортные бытовые условия).

7. Выбирает партнера по отдыху (друг/приятель, супруг/супруга, ребенок, родственник, коллега по работе).

8. Узнает цену. Сопоставляет ее со своими возможностями. И сопоставляет цену с качеством ощущений, которые он получит от отдыха.

9. Принимает окончательное решение.

После принятия решения о совершении поездки еще остается элемент риска, что реализация решения может не состояться, так как не всегда клиент самостоятельно принимает решение о совершении покупки. Например, при планировании детских экскурсий следует помнить, что окончательное решение принимают не дети, не воспитатели, а родители. При поездках группы товарищей на загородную базу отдыха существенным фактором является компания. В случае отказа одного из членов коллектива может сорваться поездка целой группы.

Также важным фактором при выборе клиентом услуги той или иной фирмы является реклама и антиреклама. Вряд ли вы поедете в гостиницу, в которой накануне произошло убийство. Мала вероятность и того, что клиент отправится в турпоездку в страну, где произошел политический переворот.

Поэтому, прежде чем производить новую услугу, необходимо ясно представлять, какой существует риск отказа клиента от нее.

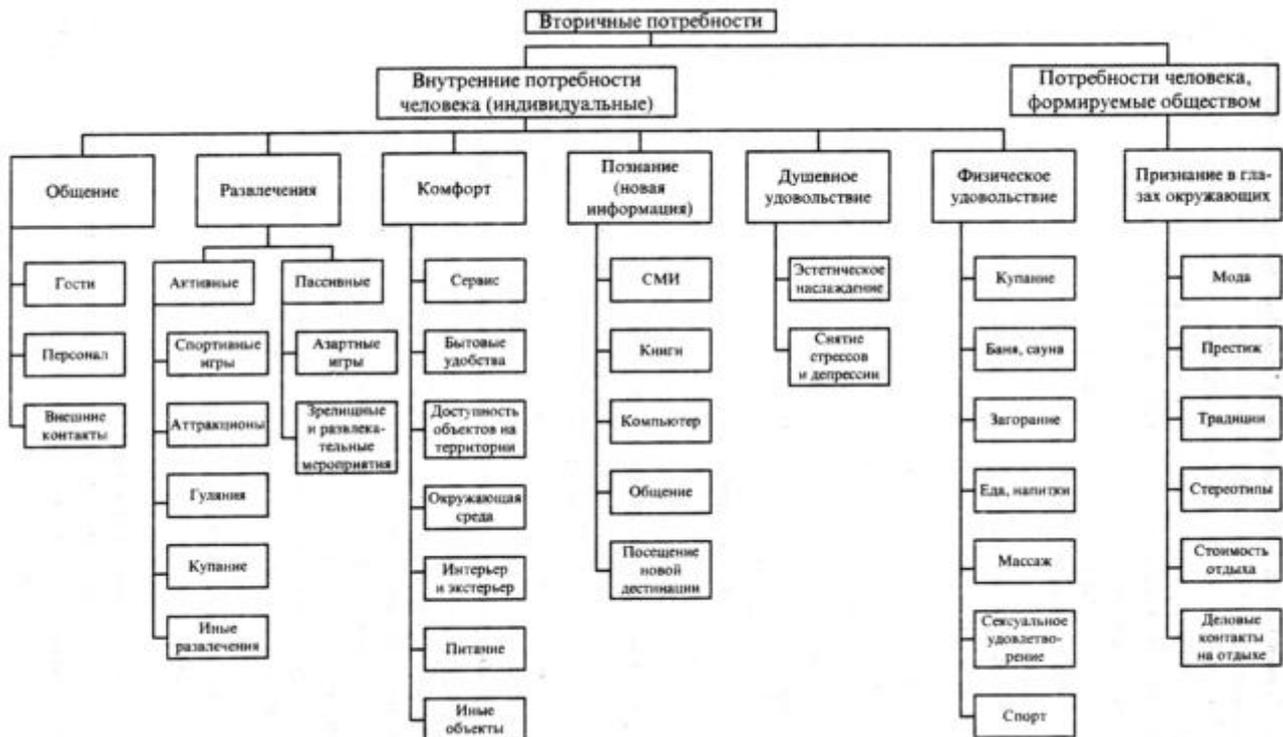


Рис. 3.3. Вторичные потребности туриста на отдыхе.

Жизненный цикл услуги (ЖЦУ)

После того, как определено, что будет производиться, кто это будет покупать и как клиент будет выбирать наш продукт среди остальных, необходимо понять, как долго услуга сможет существовать на рынке. Период существования услуги на рынке носит название «жизненный цикл услуги». Он изображается графиком (рис. 3.4).

ЖЦУ—время с момента первоначального появления продукта на рынке до момента прекращения его реализации на данном рынке. Жизненный цикл описывается изменением показателей объема продаж и прибыли во времени и состоит из следующих стадий: внедрение на рынок, рост, зрелость и спад (табл. 3.1).



Рис. 3.4. Жизненный цикл услуги

Стадия внедрения продукта на рынок характеризуется незначительным ростом объема продаж и может быть убыточной из-за крупных первоначальных финансовых вложений на создание продукта, затрат на маркетинг, малых объемов выпуска продукта и неосвоенности его производства.

На стадии роста производства предприятие получает максимальную прибыль за счет увеличения объема продаж, связанного с увеличением популярности продукта и низким уровнем конкуренции при относительно невысоких затратах на маркетинг; создается торговая марка, которая на дальнейших этапах жизни туруслуги помогает поддерживать определенный уровень спроса.

Показатели	Этап выведения на рынок	Этап роста	Этап зрелости	Этап упадка
Сбыт	Слабый	Быстрорастущий	Медленно падающий	Падающий
Прибыль	Ничтожна	Максимальная	Медленно падающая	Низкая или нулевая
Потребители	Любители нового	Массовый рынок	Массовый рынок	Отстающие
Число конкурентов	Небольшое	Постоянно растущее	Большое	Убывающее
Основные стратегические усилия	Расширение рынка	Проникновение вглубь	Отстаивание своей доли	Повышение рентабельности
Затраты на маркетинг	Высокие	Высокие, но несколько ниже	Сокращающиеся	Низкие
Распределение товара	Неравномерное	Интенсивное	Интенсивное	Селективное
Усилия маркетинга	Создание осведомления о товаре	Создание предпочтения к марке	Создание приверженности к марке	Селективное воздействие

Товар	Основной вариант	Усовершенствованный	Дифференцированный	Повышение рентабельности
Цена	Высокая	Несколько ниже, стабильная	Падающая	Низкая

Таблица 3.1 Этапы жизненного цикла услуги

Для того, чтобы максимально продлить период роста комплексной туристской услуги, предприятие может использовать следующие методы:

- повышение качества услуги (данный метод на сегодняшний день наиболее актуален для сферы туризма, так как потребности туристов очень быстро растут, появляется такое понятие, как «новый турист», который требует высокого качества не только роскошных и дорогих продуктов, но и всех остальных);

- выпуск модернизированной услуги (изменение видов услуг, следование моде на развлечения, переоснащение средств размещения по мере морального и физического старения и т. д. позволят предприятию следить и успевать за изменением спроса, что, соответственно, приведет к поддержанию высокого уровня объема продаж);

- проникновение в новые сегменты рынка (необходимо искать новые рынки, появление которых будет обусловлено прогнозируемым улучшением экономической ситуации в стране и ростом доходов населения при приоритетном развитии внутреннего туризма, а также стремлением людей к здоровому образу жизни);

- использование новых каналов распределения (данный метод используется в достаточно редких случаях, когда выбранные ранее каналы распределения не обеспечивают достаточного уровня загрузки либо когда предприятие меняет целевой сегмент работы);

- переориентация рекламы (в соответствии с модными течениями: реклама экологически чистой туруслуги, реклама комфорта и т. д.);

- своевременное снижение цены для привлечения дополнительных клиентов.

Помимо особенностей ценовой политики для снижения сезонных колебаний может использоваться диверсификация услуги в периоды туристского сезонного спада.

Длительность этапов жизненного цикла туруслуги в значительной мере зависит от социально-экономического положения его потребителей. Следует использовать прогнозы роста доходов потенциальных потребителей при планировании жизненного цикла услуги.

Емкость рынка потребителей услуги

Теперь осталось ответить на последний и, наверное, самый главный вопрос: какое количество потенциальных потребителей существует у вашей услуги, то есть определить наличие спроса. Спрос можно разделить на платежеспособный и скрытый. К первому виду относятся потребители, которые на текущий момент могут приобрести вашу услугу, то есть являются платежеспособными. В скрытый спрос включают-ся 'перспективные потребители, то есть которые на сегодняшний день имеют потребность, но не имеют возможности, а также те, которые сейчас не нуждаются в вашей услуги, но по прошествии некоторого времени она им понадобится. Например, количество петербуржцев, которые могут быть потенциальными клиентами баз отдыха, находящихся в Ленинградской области, с каждым годом будет расти, так как растет количество обеспеченных горожан, которым будет нужен краткосрочный отдых недалеко от города. Необходимо принимать во внимание и демографическую ситуацию.

Маркетинг

После того, как определены внутренние характеристики услуги, пришло время перейти к анализу того, что будет влиять на ее производство и реализацию. Существуют внешние и внутренние факторы, влияющие на производство и реализацию услуги. К внутренним относятся те, которыми обладает и которые способно изменить само предприятие, к внешним — те, которые изменяются независимо от желания руководства предприятия.

Анализ состояния отрасли

Для составления полного представления об окружении предприятия необходимо выполнить прогнозирование будущего отрасли, к которой оно относится (например туризм). Необходимо попытаться получить прогноз на возможные изменения, ожидаемые в отрасли.

Произошли ли изменения в факторах, влияющих на конкуренцию? Появились ли в отрасли новые предприятия? Какие? Уменьшилась или увеличилась ваша доля на рынке, по какой причине? Какие предприятия испытывают затруднения, по какой причине? Как будет развиваться конкуренция в ближайшие годы?

Следует: провести анализ существующей законодательной базы, регулирующей развитие туризма; проанализировать налоговое законодательство; определить отношение государства к развитию отрасли, понять общие тенденции ее развития; оценить экономическое положение клиентов; обозначить существующие политические и экономические риски.

Анализ конкуренции на выбранном сегменте рынка

Для изучения уровня конкуренции следует выбрать несколько наиболее значимых конкурентов и сравнить их работу с деятельностью собственного предприятия.

Целью исследования является определение разницы в способах организации формирования услуги; факторов, способствующих развитию и торможению производства; сильные и слабые стороны конкурентов; на что конкурент собирается обратить особое внимание.

Охарактеризуйте конкурирующие предприятия и их методы конкурентной борьбы. Дайте также заключения об услугах конкурентов и их особенностях. Каким образом деятельность и услуги предприятия-конкурента отличаются от ваших? Почему клиенты покупают услуги конкурентов? Какова доля рынка конкурентов? Какие новые предприятия появились за последнее время, какие прекратили свое существование? В каком направлении будет развиваться конкуренция? Кто из конкурентов развивается быстрее? Существует ли на рынке угроза со стороны какого-нибудь предприятия? Как будет развиваться конкуренция в отрасли?

Для того, чтобы проанализировать услуги, производимые конкурентами, и сравнить их с теми, которые собираетесь производить вы, прежде всего необходимо дать четкое определение вашим конкурентам. Если ваша услуга - это дорогостоящий отдых на элитной базе отдыха, будут ли являться вашими конкурентами пансионаты и базы отдыха, в которых отдыхают семьи с детьми, затрачивая лишь 100 руб. в день. Или будет ли для вас конкурентом «Гранд-отель Европа», если вы собираетесь построить молодежный хостел.

Конкурентами являются, естественно, те туристские предприятия, которые отбирают или могут отобрать у нашего предприятия потенциальных клиентов.

Для сравнительной оценки предприятий и производимых ими услуг используются следующие критерии:

Описание предприятия

I. Организационные данные:

1. Название предприятия.
2. Организационно-правовая форма, форма собственности.
3. Руководящий состав (возраст, образование, структура).
4. Персонал (возраст, образование, состав).

II. Деятельность и развитие сферы деятельности

1. Ассортимент услуг:

- 1.1. Основные (входящие в стоимость: размещение, питание и др.).
- 1.2. Дополнительные (за отдельную плату).

2. Стоимость услуги (варианты цен).

3. Качество услуг и обслуживания.
4. Способы ведения рекламы.
5. Каналы продажи услуг.
6. Эффективность производства (рентабельность, прибыль и др.).
7. Тенденции развития производства.
8. Срок присутствия на рынке.

III. Ресурсы и их использование

1. Рекреационные ресурсы — (местоположение, природные ресурсы окружающая территория и др.).
2. Трудовые ресурсы.
3. Финансовые ресурсы.
4. Инфраструктура.

Отдельно следует выделять качество предоставляемых конкурентами услуг. Это рекомендуется делать в виде таблицы, производя оценку каждой услуги каждого конкурента. В итоге можно будет сформирован рейтинг предприятий-конкурентов.

Внутренний маркетинг

После определения факторов, влияющих на производство и реализацию услуги извне, необходимо определить, какие факторы будут влиять изнутри.

Финансовые возможности

Какими финансовыми средствами располагает предприятие? Возможно ли привлечение кредитных средств под проект? Собирается ли предприятие вкладывать собственные средства в проект?

Место расположения

Где расположено предприятие с учетом его особенностей? Центр города или окраина?—важно как для турфирмы, так и для гостиницы. Для загородной базы отдыха: отдаленное место или среди дачных участков?

Инфраструктура

Наличие технологического оборудования. Состояние основных фондов, коммуникаций. Подъездные пути, электро-, водоснабжение и др.

Трудовые ресурсы

Описание персонала: квалификация, образование, возраст, опыт работы. Возможность привлечения профессиональных кадров из учебных заведений или предприятий-конкурентов. Система подготовки и повышения профессионального уровня кадров.

— Какие характеристики туруслуги будут позиционироваться на рынке подобных туруслуг, какой она будет иметь имидж, в чем будет отличие предлагаемой услуги от услуг других компаний?

— Сколько будет стоить продаваемая услуга и какова будет ценовая политика?

— Какие методы рекламы будут использованы для донесения информации об услуге до потребителя?

— Каким образом услуга будет продаваться потребителю, то есть какая будет выбрана сбытовая политика?

— Также в данном разделе рекомендуется отразить план выведения услуги на рынок в первый раз.

— При составлении раздела «Стратегия» рекомендуется основываться на кривой жизненного цикла услуги с составлением плана требуемых мероприятий для каждого его

этапа. Также необходимо дать объяснение, как будет осуществляться политика диверсификации услуги в момент наступления спада интереса к ней.

Позиционирование услуги на рынке

Необходимо четко обозначить потребительские ценности предлагаемой услуги, то есть какая будет польза клиенту от ее приобретения, какие качества услуги отвечают требованиям клиента; какие преимущества в конкуренции имеет данная услуга; какие требуются мероприятия для сохранения или улучшения положения услуги на рынке.

Диверсификация услуг

Совершенствование услуги дает представление о том, каким образом предприятием обновляется ассортимент в соответствии с изменением требований рынка. Так, если в качестве примера рассматривать возможную диверсификацию услуг базы отдыха, то с течением времени возможно ввести на базе отдыха новые развлекательные услуги, которые смогут сменить устаревшие или разнообразить существующие. Например, на первом этапе работы базы отдыха с успехом будет продаваться летняя услуга «катание на водном банане». Но с течением времени интерес к данной услуге среди потребителей может упасть, а также сам «водный банан» уже будет физически изношен. Тогда в перспективе он может быть заменен другим аттракционом «водные лыжи». При этом необходимо учитывать, что доля постоянных клиентов на предприятиях рекреационного отдыха может составить до 80% от общего их числа и поэтому со временем необходимо вводить новые услуги и упразднять устаревшие.

Методы установления цен

В этом разделе следует определить, какие методы ценообразования будут использоваться при продаже услуг вашего турпредприятия. Целями выбора методов ценообразования, отражающими общее направление развития предприятия, являются: получение максимальной прибыли, формирование круга постоянных клиентов, вытеснение конкурентов, предлагающих на рынке услуги-заменители.

Формируя ценовую политику, важно понять, что все виды услуг, производимые как предприятиями туризма, так и остальными компаниями, делятся на два основных типа, от которых и будут зависеть способы ценового воздействия на покупателя:

- услуги, объем производства которых ограничен производственными мощностями;
- услуги, объем производства которых неограничен.

Применительно к сфере туризма к первому типу относятся услуги средств размещения (гостиниц, баз отдыха, санаториев и пансионатов), чей объем производственных возможностей ограничен размерами номерного фонда. Ко второму типу—услуги турфирм, продающих туристские путевки и имеющих теоретически неограниченные возможности по объему продаж (условно, так как и здесь могут возникнуть ограничения).

Исходя из основной цели работы любого коммерческого предприятия — получение максимальной прибыли, — устанавливая цены на услуги средств размещения, можно использовать различные методы ценовой политики. При первом выходе на рынок целесообразно устанавливать цены на уровне среднерыночных или ниже (в зависимости от того, какой имидж должно иметь ваше предприятие: 5 звезд или отель среднего класса), а при закреплении на рынке, получении его доли и формировании положительной репутации, возможно, изменять цены в сторону повышения (для максимизации прибыли). Иным способом

увеличения дохода гостиниц или баз отдыха может стать увеличение количества предоставляемых дополнительных услуг. Таким образом, ценообразование услуг данного типа предприятий туризма можно назвать принципом «от минимума к максимуму».

Для услуг предприятий второго типа, имеющих неограниченные возможности по объему продаж, ситуация несколько иная. Так, при начале продаж нового тура его стоимость, например, может во много раз превышать необходимый уровень рентабельности

за счет, допустим, эксклюзивности туристского направления. Но при расширении рынка и увеличении объемов продаж цены могут иметь тенденцию к снижению, и предприятие будет получать прибыль за счет увеличения оборота.

Скидки

Помимо вышеуказанных методов для предприятий туризма характерны следующие виды скидок:

- сезонные;
- групповые;
- детские;
- скидки при покупке пакета услуг;
- скидки при оплате услуги заранее;
- скидки постоянным клиентам.

Целью установления скидок является также максимизация прибыли за счет снижения цен и привлечения большего количества клиентов. Рассмотрим обоснования введения различных видов скидок (табл. 3.6).

Рекламная политика и PR-мероприятия

Выбор средства распространения рекламы

Основные функции рекламы можно разделить на:

- донесение информации о продукте до потребителя;
- создание у потребителя желания приобрести этот продукт. Следовательно, при выборе рекламной политики, а именно средств

распространения рекламы, периодичности повторения рекламы, рекламных слоганов, языка рекламы, дизайна рекламного объявления, необходимо прежде всего сознавать, какое воздействие ваша реклама окажет на потребителя: захочет он покупать ваш турпродукт или нет.

В зависимости от того, какую туруслугу вы продаете и какой имидж вы хотите ей придать, следует выбирать средство распространения рекламы.

Вид скидки	Обоснование
Сезонные	Скидки на путевки, приобретаемые клиентами в период низкого туристского сезона.
Групповые	При единовременном приобретении путевок большой группой лиц.
Детские	Поскольку затраты на ребенка, как правило, незначительные, скидка является скорее психологической и привлекает прежде всего родителей взять в дорогу ребенка.
При покупке пакета услуг	Клиент оплачивает определенный набор услуг на большую сумму, при этом скидка незначительная, но побуждающая его приобрести большее количество услуг.
При оплате услуги заранее	Для туризма данные виды скидок напрямую связаны с затратами турпредприятия (особенно турфирмы), поскольку существует риск отказа клиента от покупки туруслуги. Оплата путевки заранее позволяет турфирме получить гарантии. Для этого фирма дает клиенту стимул произвести предварительную оплату, жертвуя иногда долей своей прибыли, но получая гарантии от клиента. Полученные суммы на период предоплаты путевки находятся в составе оборотных средств предприятия (скрытый доход).

Скидки постоянным клиентам	Подобный вид скидок используется через 1-1,5 года с момента начала работы турпредприятия. Для его применения, как правило, выдается карточка постоянного клиента, по которой он вправе получать скидки на приобретаемые услуги.
----------------------------	---

Таблица 3.6 *Обоснование применения различных видов скидок*

Например, для рекламы тура на зарубежный курорт рационально выбрать телевидение, причем не центральное общероссийское и не рекламный ролик между передачами или в перерывах. Лучше разместить рекламный ролик в специальной туристской передаче на каком-либо частном канале, ведущем передачи только на аудиторию, находящуюся в зоне досягаемости. Человек, желающий оправиться в путешествие, скорее всего, посмотрит специальную рекламную передачу о предлагаемых туристских маршрутах, чем будет переключать каналы центрального телевидения в поисках нужной рекламы. Специфика доступа потребителя к рекламе туристского направления в том, что он, вероятнее всего, сам будет искать рекламу нужного ему направления, а не откликнется на случайно увиденный рекламный ролик. «Случайная реклама» эффективна для рекламы продуктов питания и бытовых средств, когда потребитель получает информацию о новшествах как бы между делом и потом, посещая магазин, подсознательно выбирает тот товар, который ему запомнился.

Реклама туристских маршрутов на телевидении хороша также и тем (помимо демонстрации движения, красочности, музыкального

сопровождения), что для потребителя создается определенный положительный образ турфирмы: «Если фирма рекламируется на телевидении, значит, ей можно доверять». Таким образом, клиент узнает о предлагаемом турпродукте и получает положительные впечатления об имидже фирмы, его предоставляющей.

Примером выполнения первой части рекламной функции без второй является реклама в бесплатных газетах в виде небольших рекламных модулей. Клиент узнает о предложении турфирмы, но, однако, вряд ли у него сложится положительный образ о туркомпании, которая рекламирует свой продукт в так называемой бульварной прессе.

Если турпродукту нужно придать элемент эксклюзивности, например рекламируя услуги элитной базы отдыха и имея при этом определенный ограниченный круг потенциальных потребителей, целесообразно использовать метод рекламного воздействия *direct-mail*, то есть разослать каждому потенциальному потребителю рекламное предложение с подробным описанием туруслуги. Возможна реклама и в дорогих элитных журналах не обязательно туристских, а лучше профессиональной направленности потенциального потребителя.

Реклама подразделяется на потребительскую и профессиональную. Первая направлена непосредственно на потенциального покупателя туруслуги, а вторая — на поиск деловых партнеров. Так, например, самой эффективной профессиональной рекламой для только что открывшегося отеля или новой турфирмы, планирующей работать на прием туристов, может стать участие в зарубежных или региональных специализированных туристских выставках. На них за три-четыре дня работы можно установить столько же деловых контактов, сколько за год интенсивной деятельности в своем офисе.

Реклама также делится на два типа: выводящая продукт на рынок и поддерживающая уровень продаж. При выходе турпродукта на рынок в рекламе необходимо максимально указать все его достоинства, чтобы у потребителя сформировался определенный образ. В дальнейшем, когда уровень продаж достигнет максимальных объемов, следует изменять рекламное воздействие, уменьшая подробное описание достоинств услуги и лишь упоминая о ней как таковой и о фирме, ее продающей.

Этапы проведения рекламной кампании

Необходимо составить временной график размещения рекламы в течение года с учетом факторов сезонности и ожидаемых конъюнктурных изменений в соответствии с этапами жизненного цикла услуги.

1-й этап. Создание продукта. На данном этапе происходит детальная разработка будущей рекламной политики и осуществление первых рекламных акций, несущих информацию о готовящемся выходе на рынок новой услуги.

2-й этап. Выход на рынок. Целесообразно проводить интенсивную рекламу, требующую высоких затрат, чтобы проинформировать потенциальных клиентов о выходе турсервиса на рынок и сформировать первоначальный спрос. Среди приемов ознакомления потенциальных клиентов с продуктом могут применяться так называемые рекламные туры.

3-й этап. Этап роста. Проводится пульсирующая реклама (неравномерное размещение рекламы в рамках одного временного периода). Это связано с сезонным характером предлагаемой услуги и необходимостью повышения интенсивности рекламы в периоды межсезонья для сглаживания неравномерности спроса. Кроме того, использование пульсирующего графика позволит клиентам глубже ознакомиться с ней, а предприятию сэкономить средства.

4-й этап. Период максимального объема продаж. Затраты на рекламу невысокие, низкая ее интенсивность в целях предотвращения избыточного спроса на услугу, а также снижения издержек.

5-й этап. Поддержка спроса. Далее для поддержания необходимого уровня спроса (объема продаж) следует проводить мероприятия «напоминающей рекламы», которая должна уверить постоянного покупателя в правильности сделанного им выбора. Это тем более важно с учетом того, что наибольший процент прибыли хорошо зарекомендовавшему себя предприятию индустрии туризма (гостиничных услуг) приносят постоянные клиенты.

PR-мероприятия

Помимо рекламных мероприятий, выполняющих функцию доведения информации об услуге до потенциального потребителя и побуждения его к совершению покупки, следует осуществлять имиджевые мероприятия (PR-мероприятия), создающие не самой услуге, а предприятию-производителю услуг определенный положительный образ, положительную репутацию.

Планирование типичной PR-кампании включает в себя следующие этапы:

1-й этап. Определение цели. На данном этапе изучается настоящее состояние турпредприятия и ставится основная цель PR-кампании. Например, в условиях приближающегося открытия базы отдыха, гостиницы или новой турфирмы целью кампании является привлечение общественности и СМИ для распространения информации о появлении нового туристского предприятия или изменения имиджа уже работающего.

2-й этап. Предложения по достижению цели. Формулируются стратегии — модели действий, показывающие, как достичь цели. Определяются инструменты PR, используемые для достижения цели. Элементами «предложений» могут быть:

— Целевые аудитории. Ими могут быть представители органов управления в туризме, представители деловых печатных изданий и деловые люди.

— Основные сообщения—конкретные обращения. Например, составление краткого, но информативного вступительного слова на церемонии открытия, нацеленного на создание положительного образа предприятия и распространения позитивной информации о нем.

— Коммуникационные средства. К их числу можно причислить интервью, статьи, обращения в СМИ с учетом особенностей выбранного сегмента.

— Команда реализации проекта. Производится отбор и набор работников службы маркетинга для непосредственного планирования PR-кампании и ее проведения.

— Временные рамки мероприятия и затраты на них. Для приведенного выше примера: устанавливается дата церемонии открытия, в соответствии с разработанной программой формируется ее бюджет.

3-й этап. Тактические решения. Здесь представляется развернутый и детальный план действий по реализации стратегии.

4-й этап. Методы оценки. Они позволяют оценить результаты PR-кампании, отвечая на вопросы:

— Достигнуты ли цели кампании и в какой степени?

— Обрето ли признание общественности?

— Изменилось ли отношение к предприятию со стороны общественности, потребителей, менеджмента в результате проведения кампании?

В числе методов оценки могут быть: количественный анализ посещения, анализ содержания публикаций и обращений в СМИ, опросы, размеры продаж, отчеты персонала.

Сбытовая политика

Сбытовая политика представляет собой систему организации продаж с учетом специфики целевого сегмента для достижения максимально возможного уровня комфортности и простоты приобретения путевки для потенциального клиента.

Если после рекламного воздействия у потенциального потребителя возникло желание приобрести рекламируемую туроператором услугу, подраздел бизнес-плана «Сбытовая политика» должен ответить на вопрос «Как потребитель сможет это сделать?».

Для фирм-туроператоров характерны такие способы продажи туров, как: прямые продажи туров клиентам без посредников в офисе компании или передача туров на реализацию турагентствам; возможны также продажи туров с помощью торгового агента. Туркомпании, работающие на прием туристов, как правило, реализуют свои услуги через фирмы, работающие в регионе-поставщике туристов или через собственные представительства. В настоящее время многие иностранные и некоторые российские фирмы-туроператоры реализуют свои услуги через глобальные системы бронирования.

Способы продажи гостиничных услуг во многом схожи с продажей туров. Однако основными методами реализации услуг средств размещения является их продажа как туроператорам, так и непосредственно клиентам, пришедшим в отель «с улицы» или предварительно забронировавших номер (по телефону, факсу, E-mail, через глобальные системы бронирования и т. п.).

При выборе способа реализации туроператором услуг необходимо учитывать:

— удаленность целевого потребителя от компании-продавца;

— объемы продаваемых услуг;

— эксклюзивность услуги;

— и др.

Например, для гостиницы по первому критерию «удаленность целевого потребителя от компании-продавца» гости будут делиться на две категории — те, кто:

— пришли «с улицы» или забронировали номер самостоятельно;

— забронировали номер через фирмы-посредники.

Объем продаваемых услуг также будет влиять на выбор способа реализации. Небольшая гостиница вряд ли станет обращаться к крупным фирмам-туроператорам с предложением выделения им квоты на часть продаваемых номеров.

При продаже эксклюзивных туров турфирма может создать собственные представительства или отделения в районах города или в других городах, а не отдавать туры на реализацию турагентствам.

Практическое задание № 2-1 (во втором семестре) как обобщение темы 11

Система формирования и реализации туристской услуги

Теперь мы подошли к третьему этапу схемы формирования туроператором услуги (рис.3.1) — потенциальная услуга. На основании описания услуги с точки зрения удовлетворения потребностей потребителя, а также после детального изучения рынка в разделе «Маркетинг»

следует составить «портрет» самой услуги, то есть описать все ее качественные характеристики.

Приведем пример описания услуги:

Отдых на загородной базе отдыха

Предоставляемая услуга — краткосрочный отдых на загородной базе отдыха.

Продолжительность — 1-2 дня. *Дни недели* — все дни недели.

Транспортная доступность

От Санкт-Петербурга до базы можно добраться следующими путями:

Электричка: Время в пути — около 1 часа.

Автоморога: Из города можно выехать двумя путями: от проспекта Культуры или через Озерки. Расстояние до базы — 45 километров.

До базы можно добраться на собственном автомобиле либо на организованном транспорте за дополнительную плату.

Территория базы

При входе на базу находится светящаяся вывеска с эмблемой. Вход для гостей отдельный от служебного входа. Охраняемая автостоянка.

На территории базы проложена дорога для автотранспорта и пешеходные дорожки. Территория базы оборудована системой искусственного освещения. На территории базы — насаждения кустарников, ровно подстриженный газон и деревья.

Озеро с песчаной пляжной полосой длиной около 100 метров. Вода в озере чистая, дно песчаное, глубина на расстоянии примерно 8 м от кромки воды достигает около 1,5 метра. В озере водится рыба. Озеро окружено лесом, кроме пляжной полосы.

Лес смешанный, с преобладанием хвойных пород. В лесу на территории базы оборудованы освещаемые дорожки и уголки отдыха.

Поверхность участка представляет собой пересеченный рельеф.

Стиль

Все объекты на территории каждой зоны базы отдыха выполнены в едином стиле. У гостя складывается впечатление, что он попал на территорию отдыха, где у него не может возникнуть никаких проблем, ощущения раздражения или недовольства. Любой объект и субъект на территории базы создают у клиента ощущение собственной значимости и достоинства и могут только повысить настроение гостя. Он чувствует уважительное отношение к себе.

Внешний вид персонала: фирменная одежда, дифференцированная по службам; служебные значки.

Размещение

Двухместное размещение в двухкомнатных и однокомнатных номерах. Номера люкс отличаются от обычного номера комплектацией (внутренним оснащением), видом из окна и предназначен для состоятельных клиентов. Двухкомнатный номер имеет гостиную и спальную комнату.

Двухместные однокомнатные номера предназначаются для другого класса клиентов—людей более молодого возраста, с меньшим уровнем доходов и требований.

Питание

Основная точка питания—ресторан, который может обеспечить отдыхающих трехразовым питанием.

Дополнительные точки питания: бары, кафе, работающие и после закрытия ресторана, в ночное время.

Услуги

Проведение тематических мероприятий: детские праздники, товарищеские матчи и соревнования, свадьбы, банкеты, традиционные праздники с участием всех желающих, шоу-программы.

Водные (водные мотоциклы, водные лыжи, катамараны, бананы, вышки, «тарзанки») и наземные аттракционы (детская горка, зимний городок); купание (включая кабины для переодевания); азартные игры; бильярд; небольшой кинозал, оборудованный системой домашнего кинотеатра.

Освещенные лыжные трассы, стадион, теннисный корт, столы для пинг-понга, стенка для скалолазания, поле для мини-гольфа, тир.

Лечебно-профилактические процедуры: массаж, солярий, спортивно-оздоровительный центр с тренажерным залом, бассейн, сауна, русская баня.

Бытовые услуги: прачечная, сушильная комната, предоставление утюга, гладильной доски, утренняя побудка (по просьбе).

Бизнес-услуги: телефонная связь, компьютер, телефакс, копировальный аппарат.

Торговые точки: выносная торговля продуктами питания, средствами личной гигиены, лекарствами, товарами первой необходимости на отдыхе, купальными принадлежностями, спортивным инвентарем и т. д.

Безопасность

Территория базы хорошо охраняется. Сейф для хранения ценностей гостей — на регистрации. Хранение багажа. Спасатели. Медицинский кабинет.

Сервис

Персонал приветлив и любезен, готов в любую минуту помочь гостю решить возникающие на базе проблемы. Обслуживающий персонал руководствуется основным правилом «Клиент всегда прав». Каждый работник базы профессионально исполняет свои обязанности, знает все вопросы своей компетенции и вопросы так называемой «общей компетенции». В случае, если гость обращается к работнику с вопросом, не относящимся к его прямой компетенции, работник обязан помочь гостю решить возникшие проблемы.

Обслуживание при регистрации гостя быстрое и удобное для клиента.

Вся технология обслуживания построена таким образом, что у клиента не может возникнуть неудобств.

Знание иностранных языков: свободное владение персоналом одним из иностранных языков.

Описание технологических процессов формирования и реализации туристической услуги

Прежде чем начинать описывать, с помощью каких технологий вы будете производить услугу, необходимо разобраться в том, как

это будет происходить, то есть описать последовательность операций по производству услуги. Для этого рекомендуется составлять технологические схемы, в которых просчитывается последовательность действий, а также требуемые ресурсы на каждом этапе. Как и при производстве материальных товаров, так и при производстве услуги технологические схемы необходимы, поскольку в процессе их составления часто выявляются упущения и недочеты, которые могли бы привести к отрицательной реакции клиента. Они также необходимы и потому, что основными исполнителями этапов будут люди — обслуживающий персонал, а он должен досконально знать все свои действия при возникновении любой ситуации. И чем детальнее они будут описаны, тем лучше вы обережете свою услугу от «производственного брака».

Ниже приводятся несколько примеров технологических схем из технологии работы базы отдыха (рис. 3.5, рис. 3.6).



Рис. 3.5. Технологическая схема регистрации гостя на базе отдыха

Техническое оснащение предприятия

В данном подразделе следует описать, какие производственные мощности требуются для производства туристской услуги, а именно: оборудование, здание, отделочные работы. Помимо описания количества требуемых элементов оснащения необходимо также указать их стоимость и суммы затрат на эксплуатационные расходы, потребляемые производственным оборудованием.

При написании бизнес-плана для гостиницы в данный раздел следует включить стоимость работ по строительству или реконструкции здания, стоимость внутренней отделки помещений, стоимость оборудования.

Для турфирмы в состав производственных мощностей войдут: аренда или приобретение офиса, офисная техника, мебель.

В данный раздел включаются в основном капитальные затраты, на которые, собственно, и требуются инвестиции. Поэтому все затраты следует описать достаточно детально, чтобы инвестор убедился в продуманности проекта, а также был уверен, что имеет дело с людьми, умеющими считать деньги.

Затраты, включенные в данный раздел, составляют, как правило, свыше 90% от общей суммы инвестиций.



Рис. 3.6. Технологическая схема доставки гостя на базу отдыха

Комплекующие туристской услуги

Здесь следует расписать структуру себестоимости туристской услуги, поделив ее условно на производственные и административные затраты.

В состав производственных затрат входят все затраты, необходимые для производства единицы услуги, а именно:

Для гостиницы:	Для турфирмы:
— Продукты питания для гостей	— Трансфер
— Расходные материалы (т/б, мыло, шампунь)	— Проживание
— Зарплата обслуж. персонала	— Питание
— Косвенные налоги	— Транспорт
	— Экскурсионное обслуживание
	— Гид-переводчик
	— Страховка
	— Косвенные налоги

Структура административных затрат одинакова для всех предприятий туризма и выглядит следующим образом:

- Аренда земли
- Аренда помещения
- Канцелярские расходы
- Транспортные расходы
- Расходы на электроэнергию
- Расходы на воду
- Расходы на рекламу
- Зарплата управленческого персонала
- Прочие коммерческие расходы

Также в данном разделе целесообразно описать, каким образом ваше предприятие собирается работать с поставщиками комплектующих туруслуги. Для турфирм - технологию работы с гостиницами, транспортными компаниями, музеями, гидами и т. д. Для гостиницы — с поставщиками туалетных принадлежностей, продуктов питания, канцелярских принадлежностей, моющих средств и т. д.

Система организации и управления

Руководству предприятия отводится большое значение в успешном выполнении бизнес-плана. Это объясняется тем, что люди, входящие в его правление, занимают ключевые посты в процессе претворения идей в результативную коммерческую деятельность. Правление должно состоять из компетентных людей, разбирающихся в вопросах рынка, формирования и совершенствования услуг. Первоочередной задачей правления в организации и работе с персоналом является необходимость убедиться в том, что предприятие развивается в заданном направлении.

Организационная структура

Планирование персонала начинается с составления организационной структуры управления предприятием, в которую входят следующие основные должности (рассмотрим их на примере организационной структуры гостиницы):

1. Менеджер по маркетингу и продажам является первым из управленцев, которых назначает генеральный директор, поскольку от него зависит привлечение клиента и, следовательно, прибыль гостиницы. У него в подчинении находятся начальник отдела маркетинга и начальник отдела реализации.

Отдел маркетинга занимается разработкой маркетинговой стратегии. В нее включается товарная, ценовая, рекламная и сбытовая политика.

2. Менеджер по персоналу решает вопросы подбора, расстановки и служебного роста сотрудников. У него в подчинении находятся помощник по поиску и подготовке кадров, отдел кадров, который занимается учетом принятых, работающих, уволенных работников, а также инструктор по технике безопасности.

3. Менеджер Public Relations. Следует уделять особое внимание этому отделу. Поскольку при равных условиях затрат (деньги, нервы, время) клиент поедет в ту гостиницу, которая ему «наиболее приятна».

А поскольку на отечественном рынке:

- будет появляться все больше однотипных гостиничных услуг;
- потребности клиентов индивидуализируются и дифференцируются;
- нарастает конкуренция между гостиницами, работающими со сходными категориями клиентов,

то неизбежно растет значение факторов внеценовой конкуренции. А вопросами внеценовой конкуренции занимается служба PR, имеющая целью формирование управляемого имиджа (образа, репутации, фирменного стиля) гостиницы. Как правило, мероприятия PR состоят не из единичных (воспринимаемых клиентом как случайные), а именно из

системы взаимосогласованных акций, направленных на клиентов, потенциальных клиентов, партнеров предприятия и властей.

В задачи менеджера PR входит: прогнозирование кризисов, изучение общественного мнения, создание единого фирменного стиля и фирменных стандартов, исследование эффективности акций, удержание постоянных клиентов, работа с персоналом и даже психотерапия руководства и партнеров.

4. Технический директор. В его подчинении находится служба, которая создает условия для функционирования систем кондиционирования, теплоснабжения, санитарно-технического оборудования, электротехнических устройств, служб ремонта и строительства, систем телевидения и связи.

В состав службы входят: служба технического ремонта, служба благоустройства территории, служба связи.

5. Управляющий отелем — этот менеджер осуществляет руководство технологическим циклом обслуживания гостей от момента их поселения до момента выезда из отеля. У него в подчинении — начальник службы приема и размещения и начальник службы эксплуатации номерного фонда.

В службу приема и размещения входит:

- информационно-справочная служба (служит для информирования клиентов по всем вопросам, связанным с пребыванием в гостинице);
- служба доставки багажа;
- служба швейцаров;
- служба поселения: работники этой службы осуществляют контроль за номерным фондом гостиницы, ведя картотеку по занятости номеров и наличию свободных мест.

После того, как клиента поселили, он попадает в компетенцию службы эксплуатации номерного фонда. В эту службу входят:

- прачечные;
- служба уборки нежилых помещений (уборщицы);
- служба поэтажных дежурных (в крупном отеле). Поэтажный дежурный отвечает за качество работы горничных по поддержанию чистоты и порядка в жилых помещениях.

6. Менеджер по питанию руководит технологическим циклом питания и ресторанного обслуживания клиентов. В его подчинении находятся:

- шеф-повар — отвечает за приготовление пищи;
- метрдотель — отвечает за сервисное обслуживание клиентов в ресторане;
- шеф баров — отвечает за предоставление напитков и сервисное обслуживание гостей как в барах гостиницы, так и в мини-барах, находящихся в номерах;

— руководитель службы мытья посуды и уборки производственных помещений отвечает за чистоту посуды и столовых приборов, а также цехов ресторана;

— руководитель службы снабжения занимается организацией поставок продуктов питания, посуды и предметов производственного назначения.

7. Менеджер по снабжению занимается организацией снабжения гостиницы необходимыми материалами, оборудованием, канцелярскими принадлежностями, оргтехникой и пр. У него в подчинении находятся:

— начальник отдела снабжения;

— заведующий складами.

8. Заместитель генерального директора по безопасности отвечает за безопасность пребывания туристов в отеле, за сохранность вещей туристов в номерах. В его подчинении находятся начальники смен, осуществляющие круглосуточную охрану отеля.

9. Заместитель генерального директора по финансам. Эта должность не предполагает какого-либо планирования экономической деятельности гостиницы. Заместитель генерального директора по финансам контролирует движение финансовых средств и прогнозирование деятельности отеля.

10. Главный бухгалтер. По закону «О бухгалтерском учете в РФ», главный бухгалтер подчиняется непосредственно руководителю предприятия и подписывает все первичные финансовые документы.

Количество персонала

На основании организационной структуры. Трудового кодекса РФ и рабочего графика рассчитывается общее количество персонала. Информацию о количестве сотрудников лучше представлять наглядно в виде таблицы.

Заработная плата

Необходимо определить формы оплаты труда сотрудников. Их можно поделить на три основных:

1. Процент от прибыли. Все сотрудники турпредприятия, от деятельности которых напрямую зависит его прибыль, должны получать заработную плату как гарантированный оклад + процент от прибыли. Например, от деятельности менеджера по маркетингу зависит прибыль в целом, следовательно, его зарплата должна исчисляться как процент от прибыли всего отеля. От деятельности менеджера по питанию зависит прибыльность подразделений питания, находящихся в отеле. Следовательно, его зарплата должна исчисляться как процент от прибыли, приносимой его подразделением. Также бармен, продающий напитки гостям, должен получать процент с продаж, чтобы он был заинтересован в эффективности собственной работы.

2. Тарифная ставка. Сотрудники, чей объем выполняемых работ не одинаков изо дня в день, должны получать зарплату, рассчитываемую по тарифной ставке за определенный вид работ. Так, например, зарплата горничной должна определяться по тарифам за каждый вид уборки номера, зарплата подносчиков багажа — по количеству обслуженных клиентов.

3. Оклад. Сотрудники, чей круг обязанностей и объем работ являются практически неизменными изо дня в день и от которых напрямую не зависит прибыль отеля, должны получать фиксированный оклад. Например, технический директор получает фиксированную зарплату в случае, если все службы работают исправно, а при неисправностях, произошедших по его вине, к нему применяются штрафные санкции. Главный бухгалтер должен получать оклад за выполнение своих должностных обязанностей, так как иная форма оплаты труда приведет к злоупотреблениям: процент от прибыли — к искажению бухгалтерских документов, тарифная ставка — к излишней бюрократии.

№ п/п	Должность	Должностной уровень	Рабочий период, час/сутки	Рабочие часы	Продолжительно сть, смены	Кол. дневных смен	Кол. штатных единице дневную смену	Кол. штатных единиц в ночную смену	Общее кол. штатных единиц в сутки	Списочная численность штатных единиц в месяц
<i>Администрация</i>							2	0	2	2
1	Генеральный директор	Руководитель организации	8	09.00-17.00	8	1		0		1
2	Секретарь	Сотрудник отдела	8	09.00-17.00	8	1		0		1
<i>Обслуживающий персонал</i>							18	1	19	32
3	Метрдотель	Начальник отдела	8	11.00-21.00	8	1		0		1
4	Бронист	Сотрудник отдела	12	08.00-20.00	12	1		0		2
5	Сотрудник службы контакт тов с гостями и информации	Сотрудник отдела	12	08.00-24.00	12	1		0		2
6	Портье-кассир	Обслуж. персонал	24	24 часа	12	1	1	1	2	4
7	Горничные	Обслуж. персонал	8	10.00-18.00	8	1	14	0	14	23

Таблица 3.3. Штатное расписание.

Расчет экономической эффективности формирования и реализации услуги

Теперь, когда мы знаем себестоимость услуги и примерные рыночные цены, можно рассчитать эффективность производства услуги. Основные показатели, которые должны быть приведены в данном подразделе, — это:

- рентабельность производства единицы услуги;
- прибыль с продажи одной услуги;
- доля налогов в единице услуги.

Для того, чтобы рассчитать вышеуказанные показатели, необходимо знать все операционные расходы по производству и реализации единицы туроперации и ее рыночную стоимость.

Как было сказано в разделе 3.2.4 «Комплекующие туроперации», затраты делятся на переменные (производственные) и постоянные (административно-хозяйственные). *Переменные* затраты рассчитываются на единицу услуги и увеличиваются пропорционально увеличению объема производства, *постоянные* рассчитываются как общие затраты на деятельность предприятия в определенный расчетный период времени (месяц, квартал). Однако для расчета себестоимости производства единицы

услуги нужно постоянные затраты также привести к удельным расходам на единицу. Для этого необходимо постоянные ежемесячные затраты поделить на среднее количество продаваемых за месяц туров.

Таким путем удобно двигаться в случае, если мы имеем дело с одной услугой, но если турфирма имеет много турпродуктов, а гостиница разные расценки на разные номера, то удобнее рассчитывать экономическую эффективность в обратном порядке, то есть не сводить все расходы к расчету на единицу, а рассчитать средние общие расходы (переменные и постоянные) за период (например, за месяц) и общий доход от продажи услуг за тот же период.

Приведем пример расчета дохода от продажи туров туристской фирмой (табл. 3.4).

Наименование турпродукта	Стоимость тура на человека, \$	Продолжительность, дней	Стоимость тура в сутки, \$	Количество продаваемых туров за месяц	Количество продаваемых туродней за месяц	Месячный доход, \$	Доля в общих доходах, %	Средний суточный доход, \$	Выделенный НДС с одного тура, \$	Выделенный НДС с проданных туров за месяц, \$
Тур № 1	52	4	13	140	560	7 280	30,23	243	1,32	741
Тур № 2	120	4	30	140	560	16 800	69,77	560	2,78	1 557
Итого		8	43	280	1120	24 080	100,00	803		2 298

Таблица 3.4 Расчет дохода от продажи туров

Все общие показатели, включая доходы, расходы и налоги, удобно разместить в одной таблице расчета экономической эффективности производства услуги (табл. 3.5).

Наименование статей	Сумма за месяц, \$	Сумма за день, \$	Доля, %
ДОХОДНАЯ ЧАСТЬ			
Тур №1	7 280	243	30
Тур №2	16 800	560	70
ВСЕГО ДОХОДЫ	24 080	803	100
РАСХОДНАЯ ЧАСТЬ			
Переменные производственные затраты			
Тур № 1	5 655	189	24,97
Тур № 2	11 210	374	49,49
Налоги (переменная составляющая)	3 103	103	13,70
Прочие переменные затраты			0,00
ИТОГО переменные затраты	19 968	666	
Процент переменных затрат в общей сумме затрат	88%	88%	
Маргинальная прибыль	4 112	137	
Постоянные затраты			
Аренда помещения	300	10	1,32
МБП (сервиз, скатерти, графины и т. д.)	9	0	0,04
Расходы на электроэнергию	5	0	0,02
Расходы на стационарный телефон	11	0	0,05
Расходы на воду	0	0	0,00
Оплата услуг мобильной связи	450	15	1,99
Оплата услуг пейджинговой связи	11	0	0,05
Канцелярские расходы	214	7	0,95
Зарплата	800	27	3,53
Налоги на зарплату	292	10	1,29
Транспортные расходы	268	9	1,18
Расходы на рекламу	321	11	1,42

Налоги (постоянная составляющая)	0	0	0,00
ИТОГО постоянные затраты	2 681	89	
Процент постоянных затрат в общей сумме затрат	12%	12%	
ВСЕГО РАСХОДЫ	22 649	755	
ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ			
Валовая прибыль/убыток	1431	48	
Рентабельность продукта 1	22%	22%	
Рентабельность продукта 2	33%	33%	
Налоги, выплачиваемые из прибыли	0,03	1	
Прибыль к распределению	1431	47	
Общая рентабельность затрат	6%	6%	
Общая рентабельность продаж	6%	6%	

Таблица 3.5 Расчет экономической эффективности производства услуги

Практическое задание № 2-2 по итогам темы 12

Финансовый план и оценка рисков

Последним разделом бизнес-плана разрабатывается «Финансовый план». На данном этапе известно все о предполагаемой услуге, включая и стратегию ее продвижения на рынок, и удержания на нем.

Данный раздел, несмотря на то, что является завершающим в бизнес-плане, пользуется самой большой популярностью. Любой читатель, будь то инвестор, кредитор или сам инициатор проекта, начнет его изучать именно с финансового плана. В нем необходимо дать ответы на следующие вопросы:

- во что оценивается реализация данного проекта, то есть сколько денежных средств нужно вложить в проект;
- каков размер прибыли от реализации проекта (в ценах сегодняшнего дня);
- через какой срок проект окупится, то есть с какого момента он начнет приносить прибыль;
- какова точка безубыточности, то есть какое минимальное количество услуг необходимо продавать, чтобы затраты на производство услуги полностью покрывались;
- какова будет рентабельность проекта;
- какие риски существуют на пути реализации проекта. Ответы на эти вопросы целесообразно поместить в соответствующие подразделы финансового плана.

Инвестиции

Следует указать, какое количество средств нужно вложить в проект, какова их структура и какова периодичность вложений. Информацию лучше располагать в табличном виде (табл. 3.7).

№	Объект инвестирования	Период	Сумма инвестиций, \$	Доля в общем объеме инвестиций, %
1	Капитальное строительство	Май-ноябрь	100 000	40
2	Отделка помещений	Ноябрь-январь	100 000	40
3	Оборудование	Февраль	50 000	20
	ИТОГО	Май-февраль	250 000	100

Таблица 3.7 Структура инвестиций

Денежные потоки

Прежде чем рассчитать срок окупаемости проекта, необходимо определить размер прибыли, которую будет приносить проект после начала реализации услуги, и какие текущие расходы будут производиться. Для этого средние цены на продаваемую услугу следует умножить на предполагаемый объем реализации, учитывая сезонные колебания, и вычесть размер текущих расходов. Прибыль от деятельности компании целесообразно представить в виде графика (см. рис. 3.7).

Для расчета сложных проектов, в которых присутствует большое количество показателей, целесообразно пользоваться компьютерными программными продуктами. Для этих целей может быть рекомендован программный продукт «Project expert». С его помощью рассчитываются все показатели, необходимые для составления финансового раздела бизнес-плана.

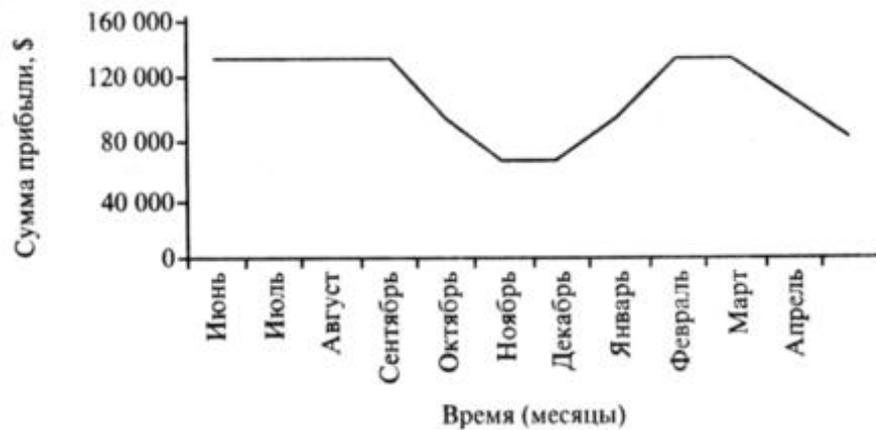


Рис. 3.7. График получения прибыли по месяцам

Срок окупаемости проекта

Зная план поступления валовой прибыли от деятельности компании и периодичность денежных вложений в проект, можно рассчитать срок окупаемости проекта. Для этого необходимо соотнести объем планируемой валовой прибыли по периодам с инвестиционными вложениями в проект. На рис. 3.8 графически представлен данный процесс.

Из данного графика видно, что с мая по август текущего года инвестиции будут увеличиваться и в августе инвестиционный процесс закончится, после чего кривая пойдет вверх до мая месяца. Проект окупится в мае следующего года после начала инвестирования, а затем будет приносить прибыль.

Точка безубыточности

Из данного подраздела читатель должен получить представление о том, какое минимальное количество услуг необходимо продавать, чтобы затраты на производство услуги полностью покрывались. Для средств размещения точкой безубыточности будет минимальная загрузка номерного фонда, при которой предприятие сможет работать «в ноль» (то есть не иметь ни прибыли, ни убытков), для турфирмы это минимальное количество проданных туров. График точки безубыточности стандартно и упрощенно изображается как пересечение прямой дохода и прямой общих издержек (рис. 3.9).

Точкой безубыточности для рассматриваемого примера будет 55%-ная загрузка номерного фонда. При расчете безубыточности деятельности турфирмы вместо загрузки будет стоять количество проданных туров.

Рентабельность проекта (PI)

Данный показатель является одним из важнейших аргументов инициаторов проекта при убеждении инвестора вложить в него инвестиции.

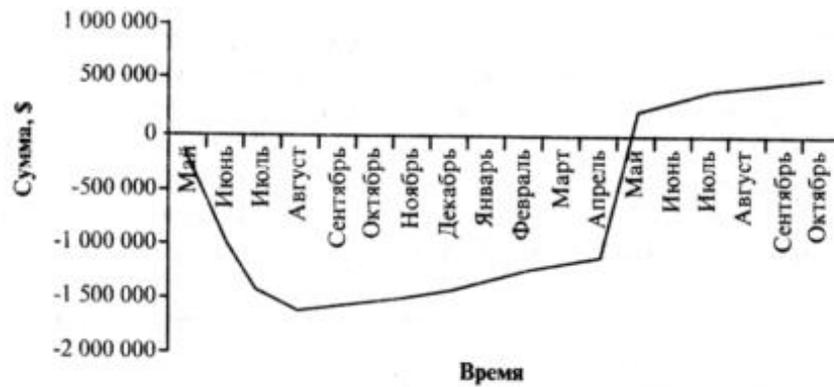


Рис. 3.8. График срока окупаемости проекта



Рис. 3.9. График расчета точки безубыточности средства размещения

Его значение будет сравниваться инвестором с вариантами альтернативного вложения капитала, депозиты банка. Если рентабельность предполагаемого проекта выше банковской ставки по депозитам, то данный проект может заинтересовать потенциального инвестора. Рентабельность проекта рассчитывается по следующей формуле:

$$PI = NPV/I,$$

где PI —рентабельность проекта; NPV — чистый приведенный доход, полученный за время реализации проекта; I —объем инвестиций.

Прогнозирование риска

Предприятию очень важно осознать факторы риска, которые могут затруднить реализацию проекта. Для этого необходимо составлять планы наиболее реалистично. Ценность бизнес-плана падает в глазах инвестора, если он отметит негативные факторы, способные повлиять на выполнение проекта и не нашедшие отражения в плане.

Применительно к сфере туризма требуется описание влияния таких, наиболее сильно влияющих на конечный результат проекта, факторов риска, как:

- политическая обстановка внутри страны, принимающей туристов;
- политические отношения между государствами;
- криминогенная обстановка;
- экономическая ситуация в стране, принимающей туристов;
- экономическая ситуация в стране, отправляющей туристов;
- изменение доходов туристов;
- изменение экологической обстановки;
- изменение туристского интереса; — демографические изменения;
- изменения цен на услуги компаний, поставляющих компоненты туристской услуги;
- уровень изменения потребительских цен, инфляция.

Первые девять факторов риска могут привести к изменению объемов туристских потоков, а следовательно, и объема доходов. Риск изменения уровня цен на услуги компаний, поставляющих компоненты туристской услуги, хотя и не влияет на количество туристов и объем выручки, но воздействует на объем прибыли (поскольку увеличиваются затраты на производство услуги). А следовательно, могут измениться и все остальные экономические показатели: срок окупаемости, точка безубыточности, чистый приведенный доход. Инфляция может изменить стоимость денег и повлиять на условия выплаты процентов по кредиту, если в договоре сумма выплат номинирована в денежных единицах, подверженных инфляционным изменениям.

Анализ чувствительности показателей проекта к изменению исходных параметров.

Цель проведения анализа чувствительности - установить границы изменения основных параметров, при которых проект сохраняет приемлемый уровень эффективности и финансовой состоятельности.

Параметрами наиболее подверженными возможному изменению при реализации данного проекта являются уровень цен на конечную продукцию, объем продаж и уровень инвестиций в постоянные активы.

В таблицах 21, 22 и 23 представлен анализ чувствительности проекта к изменениям указанных показателей. В качестве результирующих показателей рассмотрены варианты простого срока окупаемости и чистой текущей стоимости проекта для различного уровня цен на реализуемую продукцию, объемов производства и продаж и инвестиционных затрат.

Таблица 21

Анализ чувствительности проекта при различном уровне цен на услуги.

Уровень цен на услуги, % от базового варианта	(80%)	(90%)	(100%)	(110%)	(120%)
Чистая текущая стоимость (NPV), тыс. руб.	55 281	89 995	110 123	136 866	163 609
Простой срок окупаемости, лет	6,0	5,3	4,8	4,4	4,1

Таблица 22

Анализ чувствительности проекта при различных объемах реализации услуг.

Уровень цен на услуги, % от базового варианта	(80%)	(90%)	(100%)	(110%)	(120%)
Чистая текущая стоимость (NPV), тыс. руб.	61 956	86 375	110 123	133 431	156 391

Простой срок окупаемости, лет	5,8	5,2	4,8	4,5	4,2
-------------------------------	-----	-----	------------	-----	-----

Таблица 23

Анализ чувствительности проекта при различных объемах первоначальных инвестиций в постоянные активы.

Уровень цен на услуги, % от базового варианта	(80%)	(90%)	(100%)	(110%)	(120%)
Чистая текущая стоимость (NPV), тыс. руб.	133 906	122 014	110 123	98 147	86 071
Простой срок окупаемости, лет	4,1	4,4	4,8	5,2	5,5

Из приведенных таблиц видно, что проект является достаточно устойчивым к изменению указанных внешних факторов.

Колебания любого из рассмотренных параметров как в сторону уменьшения, так и в сторону его увеличения, существенным образом не влияют на конечные показатели эффективности проекта.

Для принятого диапазона значений указанных параметров от 80% до 120% их базовой величины изменение такого показателя, как простой срок окупаемости проекта составляет менее 1 года.

Вместе с тем, положительная величина такого показателя, как чистая текущая стоимость проекта, при любом уровне изменяемых параметров свидетельствует о значительной устойчивости проекта к возможному колебанию ценового фактора как стоимости инвестиций, так и реализуемой продукции.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Примерные вопросы для зачета по дисциплине:

1. Отраслевая структура социально-культурной сферы.
2. Сущность и роль предпринимательства в рыночной экономике России.
3. Формы и виды государственной поддержки предпринимательства в России.
4. Доходы и расходы предприятия - оценка финансового состояния.
5. Прямой, косвенный и стимулированный доход от сервиса.
6. Организационно-правовые формы сервисной деятельности.
7. Современные тенденции развития предприятий средств размещения.
8. Основные экономические показатели деятельности предприятий сервиса и их анализ
9. Состав и структура основных средств в сервисе.
10. Показатели эффективности использования основных средств, физический и моральный износ.
11. Состав и структура оборотных производственных фондов в сервисе.
12. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в СКС.
13. Кадровая политика на предприятии гостеприимства.
14. Сдельные и повременные системы оплаты труда в сервисе.
15. Компенсации и социальные выплаты в сфере сервиса.
16. Рентабельность производства и предприятия в СКС.
17. Ценовые стратегии туристской фирмы.
18. Финансовая политика на предприятиях социально-культурного сервиса.
19. Финансовый план предприятия сферы сервиса.
20. Место и роль налогов и обязательных платежей в процессе формирования предприятия. Прямые и косвенные налоги в сервисной деятельности.
21. Основные показатели эффективности функционирования предприятий социально-культурного сервиса.
22. Специфические показатели оценки экономической эффективности функционирования предприятий гостиничного комплекса.
23. Принципы и методы планирования предприятий социально-культурного сервиса.
24. Основные разделы и показатели бизнес-плана предприятия.
25. Концентрация производства и размеры предприятия в сервисной сфере.
26. Финансовое оздоровление и банкротство предприятий.
27. Влияние научно-технического прогресса на конкурентоспособность предприятия.
28. Предпринимательские риски в сервисной деятельности.
29. Факторы, влияющие на развитие предпринимательства в России.
30. Сущность и виды рынков СКС.
31. Правовое регулирование сервисной деятельности.

32. Конкуренция в сфере сервиса. Стратегия поведения фирмы в условиях конкуренции.

33. Виды предпринимательства и принципы организации.

34. Внешняя и внутренняя среда предприятия сервиса.

35. Анализ состояния и тенденций развития предприятий сервиса в России.

Тест для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Тест к теме №1.

1. Вертикальная интеграция – это:
 - a) Косвенное государственное регулирование
 - b) Присоединение фирмы-поставщика и (или) фирмы клиента
 - c) процесс, позволяющий предвидеть и учитывать происходящие изменения внешней среды
2. Причина неудач внутрифирменного планирования, связанная с неправильным определением действий организации:
 - a) Слабые навыки управляющих в планировании
 - b) Приоритет долгосрочных показателей над краткосрочными
 - c) Личность специалиста по планированию
3. Какой из принципов планирования говорит о том, что в бизнес-плане должны быть отражены все направления финансово-экономической деятельности?
 - a) Многовариантность
 - b) Интегративность
 - c) Комплексность
4. Что относится к инструментам государственного регулирования?
 - a) Правовое регулирование
 - b) Налоговая политика
 - c) Таможенная политика
 - d) Финансовая политика
 - e) Все вышеперечисленное
5. Индикативное планирование – это...
 - a) Планирование, при котором сам плановик нашивается со стороны
 - b) Косвенное государственное регулирование
 - c) Косвенное государственное регулирование, когда элементы рынка переплетаются с элементами государственного регулирования и контроля
6. Индикативное планирование носит:
 - a) Обязательный характер
 - b) Рекомендательный характер
7. Синергизм – это:
 - a) Совместное действие для достижения общей цели
 - b) Повышение финансовых возможностей
 - c) Процесс научной разработки

8. К особенностям перехода России к рыночным отношениям относится:
- Преобладание монополистов-производителей
 - Высокий профессионализм работников
 - Переход к рынку происходил в условиях инфляции
 - Развитая инфраструктура рынка
 - Эффективная система социальных льгот и дотаций
 - Устаревшие производственные структуры
9. Обеспечение гибкости производства – это...
- Обеспечение производства всеми необходимыми ресурсами для производства товаров в количестве, удовлетворяющем требованиям рынка
 - Удержание или снижение издержек производства путем проведения эффективной коммерческой работы
 - Обеспечение способности к обновлению и адаптации к рынку, возможности переориентации без существенного изменения основных производственных фондов
10. Американская экономическая практика индикативного планирования условно называется:
- Инвестиционной
 - Адаптивной
 - Эконометрической

Тест по теме № 2

- Планирование, рассчитанное на срок от 3 до 5 лет называется:
 - долгосрочное;
 - среднесрочное;
 - краткосрочное.
- Роль стратегического планирования заключается в следующем:
 - подготовке предприятия к изменениям во внешней среде;
 - координации работы его различных структурных подразделений;
 - улучшении контроля на предприятии?
- Какой вид стратегического планирования ориентируется и на прошлое, и на настоящее, и на будущее?
 - реактивное;
 - инактивное;
 - интерактивное.
- Какой метод стратегического планирования НЕ является расчетно-аналитическим?
 - балансовый;
 - нормативный;
 - метод корреляции трендов.
- Является ли понятие «сумма навыков» одним из параметров модели «7С»?
 - да;
 - нет.
- Кто разработал модель «Пять сил конкуренции»?
 - Ансофф;
 - Портер;

в) Литл.

7. Первой фазой жизненного цикла бизнес-проекта является:

- а) эксплуатационная;
- б) инвестиционная;
- в) предынвестиционная?

8. Как по-другому можно назвать эксплуатационную фазу СП?

- а) реактивная;
- б) оперативная;
- в) активная.

9. Что предполагает собой стратегия развития рынка?

- а) сбыт на новых географических рынках;
- б) активизация рекламных мероприятий;
- в) привлечение покупателей конкурирующих товаров.

10. Расставьте в правильном порядке этапы стратегического планирования:

- а) определение миссии;
- б) диагноз внутренних проблем;
- в) контроль;
- г) формулировка целей;
- д) оценка и анализ внешней среды;
- е) выработка стратегии.

Тест по теме № 3

1. Какой показатель стратегического планирования подразумевает наличие возможности вносить изменение в принятую систему показателей в случае изменения ситуации на рынке, динамики факторов внутренней и внешней среды?

- ограниченность количества показателей
- гибкость и адаптивность
- способность агрегироваться и дезагрегироваться

2. Какой из методов основывается на использовании прямой или косвенной информации, опыта специалистов-экспертов, результатах опроса специалистов или общественного мнения?

- экспертные или эвристические методы
- Системный
- Балансовый
- Экономико-математический

3. Какая из стратегических программ по своему характеру ориентированы в первую очередь на человека, группу людей или общество в целом?

- Научно-техническая
- Экономическая
- Социальная
- Политическая

4. Какой подход к прогнозированию основывается на выведении определенных взаимосвязей (вплоть до математических формул) между различными явлениями в прошлом и построении картины будущего на их основе?

- Нормативный
- Макроэкономический

- Генетический
 - национальный
5. Что является исходным пунктом при обосновании долгосрочных программ и планов?
- Стратегический прогноз
 - Экономический анализ
 - Стратегический анализ
6. Что не является критерием эффективной стратегии по Найлсу-Кристенсену?
- Гибкость
 - Переменность
 - скоординированное и ответственное руководство;
 - обеспечение защиты основных ресурсов
7. В отличие от тактического или оперативного планирования, стратегирование:
- более субъективно,
 - более рискованно,
 - менее точно оценивается, поскольку не может быть выражено в конкретных результатах
 - все вышеперечисленное
8. Что не является одним из 3 главных типов систем получения информации?
- Иррегулярные системы
 - Регулярные системы
 - Системы непрерывного обзора информации
 - Системы периодического анализа
9. Чем обычно занимается служба планирования?
- Сбором информации
 - Продвижение товара
 - Разработкой инноваций
10. Какие существуют критерии качества поставленных целей?
- Конкретность
 - Гибкость
 - приемлемый уровень усилий работников
 - Все вышеперечисленные

Тест по теме № 4

Вопрос 1. Совокупность технических и функциональных свойств услуги, показывающая ее степень соответствия тому, что было запланировано туристом и его ожиданиям это:

- A. Базовое качество
- B. Требуемое качество
- C. Желаемое качество

Вопрос 2. Какой мультипликатор экономической эффективности измеряет дополнительные обороты (валовую выручку) турпредприятий в результате увеличения расходов туристов?

- A. Мультипликатор дохода
- B. Мультипликатор объема выпуска
- C. Мультипликатор занятости
- D. Мультипликатор продаж
- E. Мультипликатор инвестиционный

Вопрос 3. Процедура подтверждения соответствия результата производственной деятельности товара, услуги нормативным требованиям, посредством которой третья сторона документально удостоверяет, что продукция или услуга соответствует заданным требованиям есть:

- A. Сертификация
- B. Стандартизация
- C. Экстерналии
- D. Общественные блага

Вопрос 4. «Провалы» рынка — это такие ситуации, когда рыночные механизмы направляют усилия производителей и ... в русло, которое субъективно выгодно для них, но не оптимально или нежелательно с точки зрения всего общества:

- A. Покупателей
- B. Клиентов
- C. Продавцов

Вопрос 5. К какому методу риск-менеджмента относится совместная работа нескольких компаний или подразделений одной компании?:

- A. Бенчмаркинг
- B. Вероятностные модели
- C. Невероятностные модели

Вопрос 6. К какой функции туристического рынка относится возмещение продавцу стоимости проданной туруслуги в денежном выражении:

- A. информативная функция
- B. распределительная функция
- C. функция обмена
- D. стимулирующая функция

Вопрос 7. Систематизированный свод сведений, составляемый периодически или путем непрерывных наблюдений над соответствующим объектом — это:

- A. Мультипликатор
- B. потенциал
- C. кадастр
- D. Экстерналии

Вопрос 8. Смысл конкурентного анализа состоит в:

- A. изучения структуры предложения на туристическом рынке
- B. сравнении характеристик регионального туристического продукта и самой организации территориального туристического производства с аналогичными показателями конкурентов.
- C. выявлении новых потенциалов, отражающих особенности туристской деятельности в регионе

Вопрос 9. Дифференцированность туристической услуги определяет:

- A. степень отличительности конкретной услуги среди аналогичных по цене и качеству предложений на рынке.
- B. решимость оказать содействие клиенту, без задержки предоставить требуемую услугу во время поездки.

- С. умение персонала туристической индустрии вызывать чувство уверенности у клиента еще до оказания услуги.

Вопрос 10. Что представляют собой туристские ресурсы:

- В. системную совокупность свойств, присущих предметам (явлениям), которые, в свою очередь, являются частью определенного комплекса
- С. совокупность свойств различных аттракторов и объектов обслуживания, образующих туристскую систему, которые целевым образом объединяются в туристские пакеты, в интересах удовлетворения потребностей клиента.
- Д. привлечение на территорию иностранного туристического бизнеса, что упрощает в дальнейшем процедуру создания ориентированного на целевую группу туристического продукта и его продвижение на целевом рынке

Тест по теме № 5

1. Федеральное агентство по туризму должно:

- А) осуществлять лицензирование туроператорской и турагентской деятельности, а также клубного отдыха;
- Б) проводить специализацию туристической зоны на организацию туров;
- В) определять приоритетные направления государственного регулирования туристической деятельности в Российской Федерации;

2. На сколько этапов делится планирование развития туризма (исходя из международного опыта):

- А) 7
- Б) 5
- В) 10

3. Основные составные элементы в мире политики, влияющие на туризм:

- А) территориальная политика,
- Б) политика развития образования
- В) экономическая политика

4. Туризм выполняет государственную и государственно-политическую функцию, то есть подчинен политическим целям, планируется и управляется государственными учреждениями.

Какой вид государства:

- А) государство с рыночной системой экономики
- Б) тоталитарное государство
- В) государство с социально-рыночной экономикой

5. Все типы государственной социальной политики можно разделить на ...:

- А) 5 групп
- Б) 3 группы
- В) 2 группы

6. Целенаправленная деятельность государства, ставящая своей целью ослабление дифференциации доходов, смягчение противоречий между участниками рыночной экономики и предотвращение социальных конфликтов на экономической почве:

- А) государственная социальная политика

- Б) государственная территориальная политика
- В) государственная экономическая политика

7. Перспективными сегментами рынка, растущими опережающими темпами, являются:

- А) религиозный туризм
- Б) экологический туризм;
- В) спортивный туризм

8. Развитие точечного туристического центра предполагается осуществлять автономно, то естьс окружающими территориями:

- А) с взаимосвязью
- Б) без взаимосвязи

9. Эффективность деятельности региональных государственных органов определяется показателями:

- А) увеличение внешней торговли услугами;
- Б) понижение уровня расходов и качества жизни;
- В) рост экономического потенциала туризма за счет безработицы;

10. Существенную роль в привлечении реальных туристских потоков играют также и другие факторы, такие как:

- А) оценка инфляции;
- Б) вопросы питания и размещения во время путешествия;
- В) межправительственные политические отношения;

Тест по теме № 6

Вопрос 1. К этапам разработки стратегии туристического предприятия относят:

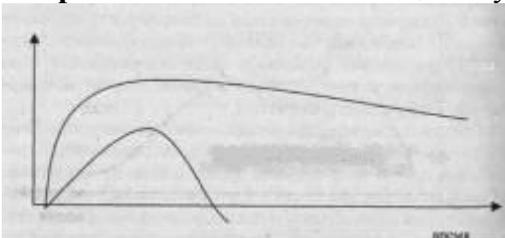
А. Анализ исследований внешней и; конкурентный анализ; разработка генеральной стратегии туристического предприятия;

Б. Формирование комплекса функциональных стратегий туристического предприятия; анализ исследований внутренней среды фирмы реализация стратегии и контроль за ее реализацией.

Вопрос 2. К методам сбора информации относительно критических точек относят:

- А. исследование, анализ, прогнозирование
- Б. прогнозирование, исследование, мониторинг
- В. сканирование, мониторинг, прогнозирование

Вопрос 3. Какой жизненный цикл туристического продукта показан на рисунке



- А. Пессимистический
- Б. Идеальный
- В. Гребешковый

Вопрос 4. Какой тип планирования основывается на том, что идеалы, приоритеты и цели стратегирования в основном берутся из прошлой деятельности организации (генетический подход).

- А. Реактивный
- Б. Преактивный

Вопрос 5. Небольшие по объему работ, гибкие, легко перестраивающиеся к изменению рыночного спроса туристические фирмы, называются

- А. Поставщики
- Б. Коммутанты
- В. Патенты

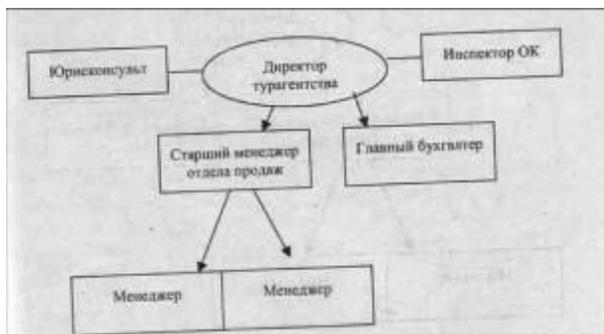
Вопрос 6. Какой этап разработки стратегии туристического предприятия представляет собой процесс определения важных элементов внешней и внутренней среды, которые могут оказать влияние на способности фирмы в достижении своих целей

- А. анализ исследований внешней и внутренней среды фирмы;
- Б. конкурентный анализ;
- В. разработка генеральной стратегии туристического предприятия;
- Г. окончательный стратегический план деятельности (адекватный условиям внешней и внутренней среды и увязанный с реальными и потенциальными возможностями туроператора);

Вопрос 7. В каком типе структуры производственные исполнители и штабные подразделения подчиняются только своему вышестоящему руководителю, никаких других видов отношений не допускается

- А. Линейно-функциональные структуры
- Б. Линейно-штабными
- В. Матричные структуры

Вопрос 8. Какой тип организационной структуры показан на рисунке



- А. Линейная
- Б. Линейно-штабная организационной структуры
- В. Матричная

Вопрос 9. К маркетинговым стратегиям относятся:

- А. Стратегия дифференциации, стратегия откачки капитала, стратегия покорения рынка
- Б. Стратегия фокусирования, стратегии конкурентной борьбы, стратегия реструктуризации

В. Стратегия минимизации, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования

Вопрос 10. Кто из ниже перечисленных участвуют в процессе стратегирования посредством сбора аналитической информации, участвует в разработке функциональных (характеризующих стратегические цели компании в отдельных сферах производственной деятельности) стратегий компании и осуществляет контроль за реализацией функциональных стратегий

- А. Высшее руководство
- Б. Плановики
- В. Руководители среднего и низшего звена

Тест по теме № 7

1. Какой вид бизнес-плана должен быть особо конфиденциальным?
 - а) официальный;
 - б) рабочий;
 - в) бизнес-план специального назначения финансово-экономического характера.
2. Что является типичной ошибкой разработчиков бизнес-плана?
 - а) смена стратегии и внесение корректировок в текущую деятельность;
 - б) оценка сильных сторон конкурентов, вызывая сомнения у инвесторов в успехе вашего проекта;
 - в) попытка внедриться на перенасыщенный рынок.
3. В каком программном продукте реализована новая концепция, соединяющая 2 типа систем: системы управления проектами и корпоративные системы?
 - а) «Альт-Инвест»;
 - б) COMFAR;
 - в) «Project expert».
4. Пакет PROSPIN:
 - а) представляет собой информационную систему предварительной оценки проектов;
 - б) позволяет производить расчеты в постоянных и текущих ценах;
 - в) является автоматизированной системой планирования и анализа эффективности инвестиционных проектов на базе имитационной модели денежных потоков.
5. Для кого составляется бизнес-план или кто является участником бизнес-плана?
 - а) кредиторы, акционеры, менеджеры;
 - б) менеджеры, акционеры, кредиторы, партнеры по бизнесу;
 - в) кредиторы, менеджеры, партнеры по бизнесу.
6. Что не входит в резюме бизнес-плана?
 - а) план действий;
 - б) план производства;
 - в) планы возврата заемных средств.
7. Какой тип производства не входит в Бостонскую матрицу?
 - а) «Белые медведи»;
 - б) «Трудные дети»;
 - в) «Дойные коровы».

8. Бизнес-предложение – это:

- а) официальный документ, излагающий цели, стратегии и задачи проекта, адресованный потенциальным инвесторам;
- б) раздел бизнес-плана, который может быть написан только после завершения работы над документом;
- в) одно-, двухстраничное краткое содержание бизнес-плана, позволяющее увидеть важные особенности и преимущества проекта.

9. Как часто должен составляться бизнес-план?

- а) на несколько лет и пересматриваться не реже одного раза в год;
- б) на 1 год;
- в) на 3 года.

10. Когда составляется (пишется) резюме бизнес-плана?

- а) в самом начале бизнес-плана;
- б) в середине, в процессе работы над проектом;
- в) после завершения работы над документом.

Тест по теме № 8

1. Выделены следующие основания классификации бизнес-проектов:

- А) тип проекта — По основным сферам деятельности, в которых осуществляется проект;
- Б) класс проекта — по составу и структуре проекта и его предметной области;
- В) масштаб проекта — по размерам самого проекта, количеству участников и степени влияния на окружающий мир;

2. К отдельной категории операторов на инвестиционном рынке относятся:

- А) инвестиционные компании
- Б) банки.
- В) финансовые компании

3. К основным направлениям деятельности российских инвестиционных банков и компаний относятся:

- А) выполнение функций брокеров, дилеров, депозитариев;
- Б) организация расчетов по операциям с ценными бумагами;
- В) формирование эмиссионных портфелей ценных бумаг для отдельных инвесторов;

4. Типовые контракты применяются:

- А) при заключении сделок на нестандартные виды машин и оборудования, потребительские товары;
- Б) при заключении сделок на промышленное сырье на краткосрочной основе;
- В) при заключении сделок на биржах на массовые сырьевые и продовольственные товары.

5. Один из основных общих принципов Венской конвенции

- А) соблюдение добросовестности в международной торговле
- Б) соблюдение норм

В) несение ответственности

6. Реинжиниринг предусматривает несколько этапов, таких как:

А) разработка образа (vision) будущей компании, когда компания строит картину того, как следует развивать бизнес, чтобы достичь стратегических целей;

Б) анализ существующего бизнеса, в процессе которого проводится исследование компании и составляются схемы ее функционирования в настоящий момент;

В) разработка нового бизнеса — разработка новых и (или) измененных процессов и поддерживающей информационной системы, выполнение прототипирования и тестирования новых процессов;

7. М. Хаммер и Дж. Чампи для среднего проекта выделяют следующих участников реинжиниринга компании:

А) лидер проекта - член высшего руководства компании, который возглавляет организацию и проведение реинжиниринга;

Б) владельцев — менеджеры, отвечающие за обновляемые процессы;

В) комитет (совет) наблюдателей

8. При использовании информационных технологий создания устойчивого конкурентного преимущества предлагается следующее:

А) Не встраивать достигнутые преимущества в бизнес и продолжить работу над новыми «прорывными» решениями;

Б) распространить уже имеющееся превосходство на весь бизнес;

В) сократить преимущества других компаний путем копирования их достижений

9. Проект ожидает крах, если:

А) ответственный за проект имеет недостаточно высокий должностной ранг;

Б) происходит излишняя концентрация на технологических вопросах;

В) среди менеджеров преобладает отношение «сделайте это для меня», т. е. они не вовлекаются в сам процесс.

10. Инжиниринг бизнеса представляет собой множество методик, используемых для проектирования бизнеса, удовлетворяющего заданным целям компании. Эти методики включают:

А) пошаговые процедуры для проектирования бизнеса;

Б) систему обозначений (язык), описывающую проектирование бизнеса;

В) эвристику и прагматические решения, позволяющие измерить степень соответствия спроектированного бизнеса заданным целям.

1. Ценовая конкуренция развивается в основном в условиях рынка, характеризуемого:
 - a. невысоким платежеспособным спросом потребительской аудитории;
 - b. стандартным набором услуг, входящих в состав туристического пакета;
 - c. большим количеством поставщиков туристических услуг, представленных на рынке;
 - d. все выше перечисленное

2. SWOT-анализ – это:
 - a. способность организации получать удельную прибыль на вложенный капитал не ниже среднеотраслевой за счет преимуществ над конкурентами;
 - b. корпоративная стратегия, предполагающая включение в портфель организации новых сфер бизнеса, имеющих значительные стратегические соответствия с уже имеющимися;
 - c. анализ сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз, результаты которого могут использоваться при оценке конкурентоспособности, конкурентного потенциала и при определении круга стратегических вопросов, стоящих перед организацией;
 - d. все выше перечисленное.

3. Матрица БКГ указывает на:
 - a. четыре основные позиции бизнеса;
 - b. высококонкурентный бизнес на зрелых, насыщенных, не подверженных застою рынках;
 - c. сочетание слабых конкурентных позиций с рынками, находящимися в состоянии зстоя;
 - d. возможности расширения отраслевого рынка.

4. Компания «Johnson & Johnson» имеет стратегическое соответствие в таких сферах, как выпуск гигиенической и парфюмерной продукции для детей, лекарств, ветеринарных препаратов, перевязочных материалов и т.д. В то же время компания производит и стоматологическое оборудование. Данный вид стратегии называется:
 - a. связанная диверсификация;
 - b. несвязанная диверсификация;
 - c. стратегия изменения курса и реструктуризации;
 - d. международная диверсификация.

5. Концерн – это:
 - a. диверсифицированная организация, стратегические соответствия между сферами бизнеса в которой несущественны;
 - b. диверсифицированная организация, стратегические соответствия между сферами бизнеса в которой значительны;
 - c. это объединение организаций с целью сохранения определенного уровня конкурентоспособности в будущем;
 - d. ни одно из утверждений неверно.

6. Основными расходами туристического оператора по содержанию агентов являются:
 - a. комиссионное вознаграждение (туроператор вынужден жертвовать долей своей прибыли ради достижения удовлетворения коммерческих интересов агентств);
 - b. организация информационных туров (зачастую инфо-туры не дают никакой прибыли оператору, хотя и являются довольно рискованными мероприятиями);
 - c. участие туроператора в региональных выставках, целью которых является привлечение новых агентств и мотивация к работе существующих агентов;

- d. выплата заработной платы сотрудникам турагенств.
7. Селективная стратегия создания агентских сетей подразумевает:
- привлечение в свою агентскую сеть максимального количества региональных распространителей туров;
 - выборочное отношение к потенциальным агентам;
 - наделение единственного на региональном рынке агента правом продажи тура-новинки или тура, весьма перспективного в будущем.
8. Маркетинговыми стратегиями являются:
- стратегия минимизации издержек;
 - стратегия дифференциации;
 - стратегия партизанской войны;
 - стратегия ценообразования.
9. Причины неэффективного управления реализацией стратегических планов туристической компании:
- наличие лидера, готового организовать высокий уровень мотивации в коллективе и, пользуясь собственной ролью, «повести» работников за собой;
 - неадекватная стратегии корпоративная культура организации;
 - принципы и инструменты стратегического управления, адекватные и возможностям организации и требованиям самой стратегии;
 - не соответствующая требованиям стратегического плана квалификация как менеджеров, так и простых исполнителей.
10. Основными типами организационной структуры в туризме являются:
- линейная;
 - штабная;
 - линейно-функциональная;
 - межотраслевая.

Тест по теме № 10

- Технико – экономическое планирование заключается в:
 - Долгосрочном планировании
 - Краткосрочном планировании
 - Долгосрочном и краткосрочном планировании.
- Технико – экономический план разрабатывается на период до
 - 1 года
 - 2 – 3 года
 - 3 – 5 лет
- Развернутая программа его производственной деятельности, направленная на реализацию стратегического плана при наиболее эффективном использовании требуемых ресурсов, это:
 - План развития предприятия
 - План социального развития
 - План маркетинга
- Товарная продукция, это:

- Объем продаж в стоимостном выражении, учитывающий изменения остатков готовой продукции на складах
- Объем продукции, обращающейся между подразделениями предприятия
- Объем выпуска готовой продукции, подлежащей реализации, в стоимостном выражении по действующим оптовым ценам

5. Что относится к исходным данным для расчета производственных мощностей:

- Номенклатурный план производства
- Нормативы использования оборудования и площадей
- Нормы станкочемкости продукции
- Все вышеперечисленное

6. Какие разделы НЕ содержит *План по обеспечению безопасности жизнедеятельности*:

- Охрана труда на предприятии
- Улучшение условий труда
- План капитального строительства

7. В каком порядке разрабатывается *План по труду и его оплате*:

- Определяется численность работников промышленно-производственного персонала (ППП) по категориям.
- Анализируется разработанный план, рассчитываются дополнительные показатели, данные приводятся в сопоставимый вид, анализируется динамика выработки и средней заработной платы и других показателей.
- Рассчитываются фонды оплаты труда на плановый период (общий и по категориям ППП).
- Определяется общая численность работников на плановый период с учетом ее сокращения.
- Рассчитывается производительность труда на плановый период.

8. Что включает в себя *часовой фонд*:

- Тарифный фонд и премии повременщиков
- Прямой фонд и доплаты за фактически отработанное время
- Часовой фонд и доплаты за неотработанное время внутри смены

9. Что отражает *смета затрат на производство товарной продукции*:

- Издержки производства по экономическим элементам
- Коммерческие расходы
- Издержки производства по статьям калькуляции себестоимости

10. Какие методы используются при разработке сметы затрат:

- Сметный метод
- Сводный метод
- Калькуляционный метод
- Позаказный метод

Тест по теме № 11

1. Финансовая политика предприятия – это

- Построение эффективной системы управления финансами для достижения стратегических и тактических целей предприятия

- Представляет собой совокупность мероприятий, проводимых собственниками и администрацией предприятия и направленных на изыскание и наиболее эффективное использование финансовых ресурсов для достижения стратегических и тактических целей деятельности предприятия
- Разработка систем показателей и мероприятий для достижения целей

2. К основным направлениям разработки финансовой политики предприятия НЕ относятся:

- Разработка учетной политики;
- Разработка налоговой политики;
- Разработка государственной политики;
- Выработка кредитной политики.

3. Стратегическими задачами финансовой политики предприятия являются:

- Максимизация прибыли предприятия;
- Оптимизация структуры капитала;
- Обеспечение финансовой устойчивости;
- Все выше перечисленное.

4. К методам финансового планирования на предприятии относят:

- Нормативные методы
- Методы науки
- Социально – психологические методы
- Расчетно – аналитические методы
- Эмпирические методы

5. Порядок разработки финансового плана:

- согласование отдельных показателей плана, затрагивающих взаимоотношения с государственным бюджетом и банковскими организациями;
- утверждение финансового плана.
- предварительный расчет финансовых показателей и увязка их с показателями планов, составляемых другими подразделениями и по другим разделам сводного плана;
- представление проекта финансового плана администрации предприятия и его обсуждение и оценка со стратегических и тактических позиций;
- разработка проекта финансового плана, основанная на расчетных показателях;

6. Какой анализ основан на расчете относительных отклонений финансовых показателей за ряд лет от уровня базисного года:

- вертикальный анализ
- горизонтальный анализ
- трендовый анализ
- анализ бухгалтерской отчетности

7. Объем продаж может быть увеличен следующими путями:

- повышение отпускных цен.
- увеличением затрат на маркетинг и рекламу в разумных пределах;
- расширением сбытовой сети;

8. Факторы, влияющие на точку безубыточности:

- Снижение цен на реализуемую продукцию
- Снижение переменных затрат.
- Изменение структуры продаж и выпуска продукции

9. Цели финансового анализа на этапе планирования деятельности предприятия:

- выявить степень сбалансированности материальных и финансовых ресурсов;
- оценить движение собственного и заемного капитала в экономическом цикле;
- оценить финансовую устойчивость предприятия в планируемом периоде;
- проконтролировать прозрачность финансовых потоков предприятия;
- все, выше перечисленное.

11. Основными компонентами финансового анализа являются:

- Анализ бухгалтерской отчетности
- Горизонтальный анализ
- Вертикальный анализ
- Все выше перечисленное

Тест по теме № 12

1. По какой формуле высчитывается рентабельность собственного капитала:

1. Чистая прибыль : среднегодовой баланс;
2. Валовая прибыль : среднегодовой баланс;
3. Чистая прибыль * среднегодовой баланс.

2. Возможные варианты приоритетов при инвестировании:

- Общественная значимость проекта
- Прибыль
- Связь со смежными отраслями экономики
- Соответствие законодательству
- Надёжность будущего

3. Расположите стадии прохождения отбора проектов в хронологической последовательности:

1. Уточнение системы критериев,
2. Проведение конкурсов,
3. Разработка условий конкурса,
4. Создание конкурсных советов и экспертных групп,
5. Систематизация, пополнение и уточнение базы данных по перспективным проектам,
6. Анализ полноты охвата проблем победителями конкурса.

4. Какие бывают показатели эффективности инвестиционного бизнес-проекта:

1. Коммерческие,
2. Бухгалтерские,
3. Бюджетные,
4. Экономические
5. Социальные.

5. Безотходные технологии и технологии охраны окружающей среды становятся ВАЖНЫМ КОМПОНЕНТОМ проекта.

6. Эффективность инвестиционного проекта – это категория, отражающая соответствие проекта, порождающего этот ИП, целям и интересам УЧАСТНИКОВ проекта.

7. По какой формуле рассчитывается общий капитал, предназначенный для осуществления бизнес-идеи:

1. $OK = KI + KF$
2. $OK = PI + PF$
3. $OK = PF / KF$

8. Рекомендуется оценивать следующие виды эффективности:

1. эффективность проекта в целом;
2. эффективность участия в проекте;
3. эффективность вложенных средств.

9. Оценка эффективности ИП должна осуществляться на стадиях:

- разработки инвестиционного предложения и декларации о намерениях (экспресс-оценка инвестиционного предложения);
- разработки “Обоснования инвестиций”;
- разработки ТЭО (проекта);
- осуществления ИП (экономический мониторинг).

10. В качестве выходных форм для расчета коммерческой эффективности проекта рекомендуются таблицы:

1. отчета о прибылях и об убытках;
2. денежных потоков с расчетом показателей эффективности.
3. И то и другое.

Тест по теме № 13

- 1) Инфляция – это денег вследствие выпуска их в обращение в размерах, ... потребности товарооборота.
- 2) Какие методы рекомендуется использовать в целях оценки устойчивости и эффективности проекта в условиях неопределенности:
 - а) метод укрупненной оценки устойчивости
 - б) системный метод
 - в) методы формальной и диалектической логики
 - г) расчет уровней безубыточности
- 3) Однородная инфляция – это инфляция, когда ...
 - а) темпы изменения цен всех товаров и услуг зависят только от номера шага, но не от характера товара или услуги
 - б) темп общей инфляции i_m не зависит от времени (или от номера шага).
- 4) По какой формуле производится расчет уровня безубыточности:
 - а) $УБ_m = V_{крп} / V_m$
 - б) $УБ_m = V_m / V_{крп}$

- 5) Безрисковая норма дисконта - отражает доходность направлений инвестирования.
- 6) Какими бывают виды влияния инфляции?
 а) влияние на ценовые показатели
 б) влияние на потребности клиентов
 в) влияние на потребности в финансировании
 г) влияние на потребность в оборотном капитале
 д) влияние на бюджетные показатели населения
- 7) Задача: предприниматель планирует продать свой ресторан за 250 тыс.долл. через 3 года. Какая сумма, выплаченная сегодня, позволит ему получать накапливаемый ежегодный доход в 15%.
- 8) Процесс приведения денежных поступлений от инвестиций к их текущей стоимости – это...
 • Аккумуляция
 • Индекс доходности
 • Дисконтирование
 • Срок окупаемости
- 9) Какой из перечисленных методов не предусматривает разработку сценариев реализации проекта в наиболее вероятных или наиболее опасных для каких-либо участников условиях и оценку финансовых последствий осуществления таких сценариев:
 а) метод расчета уровня безубыточности
 б) метод укрупненной оценки устойчивости
 в) метод вариации параметров
- 10) Что определяется формулой

$$NPV = (B_1 - C_1)/(1 + r) + (B_2 - C_2)/(1 + r)^2 + \dots + (B_t - C_t)/(1 + r)^t - K$$

 а) базисный индекс внутренней инфляции иностранной валюты
 б) внутренняя норма доходности
 в) цепной индекс инфляции
 г) чистый дисконтированный доход

Тест по теме № 14

1. Цена закупаемой государством продукции в общем случае является предметом соглашения между предприятием и государством. При проектировании этой цены необходимо одновременно обеспечить:
- финансовую реализуемость проекта;
 - конкурентоспособность продукции предприятия;
 - возможно больший положительный бюджетный эффект
 - возможно больший положительный коммерческий эффект