



ADVENTURE
adventuretourism.eu

VARNA
CHAMBER OF TOURISM

IO3 Разработване на нови продукти: Модул 5

This programme has been funded with support from the European Commission

Erasmus+

ОБУЧИТЕЛЕН МОДУЛ 5

Разработване на бизнес план



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu



ВЪВЕДЕНИЕ

Всички фирми планират под някаква форма, на различни равнища, като планирането може да бъде формално или неформално. Съществена част от планирането се извършва от средното равнище мениджмънт в големите фирми или от хората, които управляват собствения си бизнес.

Този модул ще Ви помогне да **разберете процеса и елементите на планирането**. Независимо от конкретната ситуация, базовия планов процес по своята същност е един и същ.



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Цели на обучението

В края на този модул Вие ще можете да:

- Идентифицирате основните елементи на бизнес плана.
- Идентифицирате ключовите зони на Вашия бизнес, за да можете да максимизирате времето, което отделяте за генериране на приходи.
- Разберете как бизнес планът може да Ви помогне да стартирате бизнеса си и да го поддържате успешно.
- Разберете същността на процеса на бизнес планирането.
- Оценявате възможностите, които възникват като резултат на Вашите желания за развитие.
- Разбирате последиците, които произтичат от тези възможности.
- Разработвате дейности за максимизиране на възможностите.



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Какво е бизнес планиране? (1)

Планирането е непрекъснат процес за бизнеса. С развитието на бизнеса се развива и плановия процес.

Бизнес планирането е свързано с това, което трябва да се направи, за да се постигнат дефинираните цели и таргети.

Бизнес планирането е **процес** на определяне на фирмените цели, стратегии и планирани дейности за оцеляване на бизнеса и/или бизнес развитието в определен времеви период.



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Какво е бизнес планиране? (2)

Плановият процес не е сложен.

Вие трябва да си зададете следните основни въпроси и да намерите техния отговор:

1. Къде съм сега? Аз предлагам традиционни туристически екскурзии и имам много конкуренти. Моите продажби са намалели съществено.
2. Къде искам да отида? Аз искам да разработя нова услуга – катерене и да я предложа на нов пазарен сегмент.
3. Как мога да стигна там? Аз трябва да разработя подходяща маркетингова стратегия, за да достигна до новия пазарен сегмент.
4. От какво се нуждаю, за да стигна там? Квалифицирани туристически гидове.
5. Как ще определя, дали съм постигнал целите си? Трябва да разработя система от показатели за мониторинг.



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Част 2:

Бизнес концепция

Бизнес концепцията дава доказателства, че продуктът или услугата са жизнеспособни и имат потенциал да удовлетворят конкретните нужди на фирмата.



01

Изразяване на визията на фирмата:

- Как планирате да удовлетворите уникалните нужди на Вашите потребители?
- Как планирате да спечелите пари като правите това?

02

1. Дискусиране на проучванията, които сте правили за Вашите продукти.
2. Представяне на сесията за диагностика, които сте имали с потенциалните потребители на Вашите услуги.

03

Идентифиране и представяне на предложението за стойност на Вашата продуктова oferta или услуга.

Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Как можете да генерирате идеи за дефиниране на Вашата бизнес концепция?

Разгледайте: The 2000 Best Practices Tour

https://bsc.smebg.net/ecotourguide/best_practices/articles/files/BestPractices2000.pdf

Всеки ден от програмата включва:

- Участие в примерна полудневна **приключенска активност** за изживяване на приключението. Осигурява се от фирма за приключенски туризъм. Тук се включват морски каяк, кану, гледане на птици, културен туризъм и катерене.

- Представяне на добри практики от домакина-тур оператор по различните тематични области и силните страни на бизнеса.

- Дискуссионен форум върху добрите практики



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Част 3:

Анализ на пазара

Дефиниране на целеви пазар за позициониране на Вашия бизнес и постигане на пазарен дял.



01

1. Дефиниране на Вашия пазар.
2. Сегментиране на Вашите потребители.

02

1. Прогнозиране на Вашия пазарен дял.
2. Позициониране на Вашите продукти и услуги.

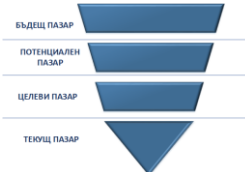
03

1. Дискусиране на цените и дейностите по стимулиране на продажбите.
2. Идентифициране на комуникационните, продажбените и дистрибуционните канали.

Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

При анализиране на пазара, обърнете внимание на следното:

- ✓ Пазарът, който обслужвате понастоящем и какво можете да направите там
- ✓ Пазарът, който ще таргетируете и приложението на Вашите продукти/услуги
- ✓ Потенциалният пазар, от който е част Вашият сегмент
- ✓ Бъдещият пазар, т.е. вижте дългосрочната перспектива



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

При провеждане на пазарно проучване, вземете под внимание:

- (1) Времевите ограничения
- (2) Наличните данни
- (3) Виза на решението

Събиране на данни

Информация

Планиране

Вземане на решение



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Разлика между пазарен анализ и маркетингов план

Пазарен анализ

Описва таргети (кой и защо)

- Потребители
- Конкуренция
- Конкурентно предимство
- Критични фактори за успех
- Критични рискове
- Потенциални продажби/Пазарен дял

Маркетингов план

Описва тактики (как)

- Продуктово позициониране
- Цена
- Дистрибуция
- Промоция
- Продажбен процес
- Партньорства



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

КОИ са твоите потребители? (1)

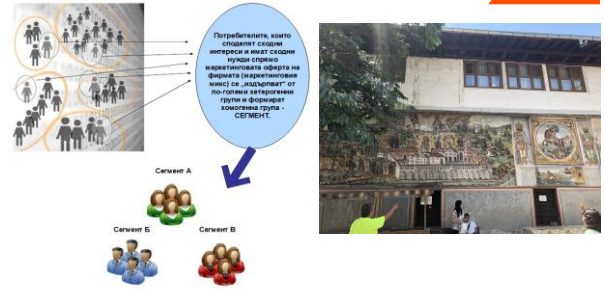
Сегментиране на пазара

Необходимо е да се направи пазарно сегментиране, защото:

Всички фирми разполагат с ограничени ресурси. Те не могат да предлагат всичко на всички. Те трябва да решат къде да фокусират своето ограничено време, финансови средства и човешки капитал, за да получат по-големи продажби.

Вашите пазарни сегменти трябва да са:

- ☐ Измерими: възможност за определяне на размера
- ☐ Значими: достатъчно големи, за да са рентабилни
- ☐ Разграничими: възможност за идентифициране на членовете на сегментите
- ☐ Съвместими: с мисията, силните страни и капацитет на Вашата фирма



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

КОИ са твоите потребители? (2)

Етапи и стратегии за пазарно сегментиране

Фирмите разполагат с ограничени ресурси. Те не могат да предлагат всички свои продукти на всички хора. Трябва да вземат решение, върху какво да фокусират своето ограничено време, пари и персонал, така че да получат максимална възвращаемост.



Етапи на сегментиране:

- ☐ Взимане на решение за критериите за сегментиране
- ☐ Анализ на получените сегменти
- ☐ Анализ на привлекателността на сегментите за фирмата
- ☐ Приоритизиране на тези сегменти и избор на целеви пазар
- ☐ Взимане на решение какви продукти на кои сегменти ще се предлагат
- ☐ Позициониране на маркетинговата оферта
- ☐ Разработване на микромаркетингов план за всеки от тях

Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

1. Масов маркетинг (недиференциран):

✓ Пълно пазарно покритие

S1	S1	S1
S1	S1	S1
S1	S1	S1

✓ Селективно пазарно покритие

S1		
S1	S1	
S1		



3. Концентриран (фокусиран) маркетинг:

S21		



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

2. Диференциран маркетинг:

✓ Пълно пазарно покритие

S11	S12	S13
S21	S22	S23
S31	S32	S33



✓ Селективно пазарно покритие

а/ Селективна специализация

S11		S13
	S22	
		S33

б/ Пазарна специализация

S11		
S21		
S31		

в/ Продуктова специализация

S21	S22	S23

Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

КАКВО продавате?

Вие, навярно, си мислите, че отговорът на този въпрос е лесен. Това не е истински въпрос: Какво купува потребителя?

Ако Вашият отговор на първия въпрос е "ваканиционно пътуване", по-добре е да отговорите:

"най-добрата комбинация от удоволствие и релакс на възможно най-ниска цена."

За да развие успешно Вашия бизнес, **Вие трябва да акцентирате върху ПОЛЗИТЕ** като елемент на маркетинговата Ви оферта.



ПОТРЕБИТЕЛИТЕ КУПУВАТ ПРЕЖИВЯВАНИЯ



Adventure Tourism | www.adventourism.ro

Акцентирайте върху ползите



Полза 1: удобство

Когато предлагате продукти или услуги, които спестяват време на потребителите, Вие можете да поискате по-висока цена.

Полза 2: добавена стойност

Независимо, че в много случаи, това може да бъде доста лесно, добавената стойност винаги привлича потребителите.

Полза 3: спестяване на време и пари

Например, планиране и организиране на почивката през мобилна апликация.



Adventure Tourism | www.adventourism.ro

КОИ са моите конкуренти?

- ☐ Нито един бизнес не съществува във вакуум
- ☐ Ако няма видими конкуренти, това не винаги е добър знак
- ☐ Може би, пазарът на реагира
- ☐ Може би, вие трябва да погледнете в дълбочина
- ☐ Ваш конкурент може да бъде не друга фирма, а друг начин на правене на бизнес
- ☐ Направете списък на Вашите конкуренти и техните слаби и силни страни
- ☐ Как можете да изпреварите конкуренцията?

Идентифицирайте Вашите конкуренти:

- Преки конкуренти
- Непреки конкуренти
- Нови пазарни участници

Анализирайте Вашите конкуренти:

- Анализирайте равнището на конкуренция.
- Вижте, дали има пазарни ниши, към които можете да се насочите.
- Направете матрица на конкурентите си.



Adventure Tourism | www.adventourism.ro

Част 4:

Управленски екип

Управленският екип е критичен елемент при реализирането на стратегията:

- Хората са ключов фактор, който определя успеха на всяка бизнес инициатива
- Два са най-често срещани проблема: синдромът "човек-оркестър" и всички да бъдат от един тип
- Бизнесът трудно се развива при авторитарно управление
- Формирането на успешен управленски екип изисква разнообразно обучение и експертиза

01

1. Организационна структура.

Отразява иерархията и представя отговорностите и разпределението на работата при взимането на решения.

2. Управленски екип.

Кратка характеристика на мениджърите на фирмата: ключови служители и техната квалификация, опит, специфични умения, принос към имиджа на фирмата.

02

1. Работна структура.

Дефинира начина, по който Вашият управленски екип ще работи при определената организационна структура.

2. Експертиза.

Отразява бизнес експертизата на Вашия управленски екип: специфични познания за бюджетния контрол, управление на персонала, връзки с обществеността и стратегическо планиране

03

1. „Прозореч“ на уменията.

Включва плановете за подобряване на уменията и експертизата на фирмата. Дискутират се възможностите и плановете за придобиване на нова информация и познания, които ще добавят стойност.

2. План за персонала.

Изисквания към и разходи за персонала.

Adventure Tourism | www.adventourism.ro

Част 5:

Маркетингов план

В тази секция се описва в детайли това, което предлагате да се реализира и което е критично при търсенето на финансиране.



01

1. Описание от вътрешна гл.т. на въздействията и резултатите от минали маркетингови решения.
2. Описание на пазара, на който фирмата се конкурира.

02

1. Поставяне на цели, които да насочват бъдещите маркетингови усилия.
2. Поставяне на ясни, реалистични и измерими таргети.
3. Определяне на крайни срокове за постигане на таргетите.

03

1. Осигуряване на бюджет за всички маркетингови дейности.
2. Дефиниране на показатели за оценка на изпълнението на целите и таргетите.

Adventure Tourism | www.adventourism.ro

Процес на маркетингово планиране



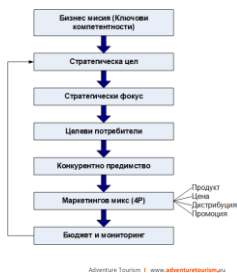
Процесът на маркетингово планиране е разгледан детайлно в Модул 6.



Adventure Tourism | www.adventourism.ro

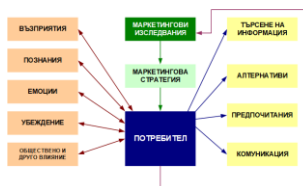
4 ключови елемента:

- ИЗСЛЕДВАНЕ – Изясняване на ситуацията
- СТРАТЕГИЯ – Определата на визията
- ПЛАНИРАНЕ – Начинът за постигане на визията
- ТАКТИКИ – Средствата за реализиране на визията



Маркетингов микс – 4 Р

- ПРОДУКТ
- ЦЕНА
- ДИСТРИБУЦИЯ
- ПРОМОЦИЯ



Партньорството между местата за настаняване и фирмата за приключенски туризъм може да бъде много ценно при навлизането на нови пазари и осигуряването на по-високо равнище на потребителски сервиз и по-богат на преживявания престой в местата за настаняване.

Част 7:

Операции и управление

В тази секция се описва как ще бъде управляван бизнеса на равнище операции.

01

Организационна структура на фирмата.

Осигурява основа за прогнозираните разходи. Финансовите параметри са изключително важни за инвеститорите, поради което организационната структура трябва да бъде ясно дефинирана и реалистична по отношение на параметрите на бизнеса.

02

Разходи и капиталови изисквания за функциониране на организационната структура.

Осигурява база за идентифициране на разходите за персонал, рента, разходи и разходи за продажните продукти/услуги. Тези разходи могат да бъдат съпоставени с капиталовите изисквания.

Adventure Tourism | www.adventourismtourism.eu

Етапи на цялостния процес на бизнес планиране



Ситуационен анализ

Основните цели на ситуационния анализ са следните:

1. Да идентифицира ключовите въпроси, на които да се отговори.
2. Да разработи план за събиране на данни.
3. Да се съберат данните.
4. Да се организират, синтезират и систематизират данните.
5. Да се комуникира информацията.
6. Да се вземе решение как ще се процедира с планирането.

01

1. Исторически анализ на Вашата ситуация, т.е. какво сте постигнали към момента.

2. Тенденции по отношение на Вашите постижения, като се акцентира върху:

- Области, в които се чувствате силни:
 - Степента на тази сила
 - Ключовите елементи на успеха
- Области, в които се чувствате по-слаби:
 - Степента на слабост
 - Причините „защо“
- Ключови ресурси/изисквания

Adventure Tourism | www.adventourismtourism.eu

Причини за провеждане на ситуационен анализ:

- Научаващ повече за потребителите, които те интересуват (т.е. кои са потенциалните ти потребители)
- Разбираш кои са тенденциите и явленията, които могат да повлияят върху реализирането на стратегията
- Идентифицираш желанията, нуждите и активите на локалната общност
- Поставаеш приоритети
- Информираш чакащите решения, свързани със стратегията
- Помагаш си за написването на бизнес предложения



Adventure Tourism | www.adventourismtourism.eu

Вътрешен анализ

Представя познания за:

- Къде се намирате?
- Как сте стигнали там?
- Какво имате?
- Какво Ви липсва?

Този анализ включва:

- Исторически анализ на Вашата ситуация
- Тенденции по отношение на Вашите постижения, като се акцентира върху:

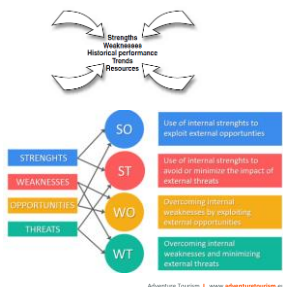
Областите, в които се чувствате силни:

- Степента на тази сила
- Ключовите елементи на успеха

Областите, в които се чувствате по-слаби:

- Степента на слабост
- Причините „защо“

Ключови ресурси/изисквания



Външен конкурентен анализ

Външният анализ Ви помага да сте в крак с тенденциите и събитията във Вашата индустрия, които могат да повлияят върху Вашата фирма, но са извън Вашия контрол. Този анализ често се прави като част от пълния SWOT анализ, който също разглежда фирмените силни и слаби страни.

Резултатите от външния анализ могат да помогнат на фирмата Ви да вземе и да реализира решения, които да я придвижат напред и тя да стане по-конкурентоспособна.

02

1. Пазари
2. Конкуренция
3. Потребители
4. Регулация
5. Среда

Анализ на силите извън Вашата фирма, които ще повлияят на Вашите планове. Това включва пазари, конкуренция, потребители, регулация, данъци и среда.

Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Външен анализ:

Пазари:

- Какво се случва там?
- Какво е Вашето място?
- Какви са тенденциите?
- Има ли някакви възможности?
- Бариири за вход/изход
- Как можете да подпомогнете фирмата си?

Конкуренция:

- Кои са настоящите конкуренти?
- Кои може да бъдат бъдещите конкуренти?
- Какви са техните продукти?
- Как се конкурират (цена, услуга, качество, маркетинг)?
- Каква дистрибуция ползват?

Потребители:

- Кои са те?
- Къде са те?
- Как комуникирате с тях?
- Кои са ключовите сегменти?
- Какви са техните нужди и как се променят?
- Кои са бъдещите потребители?

Регулация:

- Кои регулативни дейности/документи влияят върху бизнеса Ви?
- Вие отстъпчиви ли сте?
- Как се конкурират (цена, услуга, качество, маркетинг)?
- Какви ще са последствията за Вас?

Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Ангажирайте се с туристическата индустрия и местната общност:

Предимства:

- Създава високо равнище на видимост и изгражда доверие
- Подобрява Вашата репутация
- Дава Ви възможност за изграждане на мрежа и по-голяма информираност по въпроси, като нови програми, ново законодателство, нови възможности и др.
- Изгражда определено равнище на разпознаване, което Ви подпомага при взаимоотношенията с доставчици и партньори



Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Изграждай партньорства с допълващи организации:

Партньорството с доставчици и други доставчици на услуги може да бъде много полезно за приключенския туризъм, тъй като партньорствата дават възможност за **създаване и включване в туристическия пакет на нови и подобрени продукти** – продукти, които няма да имате възможност да предлагате самостоятелно.



Един от доставчиците, които предоставят отличителна възможност за партниране с приключенския туризъм са **местата за настаняване**.

Операторите на места за настаняване, особено тези, локализирани в атрактивни зони за почивка, имат желание да предлагат на своите гости разнообразни приключенски преживявания и дейности, но много често не са добре оборудвани да го правят самостоятелно.

Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Идентифициране на стратегически или ключови въпроси: SWOT и PO анализ

В този раздел Вие ще се научите да идентифицирате и да оцените Вашите силни и слаби страни, както и възможностите и заплахите.

SWOT анализът помага на мениджърите да споделят и сравняват идеи. По този начин се дефинира по ясна обща цел и разбиране на факторите за успех.

SWOT анализът помага на фирмата да организира важните фактори, свързани с пазарния успех и неуспех.

03

1. SWOT анализ
2. Анализ на възможностите и пречките (PO анализ)
3. Темплейти и примери

Дефиниция: Явление (проблем или възможност), което потенциално може да окаже съществено въздействие върху фирмата. Нещо, което не може да бъде игнорирано

Adventure Tourism | www.adventuretourism.eu

Дизайн и разработване

Целта на този раздел на бизнес плана е да представи на инвеститорите описание на Вашия продукт или услуга, да схематизира развитието на продукта/услугата в контекста на производството, маркетинга и фирмата, както и да систематизира бюджета, който ще позволи на фирмата да постигне своите цели.

04

1. Разработване на дейности
2. Оценка на ресурсите
 - Хора
 - Материални активи
 - ИТ
 - Дистрибуция
 - Финанси
3. Примери и ресурси

Стратегията трябва да дава ясни и конкретни отговори на следните въпроси: 1/ Как се конкурираме? 2/ Каква уникална стойност предлагаме на тези пазари? 3/ Какви ресурси и какъв капацитет използваме, за да доставим тази стойност? 4/ Как ще поддържаме нашата уникална стойност?

Adventure Tourism 1 www.adventuretourism.eu

Написване на плана

05

1. Структуриране на плана
 - Въведение
 - Анализ на пазара
 - Маркетингов план
 - Оперативен план
 - Използвани члм ресурсите
 - Приложения
2. Темплейти и източници на информация

Използвайте само един или двама души при написването на плана, за да осигурите последователност и логичност на изложението.

Adventure Tourism 1 www.adventuretourism.eu

Изпълнение на плана

Вашият бизнес план трябва да бъде реалистичен. За целта трябва да се върнете в началото на Вашия план. Планът Ви реалистичен ли е и има ли ясно дефинирани цели и задачи, които да съответстват на Вашите намерения? След като сте дефинирали своите цели, определете какви задачи трябва да бъдат изпълнени, за да ги постигнете. Трябва да определите кой ще носи отговорност за всеки етап. Ролите трябва да са ясно дефинирани и трябва да има отчетност за изпълнение на задачите. Избягвайте микроменеджмента, като предоставяте детайлно описание на изпълнението на всяка задача.

06

1. Коммуникиране на плана
2. Използване на плана
3. Планиране на непредвидените ситуации
4. Организиране на плановия процес
5. Средства и техники за планиране
6. Съвети

"Успехът се претъпява от провал до провал без да губи ентузиазъм"

Уинстън Черчил

Adventure Tourism 1 www.adventuretourism.eu

Измерване на успеха на плана

05

1. Определяне на таргети
2. Критични фактори за успех (КФУ) и ключови индикатори на представянето (КИП)
3. Финансов анализ
4. Бизнес примери и ресурси

"Европа доминира на глобалния пазар на приключенски туризъм с 40% пазарно покритие, следвана от САЩ. През 2020 година се очаква годишен ръст на приключенски туризъм в размер на 46%"

Adventure Tourism

Adventure Tourism 1 www.adventuretourism.eu

Използвана литература:

Web Resources:

<https://skift.com/wp-content/uploads/2014/11/unwto-global-report-on-adventure-tourism.pdf>
https://tc.beta.gov.yk.ca/sites/default/files/emerging_best_practices_full_report.pdf
https://bsc.smebg.net/ecotourguide/best_practices/articles/files/BestPractices200.pdf
<https://bit.ly/1SnHr2k>

Additional Resources:

Zerafinas binti Abu Hassan, Mohd Abdul Kadir bin Jailani, Faizah Abd. Rahim (2014) Assessing the Situational Analysis of Heritage Tourism Industry in Melaka, Procedia - Social and Behavioral Sciences 130 (2014) p.3
 CDC Development Solutions:
www.cdcdevelopmentsolutions.org
 Center of Excellence for Destinations: www.ced.travel
 International Union for Conservation of Nature:
www.iucn.org
 Joliba Trust: www.jolibatruck.org.uk
 Lindblad Expeditions: www.expeditions.com
 National Geographic Center for Sustainable Destinations:
<http://travel.nationalgeographic.com/travel/sustainable/>

Adventure Tourism 1 www.adventuretourism.eu

Благодаря!
Въпроси?

Line 1 Address, Line 2 Address

Email address

Facebook link

www.adventuretourism.eu