

Отчет по практике по специальности: Менеджмент в туризме

www.diplomstudent.net
**Профессиональная
помощь
в написании
всех видов
работ
для
студентов
вузов**



СОДЕРЖАНИЕ

1.Нормативно-правовое регулирование деятельности предприятия ООО "Путешествия"	4
2. Цели и миссия организации ООО "Путешествия"	6
3.Организационная структура предприятия ООО "Путешествия"	6
4.Организация маркетинговой деятельности ООО "Путешествия"	9
5.Индивидуальное задание.....	10
5.1. Особенности малого бизнеса и его роль в рыночной экономике	10
5.2. Задачи и функции кадровой политики предприятия и её влияние на конкурентное положение на рынке.....	17
5.3.Задачи и функции предприятия ООО «Путешествия» и его положение на рынке	21
5.4.Динамика и анализ основных технико-экономических показателей ООО «Путешествия» за 2010 -2012 год.....	24
5.5.Анализ использования трудовых ресурсов и стимулирование труда	27
5.6.Предложения по совершенствованию управления человеческими ресурсами	33
Список использованных источников	35
Приложения	36

1. Нормативно-правовое регулирование деятельности предприятия ООО "Путешествия"

Туристическое предприятие ООО "Путешествия" было создано в 2005 г., в настоящий момент оно является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава, Закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», ГК РФ, Конституцией РФ, налогового кодекса РФ и др. законодательства Российской Федерации.

Трудовые отношения ООО «Путешествия» регулируются федеральным и региональным законодательством. На предприятии также предусмотрены локальные нормативно-правовые акты регулирования взаимоотношений работников и работодателей. Основными нормативно-правовыми актами на федеральном уровне являются:

Конституция РФ, ФЗ от 19 апреля 1991 г. N 1032-1 «О занятости населения в РФ» (с измен. 23 февраля 2013 г.), ТК РФ от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (с изменениями от 5 апреля 2013 г.).

Основными локальными актами предприятия ООО «Путешествия» на основании которых осуществляются взаимоотношения между работниками и работодателем являются следующие: приказ о командировке; служебное задание для направления в командировку; авансовый отчет, приказ о приеме работника на работу, приказ о прекращении трудового договора с работником, записка расчет при расторжении трудового договора, командировочное удостоверение, приказ о поощрении работника, личная карточка работника, табель учета рабочего времени, график отпусков, записка-расчет о предоставлении отпуска работнику, платежная ведомость, штатное расписание, должностные инструкции; положение об охране труда; приказ о наложении взыскания, приказ о материально-ответственном лице; трудовой договор; положение о персональных данных работников учреждения; положение о

предоставлении отпусков; график отпусков; положение об оплате труда и др., табл.1.1.

Таблица 1.1-Локальные нормативно-правовые акты регулирования взаимоотношений работников и работодателей в ООО «Путешествия»

№ п/п	нормативно-правовые акты	№	нормативно-правовые акты
1	трудовой договор	12	коллективный договор
2	график отпусков	13	положение об оплате труда
3	приказ о материально-ответственном лице	14	приказ о прекращении трудового договора с работником
4	штатное расписание	15	должностные инструкции
5	положение о персональных данных работников учреждения	16	приказ о приеме работника на работу
6	платежная ведомость	17	приказ о поощрении работника
7	приказ о наложении взыскания	18	записка-расчет о предоставлении отпуска работнику
8	приказ о командировке	19	авансовый отчет
9	табель учета рабочего времени	20	приказ о материально-ответственном лице
10	служебное задание для направления в командировку	21	положение об охране труда
11	командировочное удостоверение	22	положение о предоставлении отпусков

Таким образом, основным документом при поступлении работника на работу в ООО «Путешествия», между работодателем и работником является трудовой договор, который предусматривает основные положения между работником и работодателем: права и обязанности работника и работодателя, оплата труда работника, условия труда и режим работы, социальное страхование, ответственность сторон. Все работники предприятия ООО «Путешествия» осуществляют свою деятельность на основании положения об охране труда и должностных инструкций.

2. Цели и миссия организации ООО "Путешествия"

Основным видом деятельности компании является организация туров.

ООО "Путешествия" работает как турагент - в сфере выездного туризма (отправляет туристов за границу) , а как туроператор - внутренний туризм (отправляет туристов РФ в туры в пределах России). Основой для планирования на предприятии ООО "Путешествия" является обоснованный выбор целей. Основная цель организации- это получение прибыли и ежегодное увеличение в среднем на 15%. Основная общая цель организации — четко выраженная причина ее существования — обозначается как ее миссия. Цели вырабатываются для осуществления этой миссии. Миссия предприятия ООО "Путешествия" заключается в том, чтобы войти в сотню лучших предприятий, работающих на рынке предоставления туристических услуг, посредством: разработки, производства и реализации более сильных, чем у конкурентов маркетинговых решений, способствующих повышению эффективности деятельности организации; регулярного пересмотра программ туров; разработки новых направлений международного бизнеса- развитие культурного туризма; обеспечения полного материального благосостояния работников организации; развития профессионального менеджмента, ориентированного на маркетинг; повышения качества предоставления туристических услуг.

3.Организационная структура предприятия ООО "Путешествия"

Организационную структуру компании можно представить в виде схемы, рис.3.1.

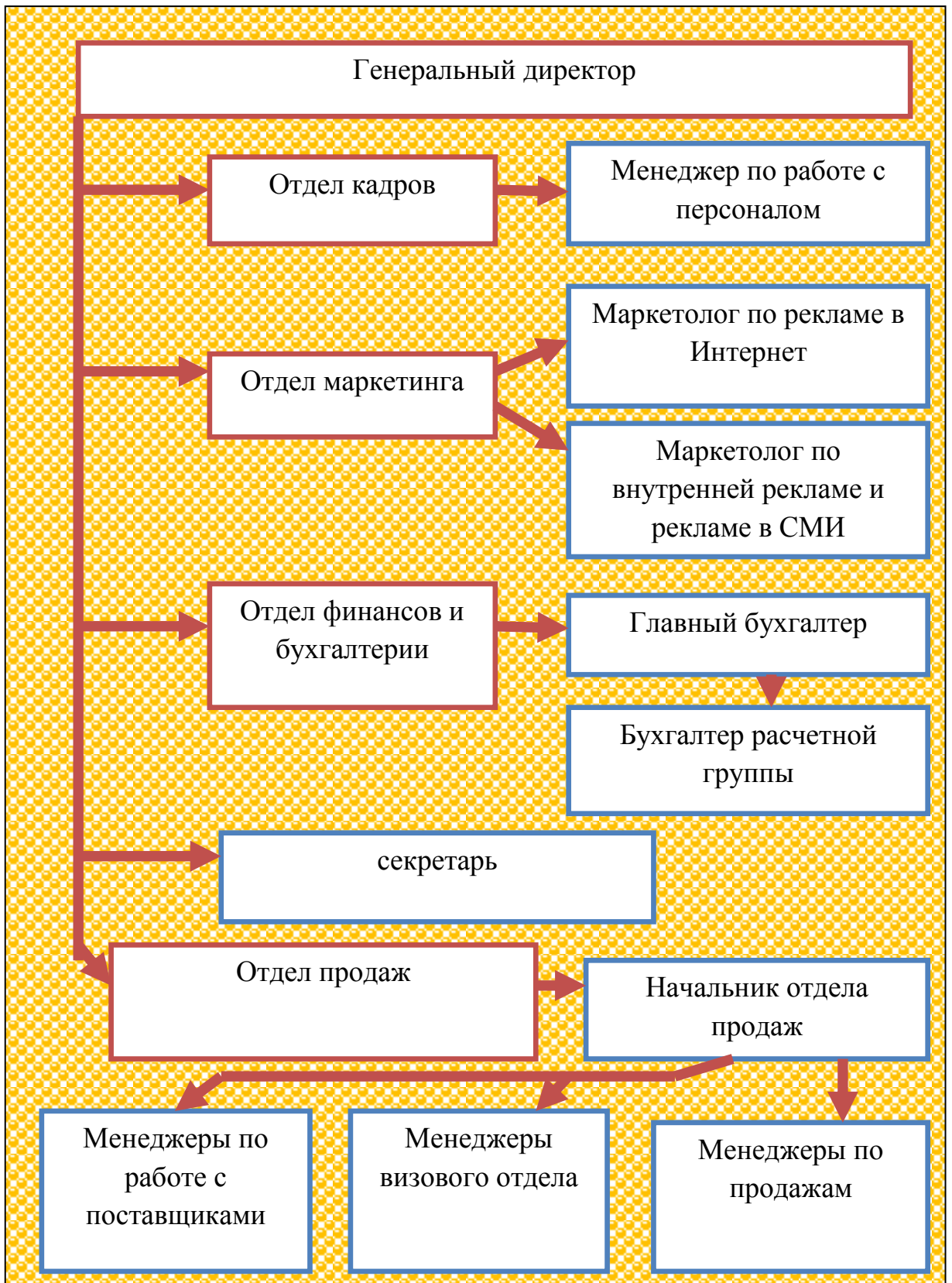


Рисунок 3.1- Линейная структура управления на ООО "Путешествия".

Обязанности среди работников фирмы распределены следующим образом. В обязанности генерального директора входит: заключение договоров с клиентами и турагентствами, ответственность за их достоверность и выполнение, знакомство с новинками рынка, участие в конференциях, ведение переговоров по делам фирмы, ведение и наработка клиентской базы, стимулирование продаж. Генеральный директор является главным распорядителем финансовых средств, контролирование и координирование работы предприятия, контроль всех управленческих решений на всех уровнях, принятие решений о приеме на работу или увольнению сотрудников, разработка программы совершенствования внутрипроизводственных отношений. Решает все вопросы, касательно финансирования и развития фирмы, организует работу и эффективное взаимодействие между менеджерами, ведет контроль за выполнением персонала должностных инструкций.

Главный бухгалтер оформляет и отслеживает исполнение договоров, осуществляет все денежно-кассовые расчёты. Финансовый менеджер (главный бухгалтер) выполняет также функции заместителя директора. Так же в его обязанности входят: разработка финансовой стратегии фирмы, составление финансовых планов, обеспечение деятельности фирмы (осуществление денежных переводов, подготовка финансовых отчетов) и своевременное информирование руководства о финансовых результатах деятельности фирмы, проводит экономический анализ финансово – хозяйственной деятельности организации по данным бухгалтерского учета, занимается страхованием фирмы и юридическими аспектами, принимает управленческие решения. Подчиняется директору фирмы и ведет всю бухгалтерскую документацию и финансовую отчетность.

Как уже было описано выше, основным видом деятельности компании ООО "Путешествия" является продажа туров. Этим занимается отдел продаж. Основная роль в этом отделе принадлежит менеджерам. В компании работают менеджеры по направлениям, имеющие высшее профессиональное образование

в области туризма. В их обязанности входит: контакт с туристическими агентствами, консультирование клиентов, четкое знание направлений, составление программы тура, расчет стоимости тура, бронирование и оформление билетов, бронирование мест в гостиницах, коммуникабельность, стрессоустойчивость, доброжелательность, знание специализированных туристических программ, умение вести клиентскую базу. В обязанности менеджера по работе с поставщиками входит: умение вести переговоры с поставщиками услуг. Взаимодействие с транспортными компаниями, гостиничными предприятиями и другими поставщиками услуг.

Менеджер визового отдела занимается оформлением и формированием пакета документов на получение визы и загранпаспортов для клиентов, координация выхода визы, работа с посольствами.

Секретарь осуществляет ведение телефонных переговоров, участие в подготовке заседаний и совещаний, работа с компьютером и оргтехникой, работа с документами, выполнение поручений генерального директора, встреча клиентов, распределение звонков между отделами, обработка входящей и исходящей корреспонденции, поддержание работы офиса.

4. Организация маркетинговой деятельности ООО "Путешествия"

На предприятии имеется отдел маркетинга, в котором работают два маркетолога по рекламе: маркетолог внутренней и маркетолог по наружной рекламе. Внутренняя реклама включает в себя: изготовление буклетов, визиток для туристов, которые располагаются в офисе компании и выдаются посетителям. Продвижение услуг компании осуществляется через средства массовой информации, в газетах «Из рук в руки» и тематических изданиях. В сети интернет компания себя никак не рекламирует, отсутствует сайт компании. Все это затрудняет реализацию туров.

Рассмотрим принцип формирования бюджета продвижения.

На предприятии продвижение услуг осуществляется остаточному принципу от бюджета маркетинга.

В рамках метода остатка компания сначала выделяет средства на все элементы маркетинга, кроме продвижения. Остаток поступает в бюджет расходов на продвижение.

Основными задачами отдела маркетинга являются:

1. Разработка маркетинговой стратегии.
2. Разработка стратегии развития предприятия.
3. Выявление ключевых внутренних и внешних проблем предприятия и разработка оптимальных способов их решения.
4. Разработка туристического продукта (услуги)
5. Организация рекламы и стимулирование сбыта.

Для выполнения функций и реализации прав, отдел маркетинга взаимодействует:

1) С бухгалтерией по вопросам:

- бухгалтерских данных ;
- расходов на маркетинговые мероприятия
- нормативов на рекламные расходы;

В свою очередь отдел предоставляет бухгалтерии следующие данные:

- отчеты о затратах, произведенных на маркетинговые исследования.

2) С отделом продаж, по вопросам предоставления туристических продуктов, наличию спроса на туристические продукты.

5. Индивидуальное задание

5.1. Особенности малого бизнеса и его роль в рыночной экономике

Малый бизнес – это процесс свободного экономического хозяйствования в различных сферах деятельности (кроме запрещенных законодательством) с

относительно небольшой долей рынка в рыночном пространстве, с относительно небольшим числом производимых продуктов (технологий, услуг, ноу-хау и т.д.), сравнительно ограниченными ресурсами и мощностями (капитал, оборот, численность персонала и т.д.), осуществляемый в целях удовлетворения потребностей общества в товарах и услугах, получения прибыли, необходимой для саморазвития собственного дела и выполнения финансовых обязательств перед бюджетами всех уровней, налоговыми органами и другими хозяйствующими субъектами.

Роль малого предпринимательства в экономике можно разделить на две составляющие: экономическая и социальная, табл.5.1, табл.5.2.

Таблица 5.1 -Экономическая роль малых предприятий (МП) в развитии экономики

№ п/п	Роль малых предприятий
1	МП создают широкий спектр товаров и услуг
2	МП обеспечивают необходимую в условиях рынка мобильность
3	МП обеспечивают глубокую специализацию и разветвленную кооперацию производства
4	МП Создают необходимую для рынка атмосферу конкуренции
5	МП осуществляют разработку и внедрение технологических, технических и организационных новшеств
6	МП мобилизуют материальные, финансовые и природные ресурсы
7	Улучшают взаимосвязи между различными секторами экономики
8	Способствуют более равномерному развитию регионов страны.

Основные достоинства, определяющие экономическое значение малого бизнеса, заключаются в том, что он выполняет следующие функции:

-Создает широкий спектр товаров и услуг в условиях быстрой дифференциации и индивидуализации потребительского спроса.

-Обеспечивает необходимую в условиях рынка мобильность, глубокую специализацию и разветвленную кооперацию производства, без которых немислима его высокая эффективность.

-Создает необходимую для рынка атмосферу конкуренции, многообразие форм, быстро возникающих и исчезающих, готовность мгновенно реагировать на любые изменения рыночной конъюнктуры.

-Осуществляет разработку и внедрение технологических, технических и организационных новшеств (стремясь выжить в конкурентной борьбе, малые фирмы чаще склонны идти на риск и осуществлять новые проекты).

-Мобилизует материальные, финансовые и природные ресурсы, которые иначе остались бы невостребованными, в частности, использует местные сырьевые ресурсы и отходы производства.

-Улучшает взаимосвязи между различными секторами экономики.

-Способствует более равномерному развитию регионов страны.

Наряду с названными экономическими функциями в условиях рыночной экономики сектор малого предпринимательства осуществляет целый ряд важнейших социальных функций, табл.5.2.:

Таблица 5.2-Социальная роль малых предприятий в развитии экономики

№ п/п	Социальная роль малых предприятий
1	Увеличивают число собственников
2	Обеспечивают рост доли экономически активного населения
3	Осуществляют отбор наиболее энергичных, дееспособных личностей
4	Создает новые рабочие места
5	Обеспечивают трудоустройство работников, высвобождаемых в госсекторе, а также представителей социально уязвимых групп населения
6	Проводят подготовку кадров

-Увеличивает число собственников, а значит, способствует формированию среднего класса — главного гаранта политической стабильности в демократическом обществе.

-Обеспечивает рост доли экономически активного населения, что увеличивает доходы граждан и сглаживает диспропорции в благосостоянии различных социальных групп.

-Осуществляет отбор наиболее энергичных, дееспособных личностей, для которых малый бизнес становится первичной школой самореализации.

-Создает новые рабочие места с относительно низкими капиталозатратами, особенно в сфере обслуживания.

-Обеспечивает трудоустройство работников, высвобождаемых в госсекторе, а также представителей социально уязвимых групп населения (пенсионеров, инвалидов, молодежи, женщин и др.).

-Проводит подготовку кадров, в том числе за счет использования работников с ограниченным формальным образованием, которые приобретают свою квалификацию в процессе работы.

Функции, которые выполняет малое предпринимательство в рыночной экономике, определяются особыми свойствами его субъектов.

Отличительными особенностями субъектов малого предпринимательства являются:

-Минимальные размеры всех видов ресурсов, в том числе собственного капитала, необходимых для создания и функционирования малых предприятий.

-Короткие сроки создания и освоения проектных мощностей.

-Быстрая окупаемость капиталовложений, высокая скорость оборота капитала.

-Прямой контакт с потребителем и способность быстро реагировать на спрос.

-Высокая эффективность в использовании малого и местного ресурсного потенциала, в том числе: незанятых и устаревших основных фондов; вторичных

ресурсов; отходов производства; специфических ресурсов городской среды, которые ранее практически не использовались; отработанных месторождений и т. п.

-Упрощенная организационная структура благодаря относительно небольшой численности работников.

-Мощная мотивация к труду у членов небольших коллективов, возникающая на основе появления у них чувства хозяина, либо (если это наемные работники) сознание непосредственной зависимости между качеством труда, результатами хозяйственной деятельности и их материальным благополучием.

-Простота управления, отсутствие, как правило, элементов бюрократизма, свойственных крупным хозяйственным системам.

-Большая, нежели в крупных хозяйственных структурах, восприимчивость к достижениям научно-технического прогресса.

-Высокая гибкость и мобильность, определяющие возможность быстрой адаптации к меняющимся условиям рынка.

-Возможность идти на риск благодаря своей гибкости и мобильности.

-Создание благоприятной обстановки для ускорения научно-технического прогресса, особенно в области электроники, кибернетики и информатики.

Наряду с преимуществами малых форм хозяйствования, которые позволили играть серьезную роль в странах с развитой рыночной экономикой, им присущи определенные слабые стороны. К числу таких слабых сторон относятся следующие:

-В условиях стабильного спроса на продукцию малое предприятие не в состоянии конкурировать с большими предприятиями и вынуждено отыскивать свою «нишу» в рыночном спросе, т. е. производить такую продукцию, в которой не заинтересованы крупные предприятия.

-Малые предприятия не имеют больших материальных и финансовых ресурсов. Отсюда их повышенная чувствительность к экономическим

изменениям (росту цен, спаду производства и т. д.) и большая степень риска, трудности с получением кредита. Поэтому они производят всегда только такую продукцию, которая пользуется спросом и рентабельна. Крупные же предприятия могут выпускать нерентабельную в данный момент или не пользующуюся спросом продукцию, а убытки покрывать за счет производства прибыльной.

-Трудности привлечения служащих из-за слабой социальной защищенности и отсутствия возможностей для карьеры (мало должностей), невысокого престижа.

-Невысокий уровень специализации менеджеров. Один человек не может быть одинаково сильным специалистом в разработке политики фирмы, поставке, сбыте, рекламе, экономическом анализе и т. д. Исследовательская работа, необходимая для любого бизнеса, не под силу малым фирмам из-за дороговизны.

-Личностные проблемы, связанные с ведением бизнеса. Поэтому предприниматели без поддержки семьи редко преуспевают. Взаимопонимание между супругами исключительно важно, тем более, что многие небольшие предприятия могут эффективно управляться семейной командой. В финансовых вопросах женщины менее доверчивы и более подозрительны, надежнее в сохранении денег, чем мужчины. Многие люди психологически не готовы к предпринимательскому риску, к потерям и неуверенности в завтрашнем дне. Поэтому часто распадаются группы, начинавшие дело, а если это была группа родственников или друзей, то разрушаются и отношения.

-Единоличная ответственность предпринимателей за бизнес и необходимость постоянно контролировать выполнение обязательств перед своими служащими, кредиторами, владельцами арендуемых помещений, банками, налоговыми службами и т. д. Учитывая ограниченность финансовых ресурсов, предприниматель должен постоянно уделять внимание управлению финансами, что является выматывающим и нервным занятием.

Перечисленные недостатки малого предпринимательства являются причиной недолговечности предприятий.

Малое предприятие— это не уменьшенный вариант крупного или среднего предприятия, а организация со специфическими характеристиками деятельности. Сложности, связанные с функционированием субъектов малого бизнеса, с одной стороны, и значимость тех функций, которые этот сектор хозяйственной деятельности выполняет в рыночной экономике, с другой, определяют необходимость создания благоприятных условий для становления, развития и выживания субъектов малого предпринимательства. С этой целью во всех странах с развитой рыночной экономикой созданы и действуют системы поддержки малого бизнеса.

Таким образом, малое предпринимательство имеет целый ряд преимуществ по сравнению с крупным бизнесом. К числу таких преимуществ следует отнести: тесную связь с клиентурой, что позволяет им учесть их запросы; производство продукции и выполнение услуг небольшими объемами, что невыгодно крупным предпринимателям; упрощенная структура управления, что позволяет экономить на накладных расходах; высокая мобильность производства, что позволяет им быстро перестраивать производство на выпуск новой продукции или выполнение нового вида услуг и т. п. Однако перечисленные преимущества могут быть реализованы не всегда и не везде: например, малые предприятия не всегда могут успешно конкурировать с крупными при производстве массовой продукции, спрос на которую отличается постоянством. По этой причине в экономике развитых стран одновременно функционируют крупные, средние и мелкие предприятия, а также индивидуальные предприниматели. Сочетание предприятий в зависимости от их размеров в каждой отрасли и виде деятельности имеет свой характер. Например, в торговле и общественном питании в настоящее время малый бизнес получил самое широкое распространение во всех странах именно благодаря своим преимуществам.

В целом развитие малого предпринимательства создает благоприятные условия для укрепления экономики, поскольку развивается конкурентная среда, создаются дополнительные рабочие места, расширяется потребительский сектор, лучше и полнее используются местные сырьевые ресурсы и т. д. Все это способствует прежде всего развитию регионов, поэтому проблемы развития малого бизнеса носят главным образом региональный характер. Особенностью мелких и средних предприятий в производственной сфере является то, что они часто прямо или косвенно связаны с крупными компаниями и работают с ними по контракту, оставаясь юридически самостоятельными. Они специализируются на производстве ограниченного перечня узлов и деталей, отличаются высокой мобильностью и гибкостью, что позволяет им быстро переналаживать производство. Эти особенности имеют большое значение в условиях научно-технического прогресса, т. к. позволяют сократить затраты времени и финансовых ресурсов на создание новых товаров и технологий. Крупные предприятия имеют возможность экономить свои ресурсы, снизить издержки производства.

5.2. Задачи и функции кадровой политики предприятия и её влияние на конкурентное положение на рынке

Кадровая политика организации - генеральное направление работы с персоналом, отражающее совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области работы с персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом и сформулированы. Цель кадровой политики - обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда, рис.5.1. Кадровая политика не



Рисунок 5.1- Сущность кадровой политики предприятия и ее виды.

всегда четко обозначена и представлена в виде документа, однако, независимо от степени выраженности, она существует в каждой организации.

Формирование кадровой политики начинается с выявления потенциальных возможностей в сфере управления людьми и с определения тех направлений работы с персоналом, которые должны быть усилены для успешной реализации организационной стратегии. На формирование и развитие кадровой политики влияют внешние и внутренние факторы. Факторы внешней среды - те, которые организация как субъект управления не может изменить, но должна учитывать для правильного определения потребности в персонале и оптимальных источников покрытия этой потребности. К ним относятся: ситуация на рынке труда (демографические факторы, политика в области образования, взаимодействие с профсоюзами); тенденции экономического развития; научно-технический прогресс (характер и содержание труда, который оказывает влияние на потребности в тех или иных специалистах, возможности переподготовки персонала); нормативно-правовая среда (т.е. те «правила игры», которые установлены государством; трудовое законодательство, законодательство в области охраны труда, занятости, социальные гарантии и т.д.). Факторы внутренней среды- это факторы, которые поддаются управляющему воздействию со стороны организации. К ним можно отнести: цели организации (на их основе формируется кадровая политика); стиль управления (жестко централизована или предпочитающая принцип децентрализации - в зависимости от этого требуются разные специалисты); финансовые ресурсы (от этого зависит возможность организации финансировать мероприятия по управлению персоналом); кадровый потенциал организации (связан с оценкой возможностей работников организации, с правильным распределением обязанностей между ними, что является источником эффективной и стабильной работы); стиль руководства (все они не в одинаковой мере влияют на проведение определенной кадровой политики).

Направления кадровой политики совпадают с направлениями кадровой работы в конкретной организации. Другими словами, направления кадровой политики конкретной организации соответствуют функциям системы управления персоналом, действующей в этой организации, табл.1.4. (прил.А).

Инструментами реализации кадровой политики являются: кадровое планирование; текущая кадровая работа; руководство персоналом; мероприятия по его развитию, повышению квалификации; мероприятия по решению социальных проблем; вознаграждение и мотивация. В результате применения этих инструментов изменяется поведение сотрудников, повышается эффективность их работы, улучшается структура коллектива.

Основные этапы выработки кадровой политики: проведение анализа ситуации, разработка общих принципов кадровой политики, утверждение кадровой политики организации, разработка плана оперативных мероприятий, реализация кадровых мероприятий, оценка результатов деятельности, (прил.А).

Правильно выбранная кадровая политика позволит обеспечить: своевременное укомплектование кадрами рабочих и специалистов в целях обеспечения бесперебойного функционирования производства, своевременного освоения новой продукции; формирование необходимого уровня трудового потенциала коллектива предприятия при минимизации затрат (экономия в разумных пределах издержек, связанных с наймом работников, подготовкой кадров с учетом не только расходов в текущем периоде, но и на последующую переподготовку и повышение квалификации и т.д.); стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставления возможностей для квалификационного роста и получения других льгот; формирование более высокой мотивации к высокопроизводительному труду; рациональное использование рабочей силы по квалификации и в соответствии со специальной подготовкой и т.д.

5.3. Задачи и функции предприятия ООО «Путешествия» и его положение на рынке

Основными задачами предприятия ООО «Путешествия» являются:

- изучение запросов и потребностей в туристических продуктах с ориентацией на покупательную способность;
- разработка ассортиментной политики (программ туров);
- формирование и регулирование процессов реализации туристических услуг;
- обеспечение заданного товарооборота материальными и трудовыми ресурсами.

Основными функциями предприятия ООО «Путешествия» являются:

- осуществление мер по стимулированию сбыта и рекламе туристических продуктов;
- предоставление информации для туристов, помощь в выборе тура;
- формирование программ тура;
- создание комфортных условий для осуществления туристических поездок и оказание дополнительных услуг.

ООО «Путешествия» - является малым предприятием и занимает небольшую долю рынка. В настоящий момент в России, в том числе и в Москве насчитывается множество туристических компаний, важно отметить что количество компаний в сфере туризма ежегодно увеличивается.

Рассмотрим кратко анализ туристического рынка России на основании данных статистической отчетности федеральной службы статистики представленной в прил.Б.

Данные статистической отчетности с 2005-2012 г.г. показывают, что в России наблюдается ежегодный рост объема туристических услуг населению и по состоянию на 2012 г. объем оказанных туристических услуг на душу населения составил 848,8 руб., рис.5.2.

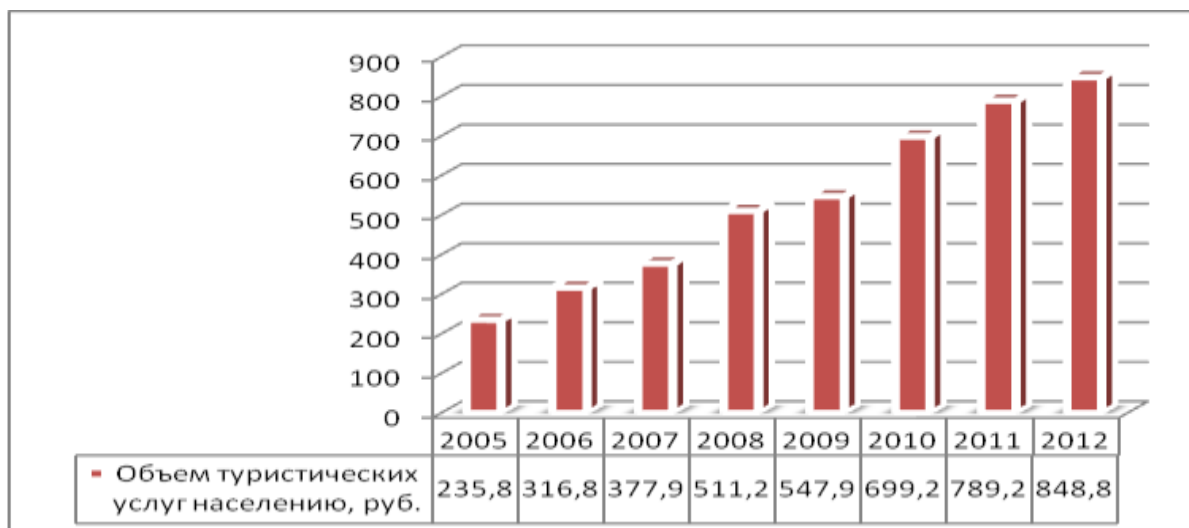


Рисунок 5.2- Динамика объема туристических услуг населению (на душу населения) в России с 2005-2012 г.г.

В 2005 и 2006 г.г. темпы роста туристических услуг составляли 21,6% и 16,7% соответственно. В 2009 г. наблюдается снижение темпов роста услуг по сравнению с тем же показателем 2008 г. В 2010г. темпы роста возобновились и в 2012 г. составили 100,8% по сравнению с тем же показателем 2011 г., рис.5.3.

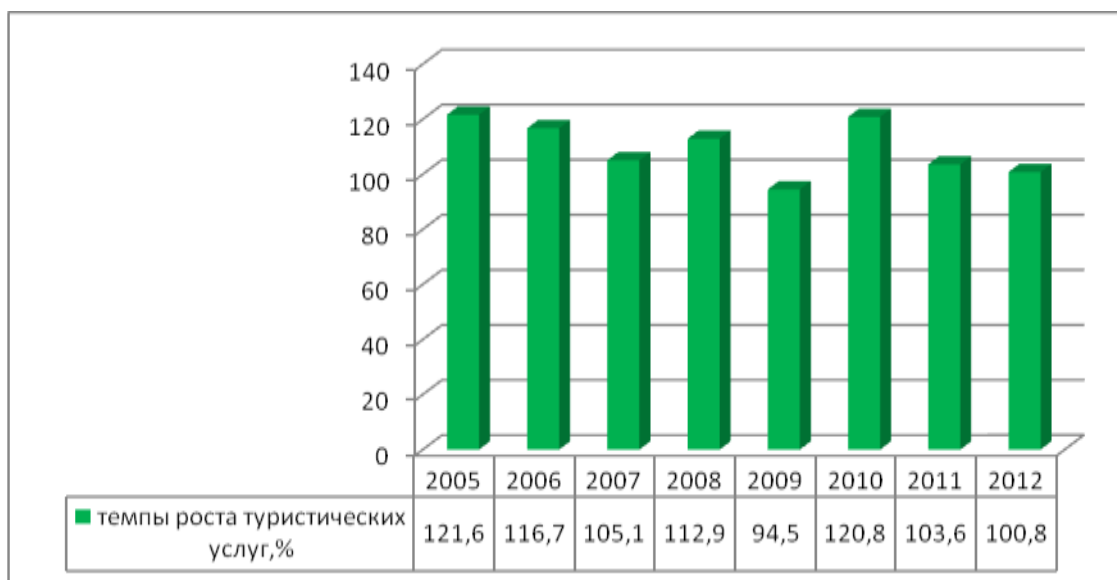


Рисунок 5.3-Темпы роста туристических услуг населению в России по отношению к предыдущему году с 2005-2012 г.г.

Об увеличении объема оказанных услуг населению в сфере туризма, объясняется тем, что наблюдается ежегодное увеличение количества

туристических компаний и по состоянию на 2012 г. число туристических фирм составило 10773 ед., рис.5.4.

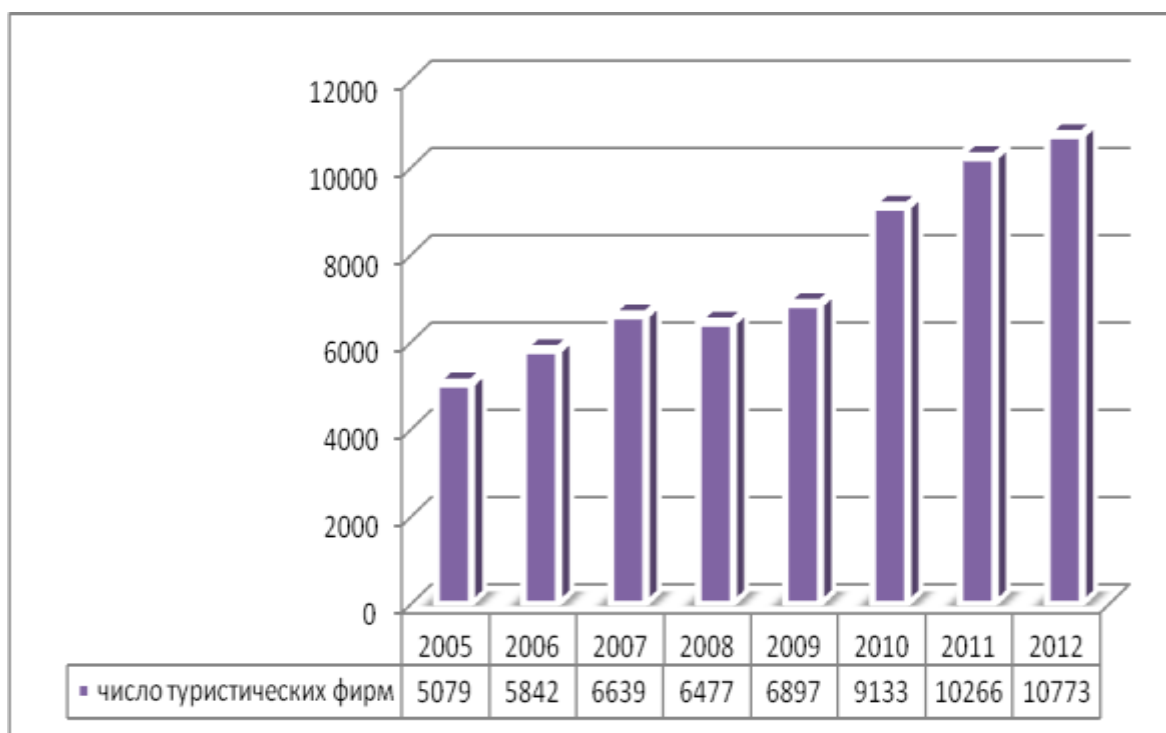


Рисунок 5.4-Динамика числа туристических фирм в России с 2005-2012 г.г.

Таким образом, проведенное исследование показало, что туристический рынок ежегодно увеличивается, растет число туристических компаний и объемы оказанных услуг населению. Важно отметить, что малому бизнесу достаточно сложно выдержать конкуренцию. Для того, чтобы обеспечить финансовую стабильность компании, необходимо прежде всего следить за движением финансовых потоков и основных финансовых показателей. Перейдем к рассмотрению финансовых показателей ООО «Путешествия».

5.4. Динамика и анализ основных технико-экономических показателей ООО «Путешествия» за 2010 -2012 год

Проведем анализ основных финансово-экономических показателей ООО «Путешествия» на основании данных бухгалтерской отчетности за 2010-2012 г.г.(прил.В). Данные оформим в виде табл.5.3.

Таблица 5.3- Динамика основных финансово-экономических показателей ООО «Путешествия» с 2010-2012 г.г.

Показатели	2010,т.р.	2011,т.р.	2012.т.р.	Отклонение в абсолютном выражении (тыс.руб.)		Отклонение в относительном выражении (%)	
				2011 к 2010	2012 к 2011	2011 к 2010	2012 к 2011
Общая стоимость капитала	344	762	1393	+418	+1049	221,5	182,8
Стоимость собственных средств	73	654	1280	+581	+626	895,8	195,7
Стоимость заемных средств	271	108	113	-163	+5	39,85	104,6
Сумма оборотного капитала	344	762	1393	+418	+631	221,5	182,8
Выручка	7688	8541	9541	+853	+1000	111,1	111,7
Себестоимость продаж	(6876)	(7691)	(8621)	+815	+930	111,8	112,1
Валовая прибыль (убыток)	812	850	920	+38	+70	104,7	108,2
Прибыль (убыток) от продаж	711	726	783	+15	+57	102,1	107,8
Чистая прибыль (убыток)	569	581	626	+12	+45	102,1	107,7
Фонд оплаты труда	2819	3722	4602	+903	+880	132,0	123,6
Численность рабочих (штатных сотрудников)	9	11	13	+2	+2	122,2	118,8
Среднемесячная ЗП	26,1	28,2	29,5	+2,1	+1,3	108,0	104,6

Данные табл.5.3. показывают, что в течении анализируемого периода на предприятии ООО «Путешествия» наблюдается рост практически по всем показателям. А в частности, произошло увеличение стоимости капитала предприятия на 1049 тыс. руб. в стоимостном выражении, а это на 82,2% выше по сравнению с тем же показателем 2011 г. В 2011 г. по сравнению с показателем 2010 г. стоимость капитала увеличилась на 418 тыс. руб., рис.5.5. Важно отметить, что произошло увеличение как собственных, так и заемных средств.

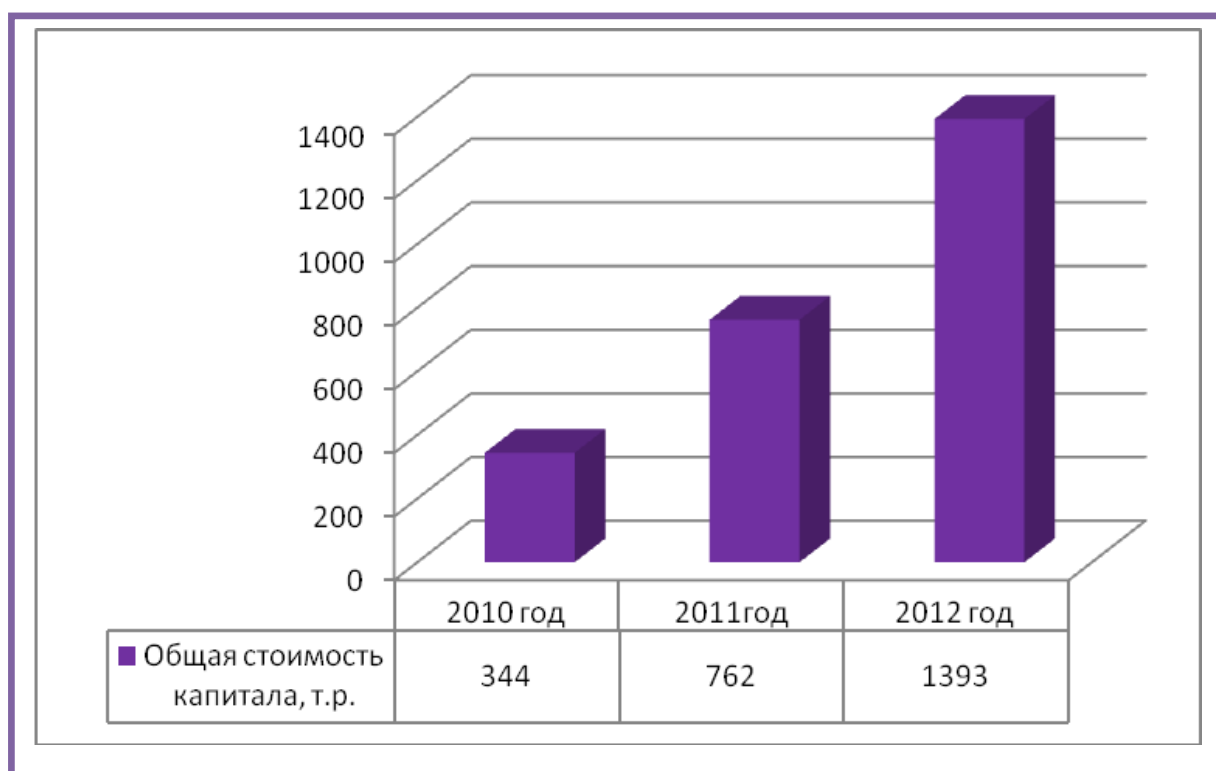


Рисунок 5.5- Динамика капитала предприятия с 2010-2012г.г.

Важными показателями являются выручка и прибыль компании. В частности на анализируемом предприятии за 2010-2012 г.г. наблюдается увеличение товарооборота, валовой и чистой прибыли. Однако, прирост по показателям прибыли незначителен. В частности валовая прибыль и прибыль от продаж возросли на 70 тыс. руб. и 57 тыс. руб. соответственно в 2012 г. по сравнению с периодом прошлого года. В 2011 г. показатели роста прибыли были еще ниже и составили рост на 38 тыс. руб. и 15 тыс. руб. соответственно валовая прибыль и прибыль от продаж, рис. 5.6.



Рисунок 5.6- Динамика валовой прибыли и прибыли от продаж с 2010-2012г.г.

Чистая прибыль на конец анализируемого периода составила 626,0 тыс. руб., а это на 45,0 тыс. руб. больше по сравнению с показателем 2011 г., таким образом, прирост составил 7,7%. Чистая прибыль в 2011 г. выросла на 2,1% и составила 581,0 тыс. руб., рис.5.7.

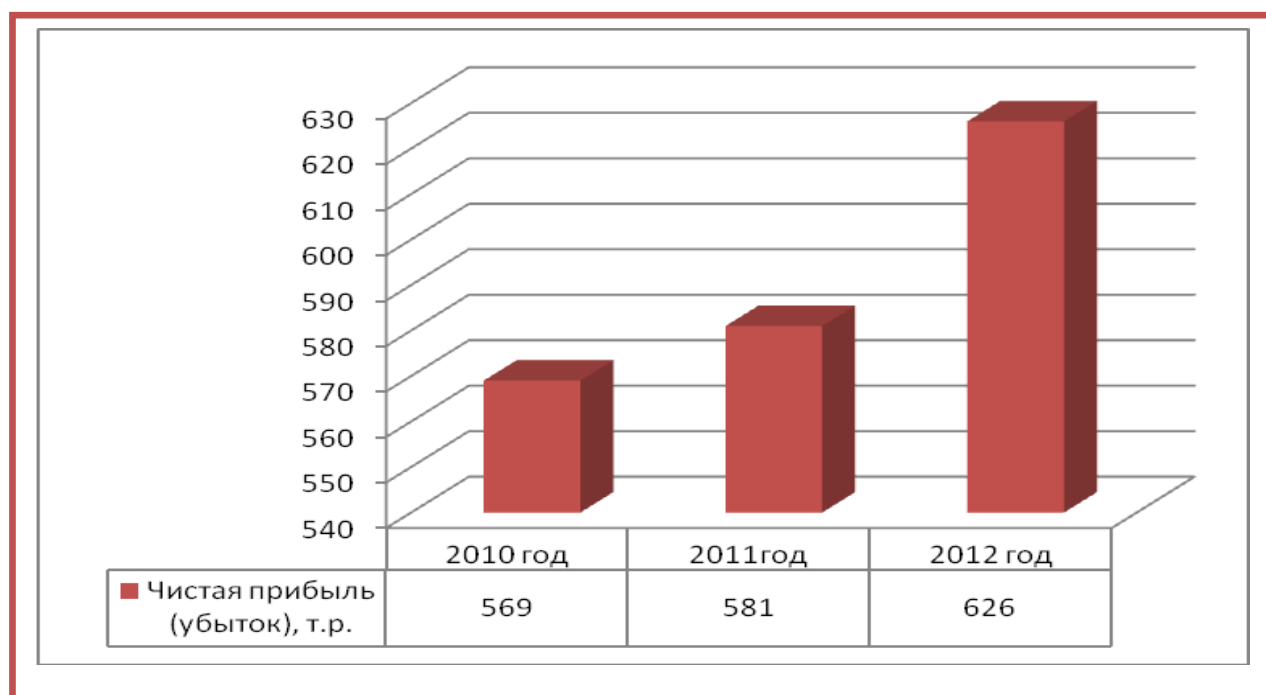


Рисунок 5.7- Динамика чистой прибыли с 2010-2012г.г.

В связи с ростом товарооборота, наблюдается и увеличение общего фонда заработной платы, который в 2012 г. составил 4602 тыс. руб., что на 23,6% выше показателя 2011 г. При этом замечено, что среднемесячная заработная плата увеличилась на 8,0% в 2011 г. и на 4,6% в 2012 г.

5.5. Анализ использования трудовых ресурсов и стимулирование труда

Рассмотрим количественную и качественную характеристику кадрового потенциала предприятия ООО «Путешествия». На протяжении 2010-2012 г.г. на предприятии наблюдается ежегодный прирост численности работников. В среднем на 2 человека в год, рис.5.8. И по состоянию на 2012 г. численность работников составила 13 человек, а это на 4 человека больше по сравнению с показателем 2010 г. и на 2 человека больше по отношению к предыдущему году.

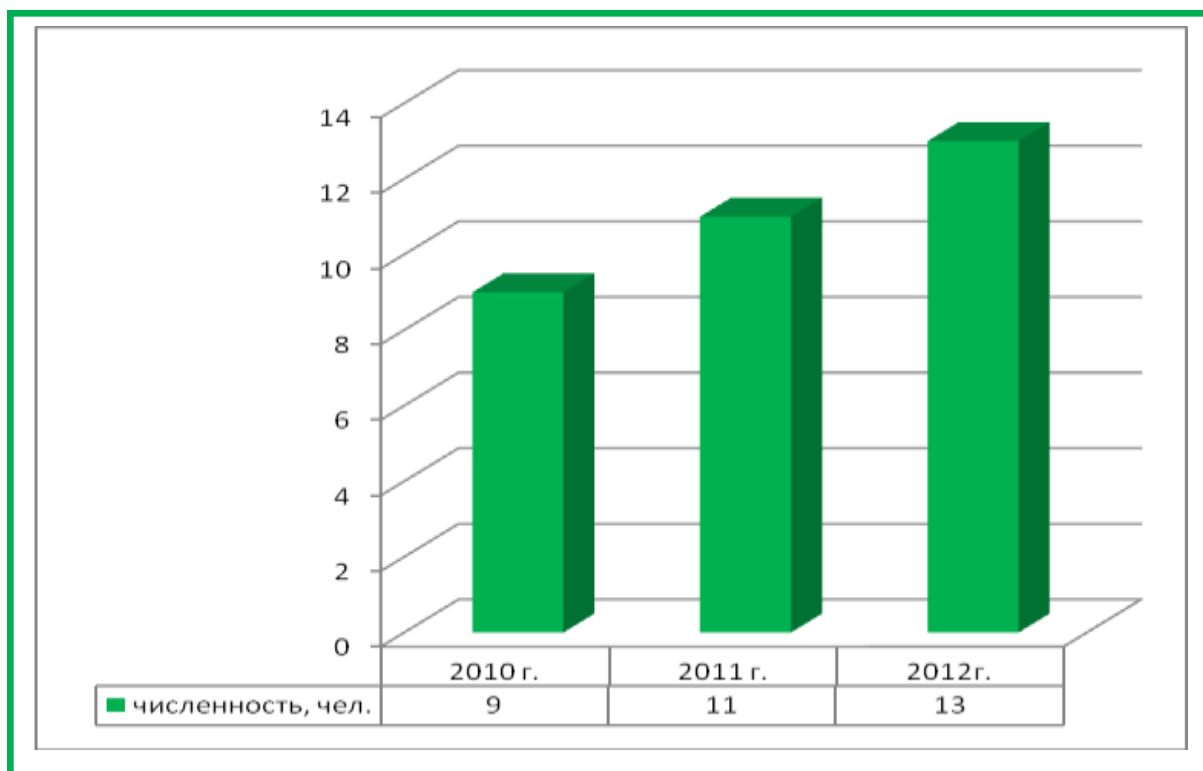


Рисунок 5.8-Динамика численности работников ООО «Путешествия» с 2010-2012 г.г.

Наибольший удельный вес в общей численности работников предприятия ООО «Путешествия» приходится на женщин, рис. 5.9. Так, по состоянию на 2012 г. численность женщин составила 11 человек, а это составляет 84,65% от общего числа работников.

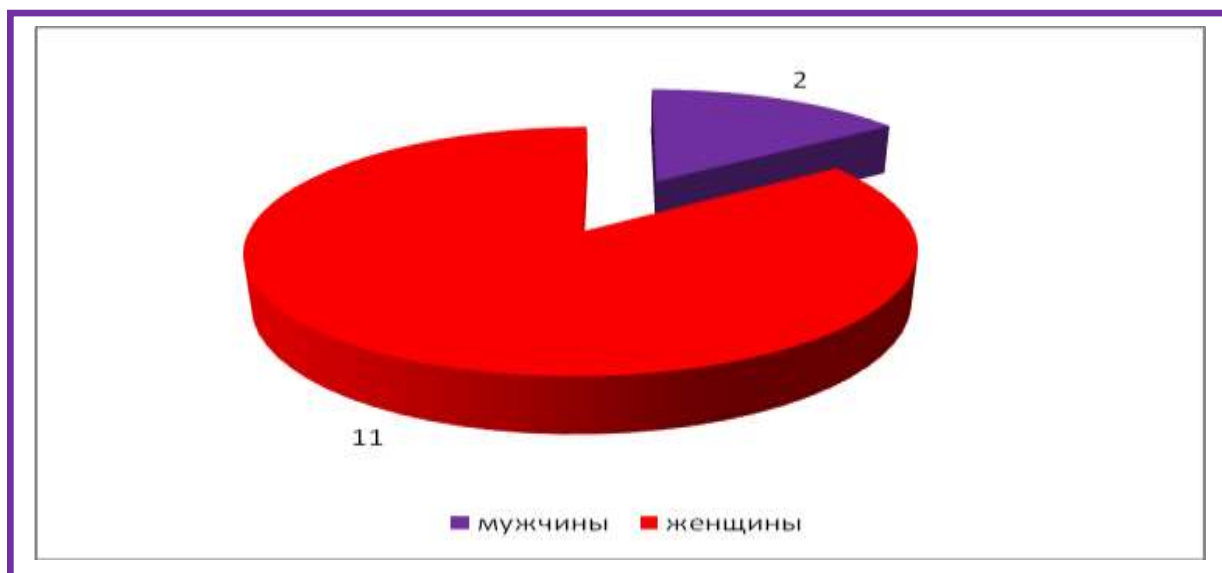


Рисунок 5.9- Структура работников предприятия ООО «Путешествия» по полу в 2012 г.

Большинство работников предприятия имеют стаж работы в данной организации до 3 лет и по состоянию на 2012 г. их число составило 6 чел., а это составляет 46,15% от общего числа работающих, рис. 5.10.

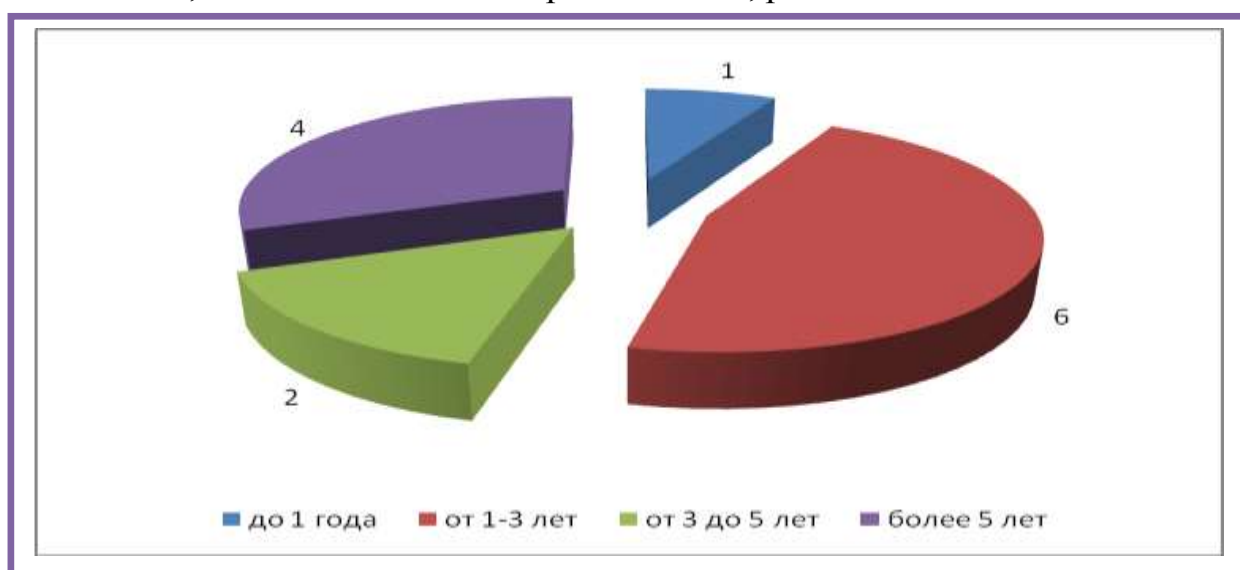


Рисунок 5.10- Распределение работников по стажу работы на предприятии ООО «Путешествия» в 2012 г.

Имеются также работники со стажем до 1 года в количестве 1 человек, со стажем от 3 до 5 лет- 2 человека. 30,76% численности имеет стаж работы более 5 лет. Все это свидетельствует о том, что на предприятии наблюдается высокая текучесть кадрового потенциала, так как большинство работников имеют небольшой стаж работы в данной организации.

Важно отметить, что 61,5% работников имеют среднее специальное образование, рис.5.11 и по состоянию на 2012 г. их число составило 8 человек. Имеются и работники без специального образования. С высшим образованием количество работников по состоянию на 2012 г. составило 4 человека.

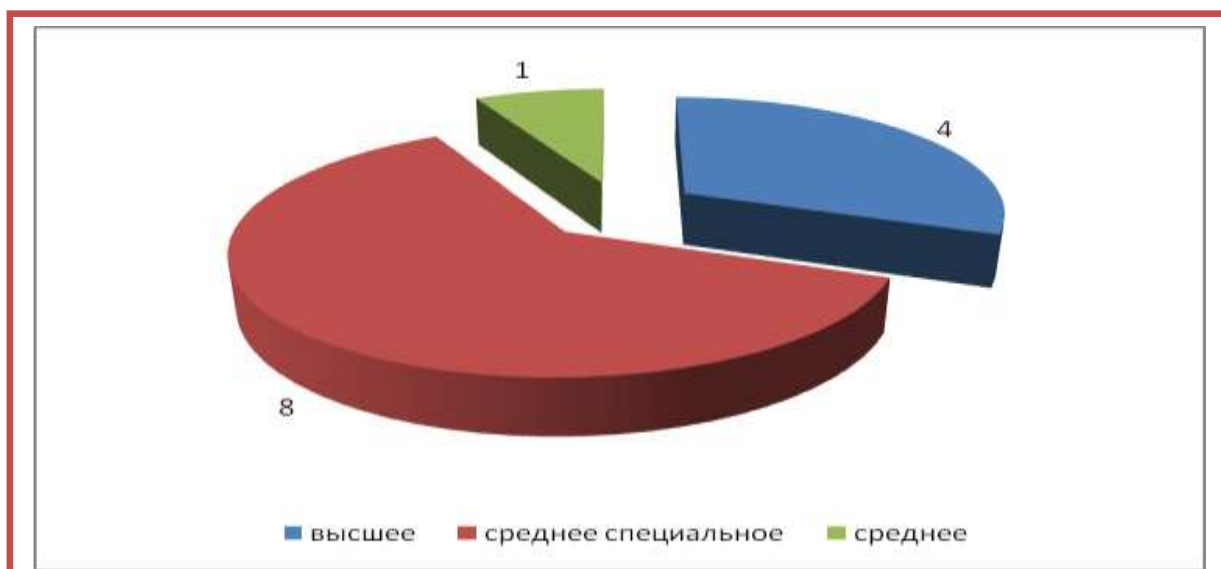


Рисунок 5.11- Распределение работников по уровню образования на предприятии ООО «Путешествия» в 2012 г.

Таким образом, на предприятии уровень образования работников не достаточно высок.

Подведя итог качественной и количественной характеристики кадрового потенциала предприятия ООО "Путешествия" можно сделать вывод, что на предприятии численность работников составляет от 9 до 13 человек, наблюдается ежегодный прирост численности работников предприятия, в основном это связано с увеличением штата работников менеджеров по продажам туров. Наибольший удельный вес в структуре численности приходится на женщин, так, их доля по состоянию на 2012 г. составляет более

85%. Несмотря на рост численности, на предприятии ООО "Путешествия" происходит и высвобождение работников, большинство имеют небольшой стаж работы на анализируемом предприятии. Недостаточно высоким является и образовательный уровень персонала. Все это свидетельствует о низкой качественной характеристики кадров.

Немаловажная роль в управлении трудовыми ресурсами организации принадлежит методам управления персоналом. Рассмотрим их подробнее. В ООО «Путешествия» применяются административные, экономические и социально-психологические методы управления персоналом, табл.5.4. По табл.5.4. видно, что административными методами являются: материальная ответственность, дисциплинарная и распорядительные меры воздействия. Экономические – это надбавки к заработной плате. К психологическим методам воздействия относятся- похвала, запрещение, просьба, убеждение.

Таблица 5.4-Методы управления персоналом, используемые руководством ООО «Путешествия»

Методы	Меры воздействия	
Административные	Распорядительные	распоряжение руководства; координация работ; контроль исполнения.
	Материальная ответственность	депремирование; штраф.
	Дисциплинарная ответственность	выговор; увольнение.
Экономические	Оплата труда	премия; вознаграждение
Социально - психологические	Психологические	убеждение; просьба; похвала; запрещение.
	Социальные	наблюдение; собеседование.

Особенно важная роль в повышении деятельности организации ООО «Путешествия» принадлежит такой функции менеджмента как –мотивация. Основу системы мотивации на предприятии ООО «Путешествия» составляет выплата премий. Это предусматривает одновременную выдачу работнику определенной денежной суммы в связи с достижением им более высоких

успехов в труде по сравнению с другими работниками. На предприятии используются повременная система оплаты труда и оплата труда по конечному результату (окладно-премиальная). При окладно-премиальной системе, к окладу начисляется определенный процент премии, который может составлять от 10% до 50%. В компании развита, помимо материальных поощрений, система поощрений моральных – объявление благодарности за успешное выполнение сотрудником поставленных перед ним задач. За образцовое выполнение трудовых обязанностей, успехи в трудовой деятельности, продолжительную и безупречную работу, новаторство в труде и за другие достижения в работе применяются следующие поощрения: награждение ценными подарками; выплата денежной премии; объявление благодарности; применение повышающего поправочного коэффициента к заработной плате.

За недобросовестное отношение к труду существуют удержания из заработной платы. Так, за замечания или выговор происходит снижение размера премирования по следующим ставкам: за замечание- 10%; за выговор- 30%.

Таким образом, анализ системы мотивации персонала показал, что в ООО «Путешествия» применяются как материальные, так и нематериальные способы мотивации. А именно: существует система премирования по результатам работы; надбавки к заработной плате за совмещение профессий; применяются психологические методы воздействия, т.е. похвала, запрещение, просьба, убеждение. за образцовое выполнение трудовых обязанностей, успехи в трудовой деятельности, продолжительную и безупречную работу, новаторство в труде и за другие достижения в работе применяются следующие поощрения: награждение ценными подарками; объявление благодарности.

Все мероприятия, которые осуществляются на предприятии ООО «Путешествия» направлены для создания у работников позитивной мотивации, желания трудиться. В своих сотрудниках компания в лице её генерального

директора ценит в первую очередь творческий потенциал, неординарность мышления и инициативность, а также именно умение работать в команде.

Рассмотрим как осуществляется набор кадров в организацию ООО «Путешествия». Как правило, при освобождении штатной единицы объявляется конкурс на вакантную должность. Обычно поиск кандидатов начинается с подачи объявления в СМИ (в газетах «"Вакансия", "Работа для Вас", и др.). При отборе кадров на предприятии ООО «Путешествия» руководствуется рядом принципов и критериев отбора персонала, для этого используются следующие способы отбора персонала: 1. Анализ и оценка заявительных документов; 2. Собеседование, рис.5.12.



Рисунок 5.12-Способы отбора персонала на предприятии ООО «Путешествия».

5.6. Предложения по совершенствованию управления человеческими ресурсами

Проведенное выше исследование позволяет сделать вывод, что в системе управления кадровым потенциалом предприятия ООО «Путешествия» имеются как сильные, так и слабые стороны. При этом можно сформировать возможности, которые позволят совершенствовать систему управления на предприятии. Объединив все эти факторы, можно составить SWOT – анализ кадровой политики предприятия ООО «Путешествия», табл.5.5.

Таблица 5.5- SWOT анализ кадровой политики турфирмы ООО «Путешествия».

Сильные стороны (Strengths)	Возможности (Opportunities)
<p>Наличие квалифицированных работников. Высокий уровень квалификации руководства. Существуют различные способы трудовой мотивации; Проводится тщательный отбор и подбор кадров при приеме на работу в организацию; При наборе кадров осуществляется рекламная деятельность в наиболее известных источниках информации (СМИ); Имеется четкая кадровая политика предприятия; При работе с персоналом применяются локальные, региональные и федеральные нормативно-правовые акты.</p>	<p>Привлечение на работу специалистов более высокой квалификации, имеющих больший опыт работы на занимаемой должности; Увеличение штата работников (менеджеров), для обеспечения роста товарооборота; Повышение качества туристических услуг за счет обеспечения качественным кадровым составом; Применение наиболее эффективных источников информации для набора и приема кадров в организацию; Разработать наиболее эффективные методы при наборе кадров в организацию, направленные на изучение толерантности, коммуникативных и организаторских склонностей сотрудников.</p>
Слабые стороны (Weaknesses)	Угрозы (Threats)
<p>При наборе кадров не используются интернет-источники; При наборе кадров компания не пользуется услугами лидирующих кадровых интернет-компаний; Текучка кадрового потенциала предприятия; Не все работники имеют высокий уровень образования (большинство имеют среднее специальное образование); Темпы роста заработной платы опережают темпы роста товарооборота;</p>	<p>Снижение качества предоставления туристических услуг из-за низкой квалификации кадров и высокой текучести персонала; Возникновение конфликтных ситуаций из-за постоянного движения кадров; а также при приеме на работу не изучаются коммуникативные и организаторские способности работников, а это нарушает морально-психологический климат в коллективе.</p>

Высокая текучка кадров, вызывает рост затрат на набор новых сотрудников в организацию	
---	--

Таким образом, проведенное выше исследование позволяет сделать вывод, что на предприятии ООО «Путешествия» имеется ряд сильных и слабых сторон в системе управления человеческими ресурсами. Отсюда можно выделить и возможности предприятия, которые будут направлены на совершенствование кадровой политики организации. В частности для совершенствования кадровой политики предприятия ООО «Путешествия» основными мероприятиями могут быть:

- размещение рекламы по набору кадров в наиболее эффективных источниках информации с использованием интернет- источников;

- снижение текучести кадров, за счет тщательного набора персонала;

- при наборе персонала осуществлять анкетирование работников на изучение личностных характеристик: толерантность, коммуникативные и организаторские способности работников.

Эти мероприятия позволят: снизить затраты на рекламную деятельность, направленную на набор кадров в организацию; пополнить штат сотрудниками, имеющими более высокие качественные характеристики; повысить качество предоставления туристических услуг; увеличить товарооборот, прибыль организации.

Список использованных источников

1. Конституция Российской Федерации. Принята Всенародным голосованием 12.12.93 г.(с изм. от 30 декабря 2008 г.).
2. Федеральный закон РФ от 19 апреля 1991 г. N 1032-1 "О занятости населения в Российской Федерации" С изменениями и дополнениями от 23 февраля 2013 г.
3. Федеральный закон "Об Обществах с ограниченной ответственностью">// Принят Государственной Думой 14 января 1998 года. Одобрен Советом Федерации 28 января 1998 года (с изм. и доп.)
4. Абрютин М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебно-практическое пособие / М.С. Абрютин, А.В. Грачев.- 8-е изд., перераб. и доп.- М. : Издательство «Дело и Сервис», 2012.-272с.
5. Анализ хозяйственной деятельности предприятий» Савицкая Г.: Учебник- 2 –е изд., испр.-Мн.:ИП «Экоперспектива», 2008 г.-494 с.
6. Анисимов Л.Н., Анисимов А.Л. Трудовые договоры. Трудовые споры. – М., 2011г.
7. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебно-методический комплекс/Под ред. Л.М. Полковского.- М.: «Финансы и статистика», 2013г.- 384с.
8. Алавердов А.Р. Управление персоналом. – М.: Соминтэк, 2012г.
9. Беяцкий Н.П., Велесько С.Е., Питер Ройш. Управление персоналом. – Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2011г. – 352 с.
10. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе. – СПб: «Питер», 2011г. – 211 с.
11. Десслер Гари. Управление персоналом: Пер. с англ. — М.: БИНОМ. 2012г.

12. Дятлов В. А., Кибанов А. Я., Пихало В. Т. Управление персоналом: Учеб. пособие / Под ред. А. Я. Кибанова. — М.: ПРИОР. 2010г.
13. Дятишева А.П. Коллективные договоры и соглашения. Трудовые конфликты. – М., 2012г.
14. Россия в цифрах. Статистический сборник 2012 г. Официальный сайт Федеральной службы статистики [электронная версия]
15. Шеремет А.Д., Д.Е. Сейфулин «Методика финансового анализа предприятия». М., 2010 г.
16. Шулус А.А. Формирование системы поддержки малого предпринимательства в России. М., 2012г.
17. Чернышев М.А., Солдатова И.Ю, Бортник Е.М. и др. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Под ред. М. А. Чернышева. Ростов, 2009. – 265.
18. Экономика предприятия: Учебник для вузов/ Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля. - М.:Банки и биржи, Юнити, 2011г.

Приложения