

[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)



**Дипломные  
работы  
на заказ**

**от автора  
без предоплаты**

[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)

**Профессиональная  
помощь  
в написании  
всех видов  
работ**

**для  
студентов  
вузов**



**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМЫ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ .....	8
1.1. Современный туристический рынок и перспективы его развития .....	8
1.2. Конкурентоспособность как комплексная многоаспектная характеристика туристической фирмы .....	22
1.3. Особенности конкуренции турфирм в предпринимательской среде российской туристской индустрии .....	32
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ФИРМЫ ООО «ВОКРУГ СВЕТА» .....	40
2.1. Анализ предпринимательской среды туристской индустрии Брянской области .....	40
2.2. Расчет емкости и доли турфирмы на региональном рынке туристских услуг .....	50
2.3. Оценка конкурентной стратегии и целевых сегментов турфирмы .....	63
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ВОКРУГ СВЕТА» .....	77
3.1. Формирование стратегии конкурентоспособности туристической фирмы и разработка мероприятий по ее реализации .....	77
3.2. Организация использования туристических информационно-поисковых систем в работе туристической фирмы .....	81
3.3. Оценка социального и экономического эффекта предлагаемого комплекса мероприятий .....	89
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	93
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	99
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	104

## ВВЕДЕНИЕ

Туризм является неотъемлемой частью жизни людей на нашей планете. Этот сложный, высокодоходный межотраслевой комплекс представляет собой один из основных секторов мировой экономики, способствует обеспечению высокого уровня занятости, социального благосостояния и качества жизни людей, а также развитию, экономическому единству и культурному разнообразию государств и регионов мира. Туризм вошел в XXI век как самый стабильно развивающийся сектор экономики, серьезно влияющий на социально-экономическое развитие многих стран мира. Для 38% государств туризм главный источник дохода, а для 83% стран туризм является одним из пяти основных источников дохода.

Туризм оказывает огромное влияние на такие ключевые секторы экономики, как транспорт, услуги гостиниц и ресторанов, торговля, строительство, производство товаров народного потребления и многие другие, выступая катализатором социально-экономического развития. Индустрия туризма это отрасль экономики, которая имеет благородную цель развитие культуры и образования, организацию общения и отдыха, восстановление сил человека.

Сфера туризма – это давно определившаяся экономическая система. В России, с ее традиционно прибыльными добывающими отраслями, туризм важное и относительно новое направление развития экономики.

В настоящее время Россия в качестве страны, развивающей туризм, занимает весьма незначительное место на мировом туристском рынке. На долю въезжающих в Россию туристов приходится примерно 1% мирового туристского потока. Это низкий показатель, учитывая, что культурно-исторический и природный потенциал России гораздо выше, чем во многих странах, с традиционно высокой туристской посещаемостью. Следовательно, перед российской индустрией туризма встает проблема поиска таких методов построения эффективной системы управления, которые позволили бы

укрепить рыночные позиции каждой российской организации, занимающейся обслуживанием туристов, и способствовать тем самым дальнейшему развитию всей сферы туристского бизнеса.

Туризм в начале двадцать первого века является одним из ведущих направлений социально-экономической деятельности большинства государств. Трудности, возникающие перед компаниями независимо от сферы деятельности, ставят перед менеджментом следующие задачи: рационально планировать свою деятельность, поднять качество, конкурентоспособность и обеспечить эффективный сбыт услуг фирмы. Множество публикаций, разнообразие подходов в описании различных аспектов менеджмента туризма, эмпирическая и исследовательская работа в этом направлении свидетельствуют о значимости данной дисциплины и подтверждают растущее практическое значение менеджмента туризма.

Туризм во всем мире стал одной из самых значительных экономических отраслей. Туризм - это такой вид деятельности, который непосредственно влияет на социальную, культурную, образовательную, экономическую сферы всех государств, а также на их международно-экономические отношения. В силу все возрастающего воздействия туризма на общество возникает необходимость исследования его эффективности.

Правильная оценка эффективности менеджмента туризма позволяет активно воздействовать на текущее состояние и тенденции развития туристских фирм, отслеживать и корректировать неуправляемые явления и процессы, составлять прогнозы и планы развития этих фирм и их структурных подразделений. Под эффективностью менеджмента туризма следует понимать такое управление, которое обеспечит успешное функционирование и развитие каждого организационно-хозяйственного звена в этой отрасли.

Дипломная работа рассматривает тему: «Развитие и повышение конкурентоспособности турфирмы в предпринимательской среде туристической индустрии (на примере ООО «Вокруг Света»).

**Актуальностью** темы дипломной работы является то, что видение целей, миссии организации, эффективное управление всеми ресурсами предприятия, позволят руководству коллектива добиваться поставленных целей и повысить свою конкурентоспособность на занимаемой нише.

**Объектом** исследования дипломной работы является туристическое предприятие ООО "Вокруг Света." **Предмет** исследования- организация деятельности туристической фирмы ООО «Вокруг Света».

**Целью** дипломной работы является разработать мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности ООО «Вокруг Света» и оценить социальную и экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Для достижения поставленных целей необходимо решить **задачи**:

-рассмотреть теоретические аспекты конкурентоспособности фирмы в туристической индустрии;

-провести анализ конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Вокруг Света»;

-разработать мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Вокруг Света»;

-оценить социальную и экономическую эффективность предложенных мероприятий.

В настоящий момент изучению эффективной организации управления фирмой, в том числе и туристической, посвящено множество статей, учебников и учебных пособий отечественных и зарубежных авторов. Основные из них: Пшеничных Ю. А., Сергеев А. Л., Чудновский А.Д., Квартальнов В.А., Игнатьев А. В., Жукова М.А., Друкер П., Ансофф И., Лафта Дж., Мескон М.Х. и другие.

Такие аспекты менеджмента как функции управления организацией, эффективность организационных структур, стратегические направления развития предприятия в рыночных условиях хозяйствования и факторы обеспечения конкурентоспособности, рассматриваются в работах следующих

авторов: Ансофф И., Багиев Л.А. Баринов В.А., Герчикова И.Н, Друкер П., Лафта Дж., Кабушкин Н.И., Мескон М.Х., Милкович Д.М., Чернышев М.А., Фатхутдинов Р.А. и др.

Проблемам управления и организации туристического бизнеса, а также факторы эффективности деятельности туристических фирм посвящены работы авторов: Бабкин А.В., Волков Ю.Ф., Жукова М.А., Пшеничных Ю. А., Квартальнов В.А., Игнатъев А.В., Исмаев Д.К., Чудновский А.Д. и другие.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМЫ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ

## 1.1. Современный туристический рынок и перспективы его развития

Рынок –это система экономических отношений между продавцами и покупателями товаров и услуг, с помощью которых осуществляется обращение общественного продукта.[55; с.76]

Туристическая индустрия, как системообразующая отрасль экономики России, является сегодня одним из важных механизмов оживления экономики и оказывает стимулирующее воздействие на социально-экономическое развитие общества. Туристско-рекреационный потенциал России огромен. Россия занимает пятое место в мире по уникальным природным объектам и девятое по объектам историко-культурного наследия. По оценке Всемирной туристской организации Россия может принимать до 40 миллионов туристов ежегодно. Россия располагает огромным потенциалом, как для развития внутреннего туризма, так и для приема иностранных путешественников. У нее есть все необходимое - огромная территория, богатое историческое и культурное наследие, а в отдельных регионах - нетронутая, дикая природа.

В богатой истории России в разные времена оставили свои следы викинги, древние славяне, монголо-татары, половцы, скифы, шведы, тевтонцы, греки, генуэзцы и другие народы. Наши предки наследовали от них внешность, веру, разные культуры, языки и традиции. Это стимулирует развитие внутреннего туризма - делает современных россиян интересными друг другу. Великие князья, монархи и императоры присоединяли и теряли земли и народы, путешественники заходили все дальше вглубь Севера, Сибири и Дальнего Востока и открывали новые просторы, реки, моря и океаны. Все эти события и поступки сделали Россию такой, какой ее может увидеть каждый в экскурсионном (культурно-познавательном) туре.

Кроме природных и историко-культурных предпосылок развитию въездного туризма способствуют некоторые социальные факторы. Это высокая покупательная способность иностранных валют, обеспечение свободы перемещения на большей части территории страны, включая такие перспективные в туристском отношении районы, как Дальний Восток, Сахалин, Курильские острова, Урал, Север России, а также Нижний Новгород и Самару, города, закрытые ранее для иностранных туристов.

Въездной и внутренний туризм в России представлен большим разнообразием его видов, рисунок 1.1. Основные виды туризма в Российской Федерации рассмотрены в таблице 1.1( приложение А).

Наиболее активно в России развиваются экологический, спортивный, экстремальный, горнолыжный, познавательный, деловой, лечебно-оздоровительный, круизный, рыболовный и охотничий, событийный и гастрономический виды туризма. Популярен также индивидуальный и детско-молодежный отдых.

Анализ современного состояния туризма в Российской Федерации показывает, что в последние годы эта сфера в целом развивается стабильно и динамично. Отмечается ежегодный рост внутреннего туристского потока. Быстро растущий спрос на туристские услуги внутри страны вызвал бум строительства малых гостиниц, в основном, в курортных регионах, а также увеличение числа гостиниц международных гостиничных цепей в Москве, Санкт-Петербурге и других крупнейших городах страны, создание отечественных гостиничных цепочек. Резко увеличился объем инвестиционных предложений по гостиничному строительству как со стороны иностранных, так и со стороны отечественных инвесторов. При этом основные предложения направлены на развитие гостиничного бизнеса в регионах России. Особо следует отметить успехи последних лет в развитии курортно-туристического комплекса Краснодарского края, которые закономерно привели к выбору нашей страны при определении Сочи местом проведения зимней Олимпиады – 2014. Благодаря этому получили



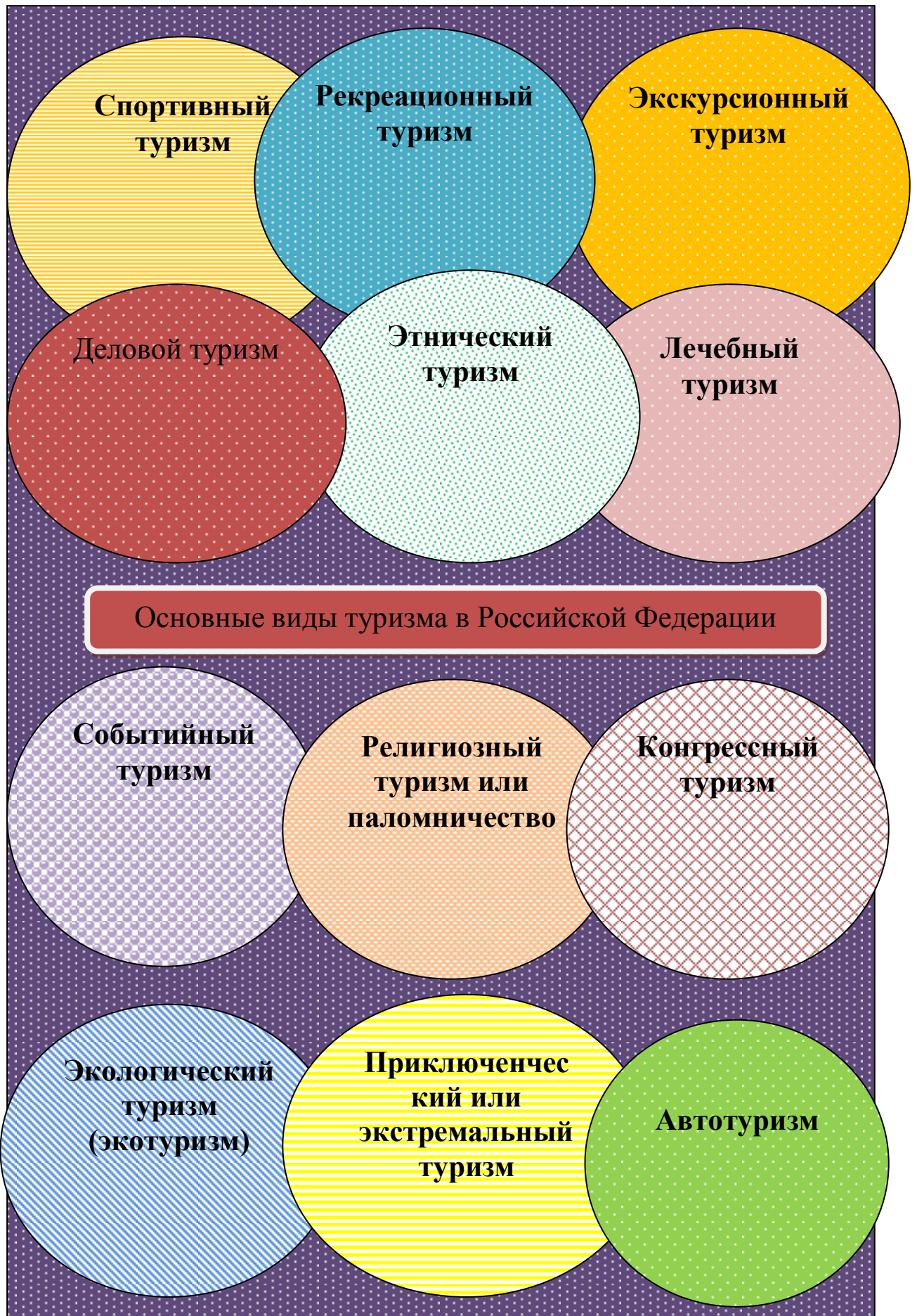


Рисунок 1.1- Основные виды туризма в Российской Федерации.

всемирную известность не только Красная Поляна и Сочи, но и весь Краснодарский край в целом, что обуславливает долгосрочный бизнес-интерес к развитию туристской инфраструктуры данного региона и гарантию того, что через несколько лет Черноморское побережье станет развитым курортным центром мирового уровня.

Россия обладает исключительно огромными количеством разнообразных природно- климатических, этнографических и антропогенных ресурсов, способных удовлетворить интересы и вкусы самых взыскательных туристов. В соответствии с методикой, принятой Госкомстатом РФ, в Российской Федерации насчитывается 13 туристских зон федерального назначения, рисунок 1.2. Туристская зона- это определенная территория, не имеющая четких границ, не обладающая общими специфическими туристскими ресурсами, способными вызвать устойчивый интерес со стороны определенной категории туристов. [29; с.118] Основные виды туристских зон в Российской Федерации представлены в таблице 1.2 (приложение А).

Сегмент туристического рынка — часть рынка, представляющая собой группы потребителей с общими предпочтениями. Для каждой такой группы (целевая группа) могут потребоваться отдельные услуги. Так, например, на туристическом рынке основными целевыми группами являются:

по полу: мужчины и женщины; по возрасту: дети, молодежь, старшее поколение (пенсионеры); по предпочтениям: спортсмены, паломники, любители острых ощущений, деловые люди, население, нуждающееся в дополнительном медицинском обслуживании, любители культурного отдыха, любители летних видов отдыха, зимних видов отдыха и др.; по географическим признакам: туристы, предпочитающие внутренний туризм (поездки внутри России), туристы, предпочитающие зарубежные поездки (США, Канада, Италия, Испания и др.); по демографическим признакам: многодетные семьи, одиночные туристы; [31; с.432]



Рисунок 1.2- Туристские зоны федерального назначения в РФ.

-по национальному составу: русские туристы, украинцы, белорусы, азербайджанцы, кавказцы, узбеки, и др. [31; с.433], рисунок 1.3.

Рынок выполняет ряд функций: обеспечение сбалансированности спроса и предложения по объему и структуре, установление равновесной цены, т.е. цены предложения на уровне, отражающем общественную значимость предлагаемой услуги. Таким образом, одним из важнейших понятий туристического рынка являются сформировавшиеся спрос и предложение услуг, рисунок 1.3.

Под спросом понимается желание, возможность и необходимость воспользоваться туристическими услугами. Данная возможность должна быть обеспечена денежными средствами, а не просто быть выраженным желанием. Спрос потребителей зависит от множества факторов: социально-экономические, такие, как уровень зарплаты, безработица, достаток населения; политические – отсутствие или наличие военных конфликтов и политических переворотов; климатические и географические факторы, такие, как погодные условия в стране пребывания или выезда. [27; с.257]

Главными факторами изменения самого спроса на туристические услуги являются:

- 1) изменение предпочтений потребителей;
- 2) число туристов (их увеличение приводит к росту самого спроса, а уменьшение — к падению);

- 3) изменение величины дохода туристов:

Доход туриста — важнейший фактор, влияющий на туристический спрос. Путешествовать может только тот человек, у которого хватает для этого средств. Иными словами, только та туристическая потребность становится туристическим спросом, на удовлетворение которой имеются средства.

4. Структура семьи туриста:

Структура семьи также влияет на объем и вид туристического спроса. Результаты исследований доказали, что частота путешествий среди лиц,

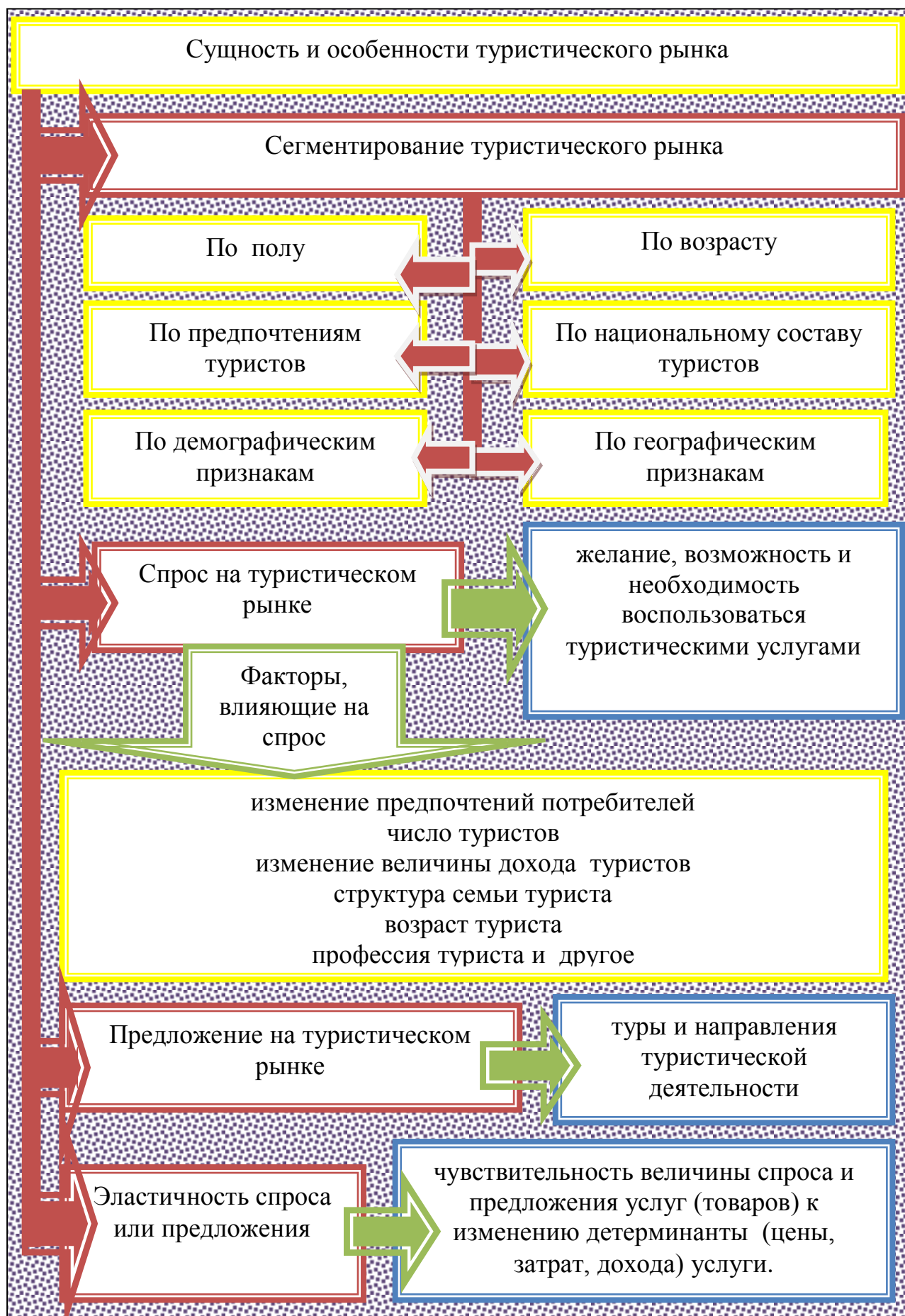


Рисунок 1.3- Сущность и особенности туристического рынка.

имеющих небольшую семью (один-два человека), наиболее высока. Ниже она у многодетных семей (более пяти человек). В обществе, члены которого в большинстве своем имеют небольшие семьи (одинокое, семьи без детей, пожилые супружеские пары, чьи дети уже стали самостоятельными), спрос на туристические услуги увеличивается, так как семейный бюджет распределяется на меньшее количество персон или получают доход все члены семьи. В этом случае люди путешествуют чаще.

#### 5. Возраст туриста:

Возраст — еще один фактор, влияющий на спрос туристических услуг. Пожилые люди и маленькие дети редко путешествуют из-за различных трудностей, сопровождающих человека в пути и непригодности некоторых мест для данных категорий населения. Однако некоторые люди пенсионного возраста, отошедшие от активной трудовой деятельности, предъявляют высокий спрос на туристические услуги, особенно тогда, когда у них нет финансовых проблем и противопоказаний медицинского характера.

#### 6. Профессия туриста:

Следующим фактором, от которого зависит спрос на определенные туристические услуги, является профессия туриста. Частота путешествий зависит от того, насколько человек привязан к своей профессиональной деятельности. Владельцы мелких предприятий и их семьи путешествуют сравнительно реже, чем служащие или чиновники, которые каждый год используют отпуск продолжительностью в несколько недель.

Таким образом, спрос испытывает влияние не только цены, но и других, неценовых факторов. В этом случае происходит изменение уже не величины спроса, а «самого» спроса.

Аналогично закону спроса в рыночной экономике действует и закон предложения: величина предложения ( $Q_s$ ) находится в прямой зависимости от направления изменения уровня цен ( $p$ ). Закон предложения — это реакция величины предложения на динамику цены; повышение цены стимулирует

рост величины предложения, а снижение, уменьшение величины предложения. [27; с.269]

Предложением на туристическом рынке являются туры и направления туристической деятельности. Предложение имеет в первую очередь региональное деление. Туроператоры предлагают отправиться в разные регионы как внутри страны, так и за границей.

Эластичность спроса или предложения— чувствительность величины спроса и предложения услуг (товаров) к изменению цен на эти услуги. Эластичность спроса или предложения вычисляется как отношение процентного изменения величины спроса (предложения) к процентному изменению какой-либо детерминанты. Детерминанты — это факторы оказывающие воздействие на спрос или предложение. Различные услуги (товары) различаются между собой по степени изменения спроса под воздействием того, или иного фактора. Степень реакции спроса на эти товары поддается количественному измерению с помощью коэффициента эластичности спроса. [28; с.128]

Коэффициент эластичности показывает степень количественного изменения одного фактора (например, объема спроса или предложения) при изменении другого (цены, доходов или издержек) на 1%. Основные свойства эластичности: эластичность — это безмерная величина, значение которой не зависит от того, в каких единицах мы измеряем объем, цены или какие-либо другие параметры; эластичность взаимно обратных функций — взаимно обратные величины(1.1):

$$E_p^d = \frac{1}{E_d^p} \quad (1.1)$$

где:  $E_d$  — эластичность спроса по цене;

$E_p$  — эластичность цены по спросу.

В зависимости от знака при коэффициенте эластичности между рассматриваемыми факторами может иметь место: прямая зависимость, когда рост одного из них вызывает увеличение другого и наоборот, например

эластичность спроса на товары по потребительскому доходу  $E > 0$ ; обратная зависимость, когда рост одного из факторов предполагает убывание другого, например эластичность спроса по ценам  $E < 0$ .

В зависимости от абсолютной величины коэффициента эластичности различают: 1)  $E = \infty$ , или абсолютная эластичность, когда незначительное изменение какого-либо параметра повышает (или понижает) объем на неограниченную величину; 2)  $|E| > 1$ , или эластичный спрос (предложение), когда параметр растет более высокими темпами, чем изменяется другой фактор; 3)  $E = 1$ , или единичная эластичность, когда рассматриваемый параметр растет теми же темпами, что и воздействующий на него фактор; 4)  $0 < E < 1$ , или неэластичный спрос (предложение), когда темпы роста рассматриваемого параметра меньше темпа изменения другого фактора; 5)  $E = 0$ , или абсолютная неэластичность, когда изменение какого-либо параметра рыночной конъюнктуры не влияет на величину рассматриваемого фактора.

Графики эластичности спроса по цене представлены на рисунке 1.4.

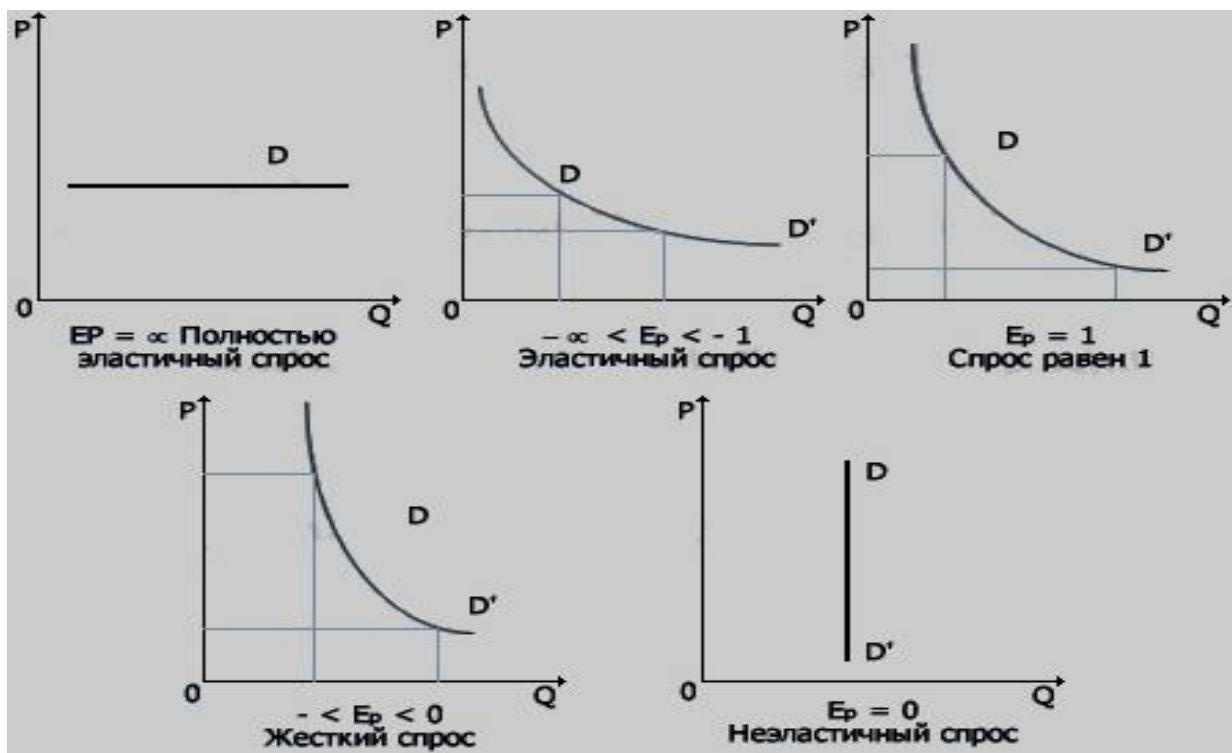


Рисунок 1.4- Эластичность спроса по цене. [28; с.321]

Коэффициент ценовой эластичности предложения показывает степень количественного изменения предложения при изменении цены на 1% (1.2).



$$E = Q'_s(P) * \frac{P}{Q_s} \quad (1.2)$$

где:  $Q_s$ - величина предложения;

$P$ - цена.

Степень изменения объема предложения в зависимости от изменения цены характеризует эластичность предложения по цене. Мерой этого изменения является коэффициент эластичности предложения, рассчитываемый как отношение объема предложения к росту цен (1.3).

$$E_p^s = \frac{\Delta S}{\Delta P} \quad (1.3)$$

где:  $\Delta S$  — изменение величины предложения;

$\Delta P$  — изменение рыночной цены на товар.

Графики эластичности предложения представлены на рисунке 1.5.

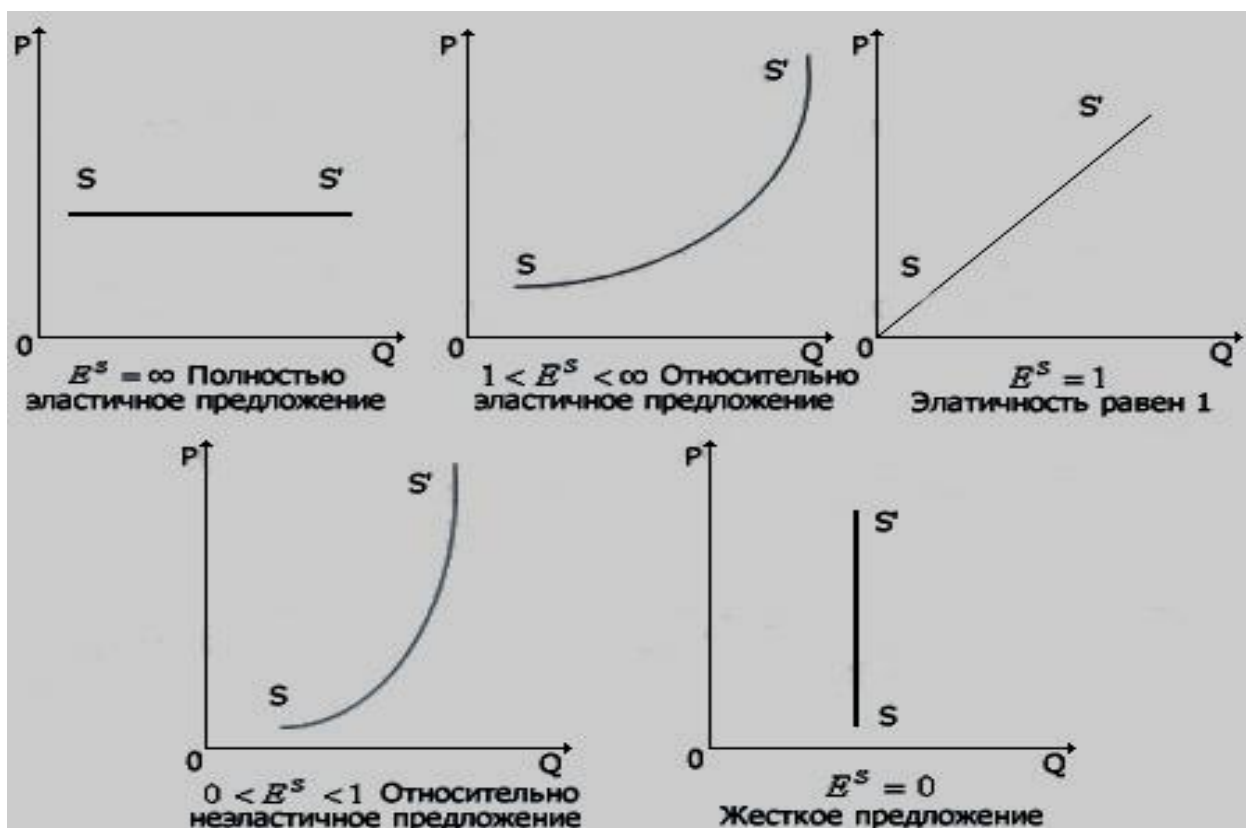


Рисунок 1.5- Эластичность предложения по цене. [28; 327]

Наиболее часто встречающиеся показатели эластичности: прямая эластичность спроса по цене, эластичность спроса по доходу, перекрестная эластичность спроса, эластичность предложения по цене( приложение Б).

Понятие эластичности спроса раскрывает процесс адаптации рынка к изменению основных факторов: ценой услуги, ценой услуги аналога, дохода потребителя.

Рассмотрим перспективы развития туризма в РФ, они характеризуется следующими тенденциями:

- развитием и реализацией правовых норм, направленных на повышение гарантий и эффективности защиты прав и законных интересов потребителей туристского продукта, качества и безопасности туризма;

- усилением экономической (финансовой) ответственности лиц, осуществляющих туристскую деятельность, за нарушение гражданско-правовых обязательств, а как следствие - повышением прозрачности, стабильности и инвестиционной привлекательности туристского бизнеса;

- появлением правовых актов, регламентирующих вопросы классификации и стандартизации в различных сегментах туристской индустрии (средства размещения, пляжи, горнолыжные трассы и др.);

- развитием нормативного правового регулирования в области безопасности туризма;

формированием правовых основ саморегулирования на туристском рынке, в том числе активным развитием нормотворчества саморегулируемых организаций (ассоциаций (союзов) туроператоров, банков и страховщиков);

- комплексностью нормативного правового регулирования в сфере туризма, в том числе наличием значительного числа «туристских норм» в смежных с законодательством о туристской деятельности отраслях законодательства (далее – смежное законодательство);

- развитием регионального правотворчества в сфере туризма и его унификацией;

- гармонизацией законодательства Российской Федерации и права Европейского Союза, законодательств государств Содружества независимых государств и др.

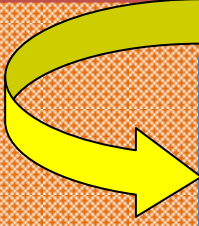
2 августа 2011 г. Правительство Российской Федерации одобрило Федеральную целевую программу «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации на (2011–2018 годы)», приложение В. Программа станет важным инструментом и правовой базой государственной поддержки отрасли, и впервые за последние годы туризм получит возможность мощного развития. В первую очередь, получают развитие наиболее популярные в нашей стране виды туризма: курортно-рекреационный, пляжный, культурно-познавательный, горнолыжный, круизный, а также активные виды отдыха, рисунок 1.6.

Ответственными за формирование и реализацию Программы являются Министерство спорта, туризма и молодежной политики Российской Федерации (государственный заказчик-координатор), Министерство регионального развития Российской Федерации, Федеральное агентство по туризму. [45]

При формировании перечня мероприятий (проектов) для включения в Программу использовались следующие принципы:


- территориальная концентрация на развитии туристско-рекреационных комплексов в наиболее перспективных туристских регионах страны, в сочетании с использованием кластерного подхода при реализации региональных инвестиционных проектов;
- конкурсный отбор региональных инвестиционных проектов, предполагаемых к реализации в рамках Программы на условиях софинансирования из средств федерального бюджета, привлечение инвестиций в отрасль;
- комплексный подход к развитию отрасли, учитывающий потребности в инфраструктуре туризма, кадровом обеспечении и продвижении;
- создание действенного механизма государственной поддержки приоритетных направлений туризма на основе государственно-частного партнерства;

## Перспективы развития современного туристического рынка




развитие наиболее популярных видов туризма:  
курортно-рекреационный,  
пляжный,  
культурно-познавательный,  
горнолыжный,  
круизный,  
активные виды отдыха


Развитие туризма в РФ будет осуществляться за счет проведения следующих мероприятий:



реализовать ряд мероприятий, направленных на развитие системы подготовки кадров в сфере туризма, включая высшее и среднее профессиональное образование, повышение квалификации и переподготовку кадров.



развертывание информационно-пропагандистских кампаний, создание сетей информационных центров и пунктов, организация и проведение межрегиональных, общероссийских и международных выставок, форумов и иных мероприятий, направленных на создание положительного имиджа Российской Федерации как привлекательного направления для туристов.



комплексного развития туристской и обеспечивающей инфраструктуры туристско-рекреационных кластеров и формирования сети автотуристских кластеров, которые станут точками роста развития регионов и межрегиональных связей, активизировав вокруг себя развитие малого и среднего бизнеса. Элементы указанной сети планируется располагать на наиболее популярных маршрутах и федеральных трассах, а также вблизи мест, представляющих значительный туристский интерес (например, исторических и культурных центров, заповедников и других туристско-ориентированных мест и объектов показа).

Рисунок 1.6-Перспективы развития современного туристического рынка в РФ.

- внедрение инновационных технологий в области внутреннего и въездного туризма (по результатам проведения соответствующих научно-исследовательских работ).

Для достижения сформулированной цели необходимо обеспечение стимулов для успешного развития въездного и внутреннего туризма в Российской Федерации как одного из элементов экономического роста, укрепления международного авторитета страны и повышения качества жизни населения посредством решения следующих задач:

- совершенствование нормативного правового регулирования в сфере туризма;

- развитие и совершенствование туристской инфраструктуры, в том числе сопутствующей (транспорт, общественное питание, индустрия развлечений и др.);

- создание новых приоритетных туристских центров;

- рекламно-информационное имиджевое продвижение России как страны, благоприятной для туризма, на мировом и внутреннем туристских рынках;

- повышение качества туристских и сопутствующих услуг;

- совершенствование визовой политики, в том числе в направлении упрощения условий въезда в нашу страну туристов из стран, безопасных в миграционном отношении;

- обеспечение условий для личной безопасности туристов. [45]

Таким образом, за счет вышеперечисленных мероприятий, российский туристический рынок имеет хорошие перспективы развития.

## **1.2. Конкурентоспособность как комплексная многоаспектная характеристика туристической фирмы**

Способность компании работать в динамичной конкурентной среде при удержании имеющихся конкурентных преимуществ, как минимум, в

неизменном виде, а лучше с положительной динамикой возрастания, также является фактором конкурентного преимущества предприятия, который мы назовем конкурентоспособностью компании.

Конкурентоспособность – это многоаспектное понятие, означающее соответствие производимых компанией товаров и услуг условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям его реализации, включающим в себя такие понятия, как цена, сроки поставки, каналы сбыта, сервис, реклама. А так же под конкурентоспособностью фирмы мы понимаем способность создавать такое превосходство над конкурентами, которое позволяет достичь поставленных целей. [48; с.178]

Конкурентоспособность не показатель, уровень которого можно вычислить для себя и для конкурента, а потом победить. Прежде всего – это философия работы в условиях рынка, ориентирующая на: понимание нужд потребителя и тенденций их развития; знание поведения и возможностей конкурентов; знание состояния и тенденций развития рынка; знание окружающей среды и ее тенденций; умение создать такую услугу и так довести ее до потребителя, чтобы потребитель предпочел его услуге конкурента. [42; с.114]

Конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами: качество туристической услуги; ассортиментная политика организации; наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта; ценовая политика фирмы и система стимулирования продаж; уровень квалификации персонала и менеджмента; наличие и доступность источников финансирования, устойчивость финансового положения организации; занимаемая доля предприятия на рынке предоставления туристических услуг и др., рисунок 1.7.

Рассмотрим подробнее основные факторы конкурентоспособности туристической фирмы.



Рисунок 1.7- Факторы конкурентоспособности туристического предприятия.

Чтобы своевременно реагировать на снижение удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами, организация не должна пренебрегать оценкой такого важного показателя, как качество предоставляемых услуг. Согласно ГОСТ 15467-79 под качеством продукции понимается совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность для удовлетворения определенных потребностей в соответствии с ее назначением. Качество — это совокупность свойств и характеристик товара, которые придают ему способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. Реализация политики в области качества требует определения первоочередных задач по достижению целей в области качества. Первоочередные задачи должны включать: постоянное удовлетворение требований заказчика с точки зрения профессиональных стандартов и этики; непрерывное повышение качества услуги; учет социальных потребностей и необходимости защиты окружающей среды; эффективность при предоставлении услуги. [37; с.344]

Показатели качества услуг должны обеспечивать: повышение качества услуги и соответствие требованиям потребителей; соответствие качества услуги передовому зарубежному опыту; учет современных достижений науки и техники и основных направлений научно-технического прогресса и развития сферы услуг; характеристику свойств услуги на стадиях ее жизненного цикла, обуславливающих ее способность удовлетворять определенные потребности потребителей в соответствии с ее назначением.

Стратегия предприятия - это упорядоченная во времени система приоритетных направлений, форм, методов, средств, правил, приемов использования ресурсного, научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия с целью экономически эффективного решения поставленных задач и поддержания конкурентного преимущества. Процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием. Устанавливаются общие направления, продвижение по которым обеспечит рост и укрепление позиций предприятий. Факторы, формирующие



стратегию, могут быть классифицированы на две группы: внешние и внутренние, рисунок 1.8. Уровни стратегии связаны с областями применения,

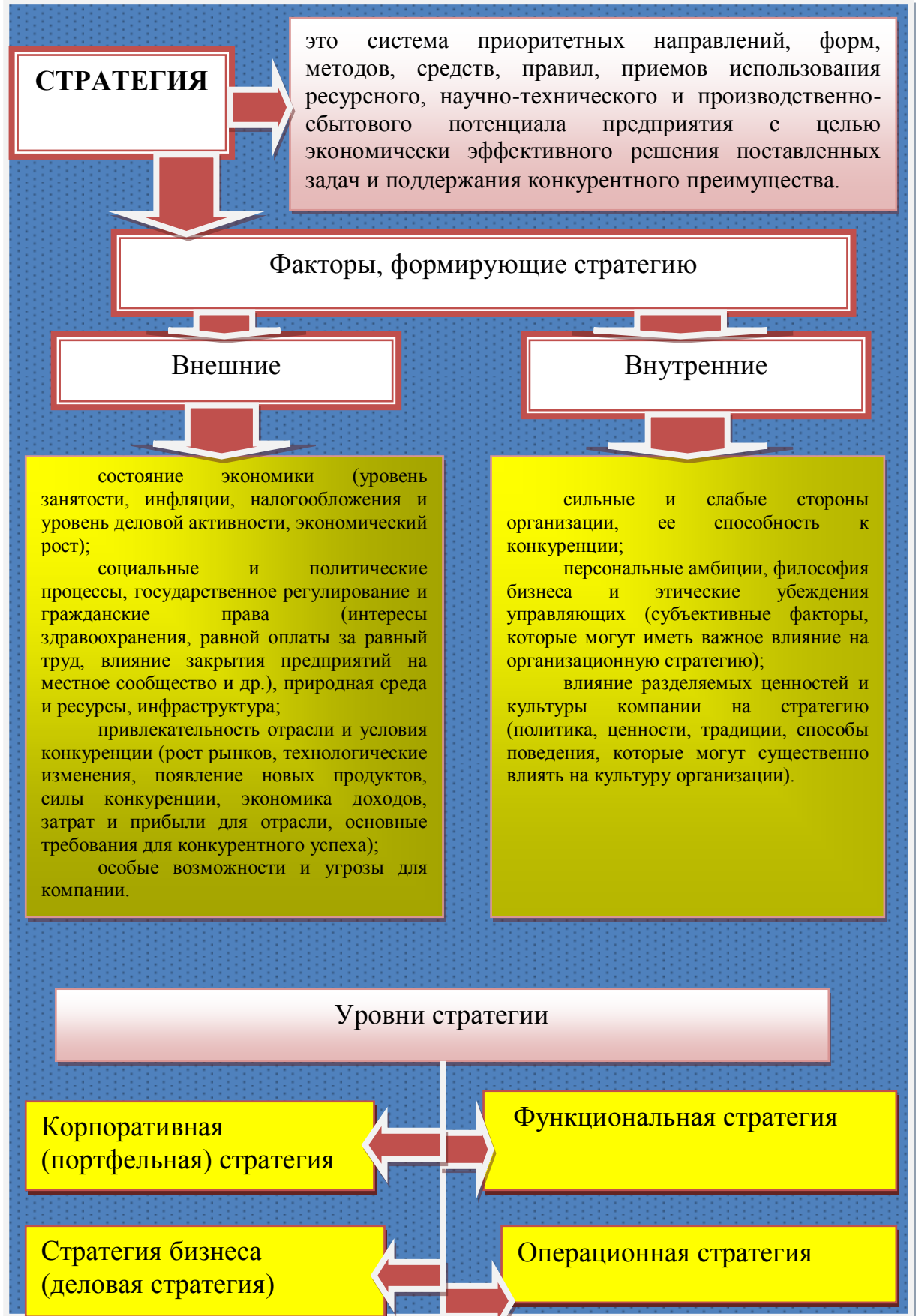


Рисунок 1.8- Факторы и уровни стратегии.

для которых они вырабатываются, и образуют своего рода иерархию. Выделяют четыре уровня стратегии: корпоративная, деловая, функциональная, операционная, рисунок 1.8. Характеристика уровней стратегии представлена в приложении Г.

Ценовая политика предприятия — это установление (определение) цен, обеспечивающих выживание предприятия в рыночных условиях; включает выбор метода ценообразования, разработку ценовой системы предприятия, выбор ценовых рыночных стратегий и другие аспекты. Существуют три основные цели ценовой политики: обеспечение выживаемости; максимизация прибыли; удержание рынка, таблица 1.3. [31; с.432]

Таблица 1.3-Цели ценовой политики предприятия.

№ п/п	Цели	Характеристика
1	Обеспечение выживаемости (сбыта)	главная цель фирмы, осуществляющей свою деятельность в условиях жесткой конкуренции, когда на рынке много производителей с аналогичными товарами. Важными компонентами данной ценовой политики являются объем сбыта (продаж) и доля на рынке. Для захвата большей доли рынка и увеличения объема сбыта используются заниженные цены.
2	максимизация прибыли	К максимизации прибыли стремятся не только компании, имеющие устойчивое положение на рынке, но и не слишком уверенные в своем будущем фирмы, пытающиеся максимально использовать выгодную для себя конъюнктуру рынка. В этих условиях фирма делает оценку спроса и издержек применительно к разным уровням цен и останавливается на таких ценах, которые обеспечивают максимальную прибыль.
3	Удержание рынка	Удержание рынка состоит в сохранении фирмой существующего положения на рынке или благоприятных условий для своей деятельности.

Ценовые стратегии — обоснованный выбор из нескольких вариантов цены (или перечня цен), направленный на достижение максимальной (нормативной) прибыли для фирмы на рынке в рамках планируемого периода. Ценовые стратегии подразделяются на стратегии: дифференцированного ценообразования; конкурентного ценообразования; ассортиментного ценообразования, таблица 1.4. Ценовой стратегический выбор — это выбор стратегий ценообразования, основанный на оценке приоритетов деятельности фирмы. [43; с.217]

Анализ кадрового состава организации (предприятия) предполагает периодическое и целенаправленное изучение работников по характеристикам

Таблица 1.4-Стратегии ценообразования.

№ п/п	Виды стратегий	характеристика
1	Стратегии дифференцированного ценообразования	основаны на неоднородности покупателей и возможности продажи одного и того же товара по разным ценам
1.1.	ценовая стратегия скидки на втором рынке	основана на особенностях переменных и постоянных затрат по сделке. Заключается в дифференцированном ценообразовании или стратегии скидок на вторичных демографических рынках (например, студенты, дети, пенсионеры)
1.2	ценовая стратегия периодической скидки	базируется на особенностях спроса различных категорий покупателей. Применяется, при временных и периодических снижениях цен на модные товары вне сезона, внесезонных туристических тарифов, цен на билеты на дневные представления (спектакли), цен на устаревшие модели и т.д. Основной принцип стратегии таков: характер снижения цен можно прогнозировать во времени и он известен покупателям.
1.3	ценовая стратегия «случайной скидки» («случайного» снижения цен)	опирается на поисковые затраты, мотивирующие случайную скидку. Таким образом фирма пытается одновременно максимизировать количество покупателей, информированных о низкой цене и неинформированных.
2	Стратегии конкурентного ценообразования	строятся на учете конкурентоспособности фирмы посредством цен.
2.1	ценовая стратегия проникновения на рынок	основана на использовании экономии за счёт роста масштабов производства; используется для внедрения новых товаров на рынок.
2.2	ценовая стратегия по «кривой освоения»	базируется на преимуществах приобретенного опыта и относительно низких затратах по сравнению с конкурентами. При использовании этой стратегии те, кто приобретает товар в начале делового цикла, покупают его по более низкой цене, чем последующие покупатели.
2.3.	ценовая стратегия сигнализирования	строится на использовании фирмой доверия покупателя к ценовому механизму, созданному конкурирующими фирмами. Сигнализирующие ценами привлекает новых или неопытных покупателей на рынке, которые не осведомлены о конкурентных товарах. Хороший пример — успех некоторых дорогих, но низкокачественных товаров;
2.4	ценовая географическая стратегия	используется для соприкасающихся частей рынка. Эта стратегия в зарубежной практике называется ФОБ (франко-станция отправления).
3	Стратегии ассортиментного ценообразования	применимы, когда у фирмы имеется набор аналогичных, сопряженных или взаимозаменяемых товаров.
3.1	ценовая стратегия «набор»	применяется в условиях неравномерности спроса на невзаимозаменяемые товары.
3.2	стратегия смешанных наборов	набор предлагается по цене, которая намного ниже цен его элементов. Примерами данной стратегии служат сезонные билеты, комплексные обеды, наборы стереоаппаратуры и комплектующих деталей для автомобилей.
3.3	ценовая стратегия «комплект»	основана на различной оценке покупателями одного или нескольких товаров фирмы.
3.4	ценовая стратегия «выше номинала»	применяется фирмой, когда она сталкивается с неравномерностью спроса на заменяемые товары и может получить дополнительную прибыль за счет роста масштабов производства.
3.5	ценовая стратегия «имидж»	используется, когда покупатели ориентируются на качество, исходя из цен на взаимозаменяемые товары.

пола, возраста, образования, квалификации, стажу работы и другим социально-демографическим признакам. Предусматривает: определение качественного и количественного состава персонала с высшим и средним специальным образованием; определение качественного уровня расстановки

работников по должностям; определение степени рационального использования специалистов с высшим и средним специальным образованием и др. Например, показатель качества расстановки кадров по должностям рассчитывается путем суммирования числа специалистов с высшим и средним специальным образованием, занимающих руководящие и инженерно-технические должности, деленного на общее количество должностей, требующих замещения дипломированными специалистами. Аналогичным образом рассчитываются показатели качества расстановки кадров и кадровый состав отдельно по должностям, подлежащим замещению специалистами с высшим и средним специальным образованием. [33; с.376]

На современном этапе развития экономики вопрос анализа финансового состояния предприятия является очень актуальным. От финансового состояния предприятия зависит во многом успех его деятельности. Поэтому анализу финансового состояния предприятия уделяется много внимания. Финансовое состояние предприятия – это обеспеченность или необеспеченность предприятия денежными средствами для обеспечения его хозяйственной деятельности. Или иначе финансовое состояние предприятия – это совокупность показателей, отражающих его способность погасить свои долговые обязательства. Цель анализа финансового состояния предприятия заключается в изучении эффективности использования ресурсов руководителями, соответствующими службами предприятия, его учредителями, инвесторами, банками для оценки условий кредитования и определения степени риска, поставщиками для своевременного получения платежей, налоговые инспекции для выполнения плана поступлений средств в бюджет и т. д. Эти и многие другие факторы, оказывают существенное влияние на конкурентоспособность туристической организации. [22; с.97]

Для обеспечения конкурентоспособности любого предприятия, в том числе и туристической фирмы, необходимо эффективное управление всеми ресурсами организации. Основными функциями управления являются: организация, планирование, контроль, мотивация, рисунок 1.9. Каждая из



Рисунок 1.9- Основные функции управления туристической фирмой.

этих функций менеджмента жизненно важна для организации. Вместе с тем планирование как функция управления обеспечивает основу для других функций и считается главнейшей из них, а функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выполнение тактических и стратегических планов организации.

Планирование - это процесс изменений, связанных с событиями, которые еще не произошли, но на которые можно повлиять в будущем. Иными словами, планирование - это подготовка к работе еще до того, как она начнется. Планирование позволяет устранить отрицательный эффект неопределенности, сосредоточить внимание на главных задачах, добиться эффективного функционирования, облегчить контроль. Любой план должен дать ответы на следующие вопросы: почему эта работа необходима, какие действия следует предпринять, какие для этого нужны ресурсы, какой и когда ожидается результат. [32; с.274]

В практике внутрифирменного планирования выделяют два вида планов - стратегические планы и оперативные. Оперативное планирование - это текущее планирование, кратко- или среднесрочное. Оно обеспечивает текущую деятельность предприятия и характеризуется высокой степенью детализации, глубокой проработкой решений по ресурсам, срокам и т.д. На основании оперативных Планов разрабатывают рабочие графики, бюджеты.

Стратегическое планирование ориентировано на стратегическое пространство деятельности предприятия, опирается на стратегические цели.

Стратегический план обеспечивает функционирование предприятия в долгосрочной перспективе и открывает возможности для развития. Для стратегического планирования характерна слабая степень детализации, проработки решений, слабая структурированность проблем, использование приближенной информации прогнозного характера. Стратегическое планирование формирует долгосрочную политику предприятия.

Организация представляет собой упорядоченность частей, образующих единое целое таким образом, что целое содействует сохранению частей.

Организация -это процесс реализации поставленных задач, это система взаимозависимого поведения работников предприятия. Организация предусматривает расстановку работников, налаживание связей и отношений между элементами системы, распределение ресурсов. Организация ориентирована на формирование структуры предприятия и определение того, кто именно должен выполнять те или иные задания.


Мотивация — это работа менеджера, направленная на активизацию сотрудников фирмы в плане повышения эффективности их труда для достижения как личных целей, так и целей фирмы. Трудовая мотивация - это процесс стимулирования отдельного исполнителя или группы людей к деятельности, направленный на достижение целей организации, к продуктивному выполнению принятых решений или намеченных работ.


Контроль - это процесс, обеспечивающий обнаружение и разрешение проблем раньше, чем они станут слишком серьезными. Контроль позволяет руководству видеть, насколько успешна его работа. [32; с.281]

### **1.3. Особенности конкуренции турфирм в предпринимательской среде российской туристской индустрии**

Россия- это огромная страна , только в одной Москве существует около 3000 тыс. туристических фирм, а по всей России и того больше. Под туристским предприятием следует понимать такую организационно-хозяйственную единицу, которая посредством объединения необходимых производственных средств (труда, денег, земли и др.) осуществляет подготовку, исполнение и предоставление услуг туристам, используя для этого весь арсенал существующих методов управления. Туристские предприятия, создавая, оказывая и предлагая свои услуги, служат для удовлетворения туристских потребностей. Туристические предприятия по видам деятельности подразделяются на туроператоров, турпосредников, транспортные предприятия специального назначения, прочие туристские

предприятия первичных и вторичных услуг. Схематично классификация туристических предприятий представлена на рисунок 1.10.

 Туроператор — туристское предприятие, которое комбинирует свои собственные и чужие услуги в новый — самостоятельный туристский продукт. Этот новый продукт называется паушальным (комплексным) туром. Туроператор предлагает клиенту комплексный тур от своего имени, на свой риск и за свой счет. Паушальный (комплексный) тур — это пакет услуг из нескольких составляющих. Туроператор составляет этот пакет предварительно для еще неизвестного ему потребителя и предлагает его за одну общую стоимость. Туроператор собирает в пакет дополняющие друг друга услуги, которые производятся чаще всего разными предприятиями (исполнителями услуг). Результат комбинирования — получение нового продукта. В этот продукт входят также услуги турпосредника по консультированию и сбыту. Всех туроператоров, работающих на туристском рынке, можно классифицировать по их размерам, региону деятельности, ширине и глубине программы и экономическим целям. [16; с.76]

 Понятия турпосредник и турбюро чаще всего употребляются как синонимы, но, строго говоря, они не всегда имеют одно и то же значение. Турпосредник - все предприятия и учреждения, которые в своей основной и дополнительной деятельности выступают как посредники. Определение турбюро относится только к тем предприятиям, основная деятельность которых заключена в посредничестве туристских услуг. К турпосредникам чаще всего обращаются при желании осуществить комплексное путешествие, так как они являются связующим звеном между туристом и производителем туристских услуг. Турпосредники характеризуются ассортиментом услуг, правовым и экономическим положением и величиной предприятия.


 Ассортимент — важнейший критерий, позволяющий различать турпосредников. Он определяется тем, с какими и со сколькими туроператорами и исполнителями услуг сотрудничает посредническое





Рисунок 1.10- Классификация туристических предприятий.

предприятие. В этом отношении выделяется восемь различных типов предприятий:

- турбюро, предлагающее полный набор туристских услуг. Данный тип турбюро осуществляет свою деятельность согласно лицензиям. Предприятие имеет лицензию международной ассоциации воздушного транспорта на продажу авиабилетов, часто также лицензию на продажу железнодорожных билетов, представляет интересы не только крупных, но и многих средних и мелких туроператоров;

- бюро путешествий и экскурсий. Эти бюро специализируются на продаже паушальных туров, иногда продают авиа- и железнодорожные билеты;

- специализированные турбюро. Занимаются сбытом определенного вида тура, обладая при этом высокой профессиональной компетенцией в своем направлении (например, студенческие туры, детские туры и др.);


- турбюро по продаже «горящих» путевок, дешевых билетов на самолет (не имеют лицензии на продажу авиабилетов);

- турбюро-филиал. Филиал имеет узкую специализацию, иногда расположен за границей;

- отдел бронирования продает туры одного туроператора, может существовать как одна из структур туроператора или относиться к любому типу предприятий;

- турбюро по приему туристов (въездного туризма) продает туристские услуги, которые регион предлагает туроператорам из других регионов или приезжим гостям;

- туристский отдел не является туристским предприятием. Это отдел предприятия, основная деятельность которого не связана с туризмом.

Транспортные предприятия специального назначения- это транспортные предприятия, которые специализируются на перевозке туристов. Так как основное направление их деятельности связано с

туризмом, их относят к туристским предприятиям первичных услуг. [18; с.222]

Кроме туроператоров и турпосредников, транспортных предприятий и гостиниц существует еще целый ряд предприятий, которые также относятся к туристским. По организационно-правовой форме собственности туристические предприятия обычно организуются в форме закрытых акционерных обществ или обществ с ограниченной ответственностью.

Оценка конкурентного положения фирмы дает возможность решить ряд взаимосвязанных задач: определить особенности развития конкурентной ситуации; выявить степень доминирования предприятий на рынке; установить ближайших конкурентов; выделить относительную позицию предприятия среди участников рынка.

Анализ конкурентов позволяет выявить рыночные возможности, которые представляют собой направления деятельности, открывающиеся перед предприятием исходя из совокупности условий, в которых оно функционирует. Анализ конкуренции в отрасли может проводиться по модели Портера, Бенчмаркинга и SWOT- анализа, рисунок 1.11. [40; с.432]



Рисунок 1.11- Методический инструментарий для оценки конкурентоспособности.

Анализ пяти сил Портера (англ. Porter five forces analysis) — методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса, разработанная Майклом Портером в Гарвардской бизнес-школе в 1979 году. Пять сил Портера включают в себя: анализ угрозы появления продуктов-заменителей; анализ угрозы появления новых игроков; анализ рыночной власти поставщиков; анализ рыночной власти потребителей; анализ уровня конкурентной борьбы, рисунок 1.12. [43; с.276]

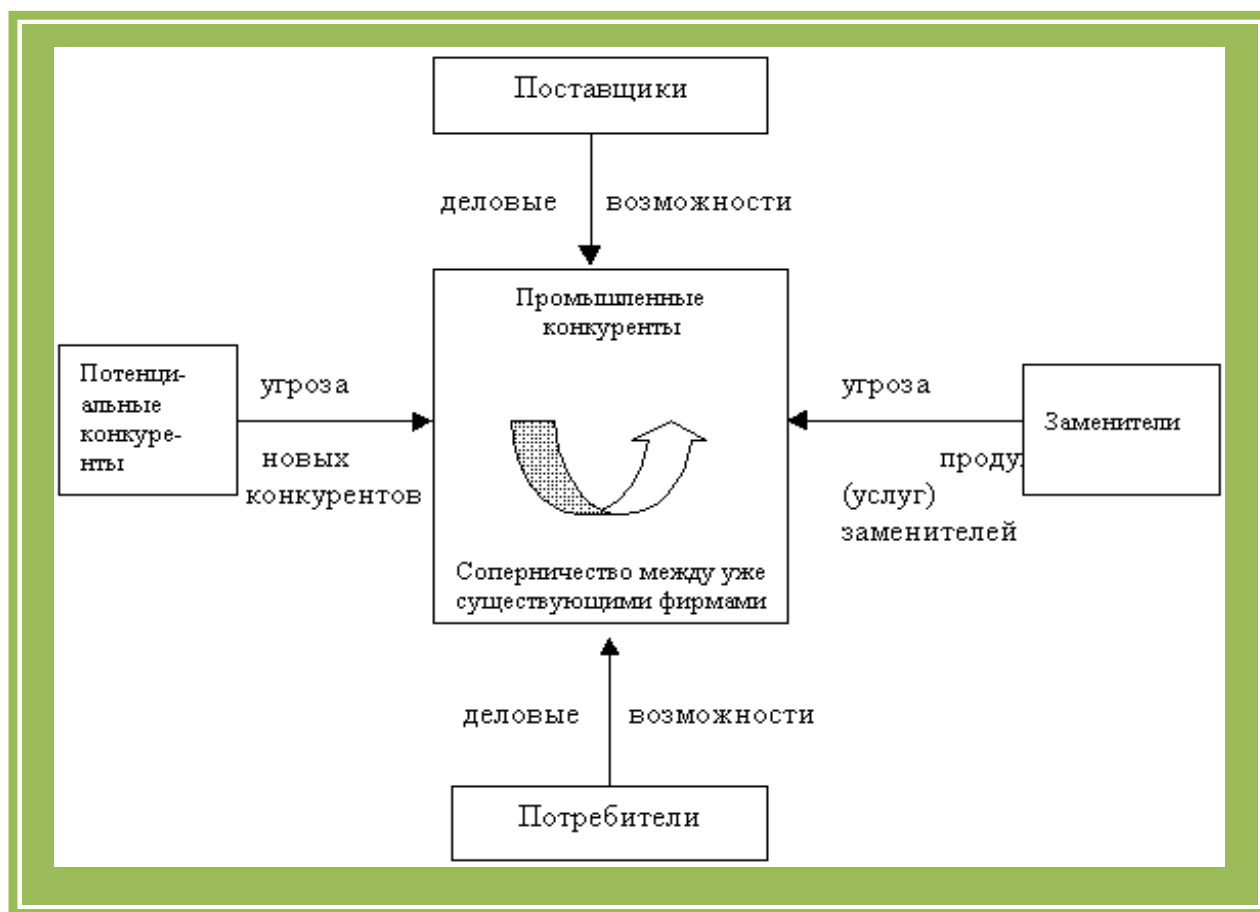


Рисунок 1.12- Модель «Пять сил конкуренции» по М. Портеру.

Выделяются пять сил, которые определяют уровень конкуренции, и, следовательно, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли.

Бенчмаркинг (англ. Benchmarking) — это процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования компании с целью улучшения собственной работы. Он в равной степени включает в себя два процесса: оценивание и сопоставление. Обычно за образец принимают «лучшую» продукцию и маркетинговый процесс, используемые прямыми конкурентами и фирмами, работающими в

других подобных областях, для выявления фирмой возможных способов совершенствования её собственных продуктов и методов работы. Бенчмаркинг можно рассматривать как одно из направлений стратегически ориентированных маркетинговых исследований. Недостатки: трудность получения объективных показателей из-за закрытости компаний, в том числе собственной. Существующие системы финансового и налогового учёта не всегда позволяют получить реальные данные по тем или иным направлениям деятельности. Цель бенчмаркинга состоит в том, чтобы на основе исследования установить потребность в изменениях и вероятность достижения успеха в результате этих изменений. Бенчмаркинг осуществляется в рамках конкурентного анализа. Виды бенчмаркинга представлены в таблице 1.5. [42; с.143]

Таблица 1.5 -Виды бенчмаркинга.

№ п/п	Виды бечмаркинга	характеристика
1	Бенчмаркинг конкурентоспособности	измерение характеристик предприятия, исследования специфических продуктов, возможностей процесса или административных методов и сопоставление их с характеристиками конкурентов.
2	Внутренний бенчмаркинг	сопоставляются характеристики производственных единиц со схожими бизнес-процессами внутри организации
3	Функциональный бенчмаркинг	сравниваются определённые функции двух или более организаций в том же секторе.
4	Бенчмаркинг процесса	сравниваются показатели определённых процессов и ограниченных функций с предприятиями у которых лучшие характеристики в аналогичных процессах.

При проведении бенчмаркинга можно выделить этапы: определение объекта бенчмаркинга, выбор партнера по бенчмаркингу, поиск информации, анализ, внедрение.

SWOT-анализ — метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект или предприятие. Все

факторы делятся на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы), таблица 1.6.

Таблица 1.6-Матрица SWOT-анализа.

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Strengths (свойства проекта или коллектива, дающие преимущества перед другими в отрасли)	Weaknesses (свойства, ослабляющие проект)
Внешняя среда	Opportunities (внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели)	Threats (внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели)

Метод включает определение цели проекта и выявление внутренних и внешних факторов, способствующих её достижению или осложняющих его.

При оценке предприятий особенно важен анализ следующих внутренних факторов: ассортиментная и ценовая политика, качество продукции (влияют на спрос); финансовое состояние (основа для прогнозирования доходов, существенно влияет на стоимость бизнеса); взаимоотношения с потребителями, уровень управления, кадровый состав предприятия, нематериальные активы предприятия (фирменное имя, знаки, патенты, маркетинговая система и др.); степень контроля. [7; с.199]

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ФИРМЫ ООО «ВОКРУГ СВЕТА»

### 2.1. Анализ предпринимательской среды туристской индустрии Брянской области

Брянская область — регион Российской Федерации, расположен в Центральной России к юго-западу от Москвы, на границе с Украиной и Белоруссией. Брянская область образована 5 июля 1944 года. Награждена орденом Ленина. Областной центр — город Брянск. Крупнейшие города - Брянск, Клинцы, Новозыбков. Брянская область лежит в западной части Восточно-Европейской равнины, занимая среднюю часть бассейна Десны и лесистый водораздел между ней и Окой. Крайние точки: северная 54° с. ш., южная 52°10' с. ш., западная 31°10' в. д., восточная 35°20' в. д. Область граничит на севере со Смоленской областью, на западе — с Гомельской областью и Могилёвской областью Белоруссии, на востоке — с Калужской областью и Орловской областью и на юге — с Курской областью, Черниговской и Сумской областями Украины.

Территория Брянской области по состоянию на 1 января 2011 г. составляет 34857,0 кв.км, в том числе г. Брянск занимает 186.4 кв.км. Численность населения Брянской области и г. Брянска, в том числе составляет 1275224 человек и 434476 человек соответственно, таблица 2.1(прил.А). [8]

Брянская область включает в себя 27 районов. Наиболее крупными являются: Брянский, Навлинский, Трубчевский, Климовский районы. В Брянской области, как и в любом другом субъекте Федерации оказывается множество различных услуг населению, таблица 2.2. [8]

Так, данные таблицы 2.2. показывают, что наибольший удельный вес в общей структуре приходится на коммунальные услуги, услуги связи, транспортные и бытовые. Их доля составляет в среднем около 20% от общего объема оказанных услуг. Доля услуг системы образования, медицинских

Таблица 2.2.- Структура платных услуг населению Брянской области с 2003-2010 г.г., в % к итогу

Вид услуг	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Оказано услуг – всего	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
в том числе:								
бытовые	25,6	25,0	22,7	22,5	21,7	19,8	17,1	16,9
транспортные	15,2	14,1	14,6	14,6	15,1	16,3	16,7	16,8
связи	8,2	12,7	16,6	16,3	16,8	17,5	17,2	17,1
жилищные <sup>1)</sup>	4,3	4,1	3,8	5,3	5,7	5,6	5,7	5,1
коммунальные услуги	20,9	20,3	20,3	20,0	20,5	21,0	22,2	23,9
культуры	1,0	1,0	1,0	0,8	0,7	0,7	0,9	0,9
туристские	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,6	0,6	0,2
физической культуры и спорта	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
медицинские	3,3	3,4	3,7	3,7	3,6	3,6	3,6	4,2
санаторно - оздоровительные	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5
ветеринарные	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,9	0,6
правового характера	3,0	2,7	2,5	2,1	1,8	1,6	1,5	1,9
системы образования	4,5	4,9	5,5	5,3	5,8	5,8	6,0	6,4
прочие	12,2	9,8	7,4	7,7	6,5	6,0	6,9	5,3

услуг и жилищных колеблется в пределах 5%. В пределах 1-25 приходится на услуги культуры и услуги правового характера. Самая маленькая доля в общей структуре услуг приходится на туристические услуги и на протяжении анализируемого периода, доля туристических услуг составляет от 0,2% до 0,6%.

При этом замечено, что доля туристических услуг населению Брянской области к концу анализируемого периода значительно снизилась, и доля составила 0,2%, тогда как в 2008-2009 г.г. удельный вес этих услуг составлял 0,6%, таблица 2.3. [8]

<sup>1)</sup> Включая услуги гостиниц и аналогичных средств размещения.



Таблица 2.3–Динамика и структура платных туристических услуг населению Брянской области с 2007-2010 г.г.

годы	Объем платных услуг населению – всего, млн. рублей	В том числе объем платных туристических услуг населению, млн. руб.	доля объема платных туристических услуг населению, %
2007 год	20630,0	61,9	0,3
2008 год	24723,0	148,4	0,6
2009 год	26946,0	161,7	0,6
2010 год	31296,0	62,6	0,2
Отклонение 2010 г. от 2009 г.	+4350,0	-99,1	-0,4
Отклонение 2010 г. от 2008 г.	+6573,0	-85,8	-0,4
Отклонение 2010 г. от 2007 г.	+10666,0	+0,7	-0,1

По данным таблицы 2.3 также видно, что в стоимостном выражении туристических услуг по состоянию на 2010 г. было оказано на сумму 62,6 млн. руб., а это меньше, чем в 2009 и 2008 г.г. на 99,1млн. руб. и 85,8млн. руб. соответственно. Наилучшим годов в анализируемом периоде является 2009 г., где объем платных туристических услуг составил 161,7 млн. руб., это максимальный показатель за последние 4 года.

Рассмотрим понятие предпринимательской среды туристической индустрии. Под предпринимательской средой понимают благоприятные социально-экономические, политические, гражданско-правовые условия (ситуации), обеспечивающие экономическую свободу дееспособным гражданам для занятия предпринимательской деятельностью. Она представляет интегрированную совокупность различных (объективных и субъективных) факторов, позволяющих предпринимателям добиваться успехов в реализации поставленных целей, в осуществлении предпринимательских проектов и договоров и получении прибыли. Предпринимательская среда подразделяется на внешнюю, независимую от самих предпринимателей, и внутреннюю, которая формируется непосредственно предпринимателями.

Индустрия туризма — многоотраслевой производственный комплекс, занимающийся воспроизводством условий для путешествий и отдыха, то есть

производством туристского продукта. Является одной из самых значительных отраслей экономики в мире, а для некоторых развивающихся стран - основной экономической отраслью (Кипр, Малайзия, Таиланд и др.).

Однако, дефинирование индустрии туризма как комплекса предприятий производственной и не производственной сферы, предоставляющие туристские услуги и производящие товары туристского спроса, является следствием отраслевого подхода. Поэтому стоит учитывать, что индустрия туризма представляет собой не только совокупность выше перечисленных предприятий, но является одной из форм освоения территории.

Типичные субъекты туриндустрии (туриндустрия в узком смысле): предприятия размещения (курорты, гостиницы, отели, пансионаты, кемпинги и т. п.), транспортные предприятия, туристские фирмы (туроператоры, туристские агентства, экскурсионные бюро и бюро гидов), рекламно-информационные туристские учреждения (рекламные агентства, рекламные бюро, информационные агентства), ассоциации и государственные органы по регулированию развития туризма (комитеты и департаменты туризма, общественные туристские организации и объединения).

Нетипичные субъекты туриндустрии (туриндустрия в широком смысле): в сфере производства — предприятия производящие сувениры, спорттовары, товары для отдыха, одежду для отдыха и туризма, литературу по туризму, продукцию машиностроения, фототовары; в сфере обслуживания — предприятия, осуществляющие организацию развлечений, конгрессов, выставок и ярмарок, общественное питание, услуги бани и сауны, культурно-просветительскую деятельность, тренерские услуги, медицинские услуги, кредитные услуги, страховые услуги, выдача виз.

В Брянской области множество различных туристских компаний, которые предлагают свои услуги, такие как: отдых и корпоративные мероприятия в пансионатах; все виды отдыха и лечения; экскурсионные туры по Брянской области, России, странам СНГ и за рубежом; организованный детский и студенческий отдых; образование за рубежом; организация VIP-

туров, бизнес-туров; организация индивидуальных и эксклюзивных поездок по всему миру; организация и проведение семинаров и конференций в Брянске и Брянской области; туры по горнолыжным курортам (Чехия, Франция, Австрия, Андорра, Болгария); собственные автобусные туры на Черноморское побережье России и Крыма, а также по странам Европы (Берлин-Париж-Амстердам-Ганновер, Чехия, Карловы Вары); пляжный отдых (Россия, Крым, Абхазия, Турция, Египет, Тунис, Черногория, Кипр, Болгария, Хорватия, Испания, Тенерифе, Греция, Италия, Бали, Сейшельские острова, Мальдивы, Коста-Рика, Китай, Ямайка, Индия, Тайланд, Куба, Шри-Ланка и др.); морские и речные круизы; отдых на озерах (Россия, Чехия, Австрия, Венгрия, Финляндия и Швейцария); стандартные и разрабатываемые под индивидуального заказчика программы; недорогие туры по массовым направлениям; оформление приглашений и прием иностранных граждан, прибывающих в Россию с целью туризма (отдых, конференции, семинары); транспортное обслуживание (автобусы, микроавтобусы, машины), собственный автобус еврокласса; страхование по всему миру.

По форме и содержанию туризм, предоставляемый Брянскими компаниями, разнообразен: прогулки, походы, экскурсии, лагеря, слеты и др.

В зависимости от цели путешествий туризм подразделяется на: познавательный (экскурсионный) - посещение чем-либо привлекательных мест, осмотр культурных, исторических, природных достопримечательностей; спортивный туризм - участие в спортивных мероприятиях; любительский - охота, рыболовство и прочее; пригородный туризм - массовые краткосрочные выезды больших коллективов, отдельных групп и лиц за город, в том числе в специальные зоны отдыха; с социальными целями - участие в общественных мероприятиях; деловой - посещение объектов, представляющих профессиональный интерес; религиозный - посещение "святых" мест. В Брянской области наиболее развит конный туризм, пешеходный, вело-мото-авто туризм, водный туризм

(рафтинг, сплавы на лодках и плотах). Основными клиентами туристических фирм Брянской области- являются русские граждане, предпочитающие поездки как внутри страны, так и за рубежом, таблица 2.4.

Таблица 2.4-Численность туристов, обслуженных турфирмами Брянской области по странам в 2007-2010 г.г.

показатели	Всего туристов, человек					в том числе:			
	2007	2008	2009	2010	Отклонение 2010 г. от 2007г.	отправлено граждан России			
	2007	2008	2009	2010		2007	2008	2009	2010
Всего	16074	17136	17938	20111	+4037	16068	17136	17938	20111
в том числе по странам:									
Россия	9707	9796	9552	9305	-402	9707	9796	9552	9305
Страны СНГ	3640	3628	4432	5333	+1693	3640	3628	4432	5333
Австрия	12	9	39	9	-3	12	9	39	9
Болгария	22	76	276	61	+39	22	76	276	61
Германия	24	2	111	8	-16	24	2	111	8
Испания	84	61	87	173	+89	84	61	87	173
Италия	47	56	66	129	+82	47	56	66	129
Норвегия	-	4	1	2	+2	-	4	1	2
Польша	2	8	31	21	+19	2	8	31	21
Соединенное Королевство (Великобритания)	7	1	1	2	-5	7	1	1	2
страны Прибалтики	2	-	108	16	+14	2	-	108	16
Финляндия	14	44	16	45	+31	14	44	16	45
Франция	46	17	26	97	+51	42	17	26	97
Хорватия	121	46	33	69	-52	121	46	33	69
Чешская Республика	127	106	72	212	+85	127	106	72	212
Швеция	6	7	-	14	+8	4	7	-	14
другие страны Европы	74	52	94	448	+374	74	52	94	448
Израиль	47	30	20	77	+30	47	30	20	77
Кипр	49	40	41	62	+13	49	40	41	62
Китай	6	19	6	31	+25	6	19	6	31
Объединенные Арабские Эмираты	101	45	73	169	+68	101	45	73	169
Таиланд	66	42	128	249	+183	66	42	128	249
Турция	1071	1648	1167	1506	+435	1071	1648	1167	1506
Япония	-	8	-	2	+2	-	8	-	2
другие страны Азии	5	12	13	206	+201	5	12	13	206
Египет	738	1208	1324	1549	+811	738	1208	1324	1549
Тунис	49	121	73	182	+133	49	121	73	182
другие страны Африки	-	3	23	9	+9	-	3	23	9
США, включая Гавайские острова	-	-	3	33	+33	-	-	3	33
другие страны Америки	-	6	93	43	+43	-	6	93	43
Австралия и Океания	-	2	23	8	+8	-	2	23	8

показатели	Всего туристов, человек					в том числе:			
	2007	2008	2009	2010	Отклонение 2010 г. от 2007г.	отправлено граждан России			
						2007	2008	2009	2010
комплексные туры	7	39	6	41	+34	7	39	6	41

Так, данные таблицы 2.4 показывают, что наблюдается ежегодный рост количества туристов, обслуженных туристическими фирмами Брянской области, в 2010 г. их число составило 20111 человек, а это на 4037 человек больше, чем в 2007 г. произошел рост количества туристов посещающих Россию и другие страны. Так, число туристов по России увеличилось на 402 человека и составило 9305 человек на конец анализируемого периода. Значительный приток туристов произошел по странам СНГ и составил 1693 человека, всего в 2010 г. страны СНГ посетило 5333 человека. Чаще брянские туристы стали посещать такие страны как: Турцию, Египет и другие страны Европы. Незначительный отток туристов произошел по странам: Австрия, Германия, Великобритания, Хорватия. [8]

В целом количество туристов, обслуживаемых брянскими туристическими фирмами, возросло, что следует оценить положительно. Больше всего брянские туристы предпочитают туризм внутри страны, а также страны СНГ, Турцию и Египет, таблица 2.5. [8]

Таблица 2.5-Доля туристов, обслуженных турфирмами Брянской области в 2010 г.

№	СТРАНЫ	Численность, человек	доля туристов, %
1	Всего	20111	100,0
2	Россия	9305	46,26
3	Страны СНГ	5333	26,52
4	Турция	1506	7,49
5	Египет	1549	7,70
6	Другие страны	2418	12,02

Так, доля туристов предпочитающих туризм внутри страны составляет 46,26%, В страны СНГ в 2010 г. выезжало 5333 туриста, а это 26,52% от общего числа туристов. Турцию и Египет посетило 1506 и 1519 человек соответственно. На другие страны приходится 12,02% туристов, рисунок 2.1.

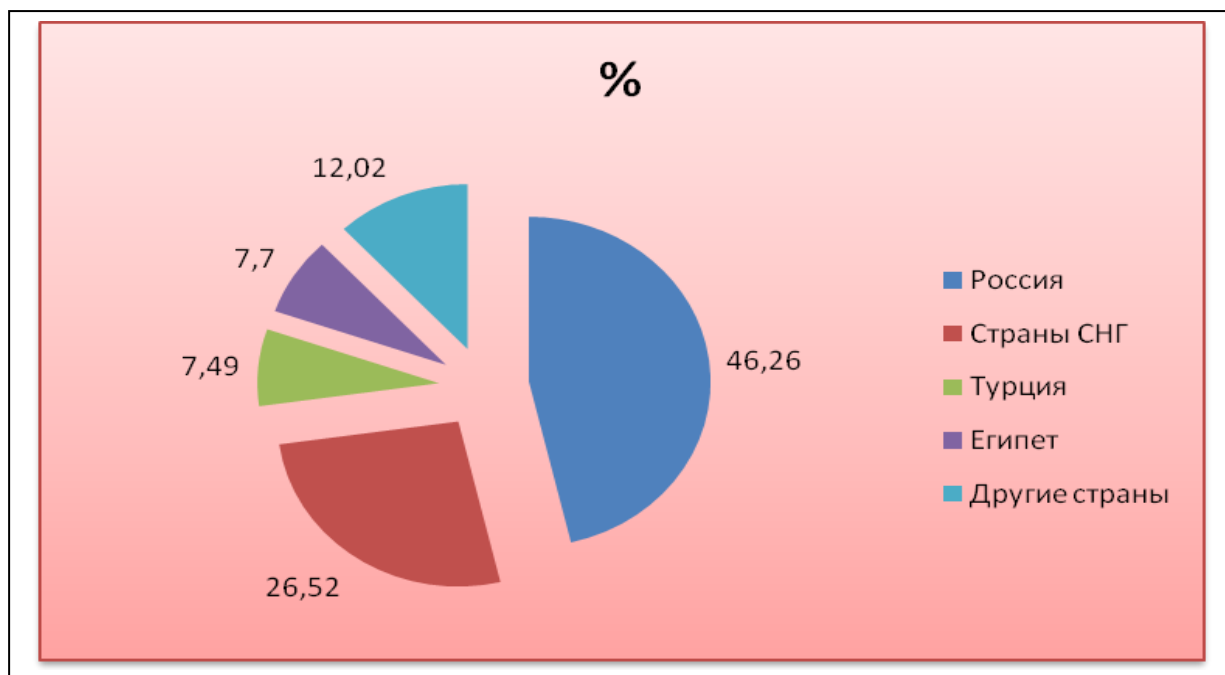


Рисунок 2.1- Доля туристов, обслуженных турфирмами Брянской области в 2010 г.

Число гостиниц и аналогичных средств размещения в Брянской области ежегодно возрастает, так по состоянию на 2010 г. их число составило 51 единицу, тогда как в 2007 г. их было 32 единицы. Также растет и вместимость этих гостиниц, которая возрасла на 584 места по отношению к показателю 2007 г., таблица 2.6. [41]

Таблица 2.6- Динамика гостиниц и аналогичных средств размещения в Брянской области с 2007-2010 г.г.

показатели	2007 год	2008 год	2009 год	2010 год	Отклонение 2010 г. от 2007 г.	Отклонение 2010 г. от 2008 г.	Отклонение 2010 г. от 2009 г.
Число организаций гостиничного хозяйства, ед.	32	35	45	51	+19	+16	+6
Вместимость мест гостиниц, мест	1587	2195	1930	2171	+584	-24	+241

На 1 января 2011 года услуги в сфере туристического бизнеса Брянской области оказывали 50 турагентств и 9 индивидуальных предпринимателей. Тогда как на 1 января 2010 г. их число возросло и составило 56 турагентств, таблица 2.7. [41]

Таблица 2.7-Структура туристических фирм Брянской области с 2010-2012 г.г. ( на начало года)

Виды туристических фирм Брянской области	На 1 января 2010 года		На 1 января 2011 года		На 1 января 2012 года		Отклонение 2012 г. от 2011 г.	Отклонение 2012 г. от 2010 г.
	Число предприятий, ед.	Доля. %	Число предприятий, ед.	Доля. %	Число предприятий, ед.	Доля. %		
Турагентства, туроператоры	47	85,45	50	84,75	56	86,15	+6	+9
Индивидуальные предприниматели	8	14,55	9	15,25	9	13,85	-	+1
Итого	55	100,0	59	100,0	65	100,0	+6	+10

Комплектацией туристического продукта, то есть формированием набора услуг под названием «тур», занимаются туроператоры. Туроператор составляет дифференцированные туристические продукты из составляющих услуг в соответствии с требованиями и пожеланиями клиентов. Туроператор разрабатывает туристические маршруты, насыщает их услугами посредством взаимодействия с поставщиками услуг, обеспечивает функционирование туров и предоставление услуг, подготавливает рекламно-информационные издания по своим турам, рассчитывает цены на туры, передает туры турагенту для их последующей реализации туристам.

Турагент - хозяйствующий субъект или индивидуальный предприниматель, который приобретает туры по туристским маршрутам, разработанным туроператором, выпускает по ним путевки и реализует эти путевки непосредственно туристам. [10; с.64]

Наибольший удельный вес в общей структуре туристических фирм Брянской области приходится на турагентства и туроператоров, их доля колеблется на протяжении анализируемого периода от 85,45% до 86,15%, небольшой удельный вес занимают фирмы, организованные физическими лицами (индивидуальными предпринимателями). Так, по состоянию на начало 2012 г. таких фирм составило 9, а это 13,85% от общего количества

туристических компаний. Перечень туристических компаний Брянской области представлен в таблице 2.8 (приложение Д). Наиболее известными туристическими компаниями являются: ООО «Адмирал-Тур», ООО «Ева», ООО «Апекс-тур», ООО «Император», Турфирма Онлайн Тур (таблица 2.9).

[38]

Таблица 2.9- Наиболее известные туристические компании Брянской области (по данным онлайн опроса)

№ п/п	Название фирмы	адрес	Направления деятельности
1	Адмирал-Тур ООО	Брянск г., Красноармейская ул., 62/2	Туры по Европе, автобусные туры, шоп-туры, туры по России, школьные туры, визы.
2	Император ООО	Брянск г., Ульянова ул., 14	Отдых в любой точке земного шара, экстремальный туризм, обучение за рубежом, туры по всей Европе. Молодежные программы трудоустройства за рубежом на период летних каникул.
3	Ева ООО	Брянск г., Гагарина бул., 27	Путевки и туры на море. Познавательные путешествия по городам России. Санаторно-курортное лечение. Автобусные туры по Европе. Речные круизы по рекам России. Шоп-туры.
4	Апекс-Тур ООО	Брянск г., Горького ул., 30	Отдых и корпоративные мероприятия в собственном пансионате «САЛЫНЬ» в Брянской области. Все виды отдыха и лечения. Экскурсионные туры по Брянской области, России, странам СНГ и за рубежом. Организованный детский и студенческий отдых. Образование за рубежом. Организация VIP-туров, бизнес-туров. Организация индивидуальных и эксклюзивных поездок по всему миру. Организация и проведение семинаров и конференций в Брянске и Брянской области. Туры по горнолыжным курортам. Автобусные туры на Черноморское побережье России и Крыма, а также по странам Европы. Пляжный отдых. Морские и речные круизы. Отдых на озерах. Стандартные и разрабатываемые под индивидуального заказчика программы. Оформление приглашений и прием иностранных граждан, прибывающих в Россию с целью туризма (отдых, конференции, семинары). Транспортное обслуживание, собственный автобус еврокласса. Страхование по всему миру.
5	Турфирма Онлайн Тур	Брянск, ул. Ромашина, д. 32, офис 316	Отдых за границей, Отдых в Подмосковье, Отдых в России, бронирование отелей, билеты, визы, круизы, активный отдых. OnlineTur.ru - это первый и крупнейший интернет-магазин путевок на территории России и ближнего зарубежья. Основные виды деятельности: Отдых на побережье; Экскурсии; Детский отдых; Экзотика; Туры по России, СНГ.



Таким образом, предпринимательская среда туристической индустрии в Брянской области представлена турагентами, туроператорами и индивидуальными предпринимателями, представляющими туруслуги на региональный туррынок. На протяжении анализируемого периода наблюдается увеличение количества обслуженных туристов брянскими фирмами, растет гостиничный фонд, увеличилось количество мест для размещения туристов, наблюдается рост туристических компаний. Несмотря на все это, доля туристических услуг в общем объеме услуг для населения Брянской области составляет небольшой удельный вес, а именно 0,2%, тогда как в 2008-2009 г.г. доля туристических услуг составляла 0,6%. В целом рынок туризма Брянской области- является рынком чистой конкуренции, где существует достаточно большое предложение туров по приемлемым ценам.

Для того, чтобы не отстать от конкурентов, необходимо рассчитывать емкость рынка, анализировать долю, занимаемую предприятием на рынке туристических услуг, разрабатывать новые конкурентные стратегии развития организации.

## **2.2. Расчет емкости и доли турфирмы на региональном рынке туристических услуг**

Туристский рынок характеризуется емкостью, уровнем сбалансированности спроса и предложения, условиями реализации туристского продукта. Емкость туристского рынка - это его способность "поглотить" то или иное количество туристского продукта, т. е. возможный объем реализации отдельных туров, услуг туризма, товаров туристско-сувенирного назначения при существующих ценах и предложении. Емкость зависит от объемов платежеспособного спроса населения, уровня цен и размеров туристского предложения. Емкость рынка – это существующий или потенциально возможный объем реализации товара в течение определенного периода времени. Под емкостью товарного рынка понимается

возможный объем реализации товара (конкретных изделий предприятия) при данном уровне и соотношении различных цен. Емкость рынка характеризуется размерами спроса населения и величиной товарного предложения. В каждый момент времени рынок имеет количественную и качественную определенность, т.е. его объем выражается в стоимостных и натуральных показателях продаваемых, а следовательно, и покупаемых товаров. [23; с.326]

Следует различать два уровня емкости рынка: потенциальный и реальный. Действительной емкостью рынка является первый уровень. Потенциальная емкость обозначает максимально возможный объем продаж в рыночной ситуации, когда все потенциальные клиенты приобретают товары исходя из максимального уровня их потребления. Реальная емкость оценивается как достижение фактического или прогнозируемого объема продаж анализируемого товара.

Практика маркетинговых исследований показывает, что данные о емкости рынка тех или иных товаров (услуг) и о доле, занимаемой отдельными фирмами, в настоящее время представляют большой интерес для самих фирм. Они необходимы как для расширения позиций компании, которая уже занимает устойчивые позиции на рынке, так и для проникновения на рынок новой компании или торговой марки. [13]

Объектом дипломной работы является туристическое предприятие ООО «Вокруг Света» г. Брянска. Рассмотрим кратко характеристику деятельности компании, ее основные экономические показатели, произведем расчет емкости и доли турфирмы на региональном уровне.

Туристическое предприятие ООО "Вокруг Света" было создано в 1999 г., в настоящий момент оно является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава (приложение Е), Закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» [1], ГК РФ, Конституцией РФ, налогового кодекса РФ и др. законодательства

Российской Федерации. Компания ООО " Вокруг Света" расположена по адресу: г.Брянск, ул. Калинина, д.74 оф.5.

Организация трудовой деятельности на предприятии ООО «Вокруг Света» осуществляется по принципу линейной структуры управления, (рисунок 2.2).

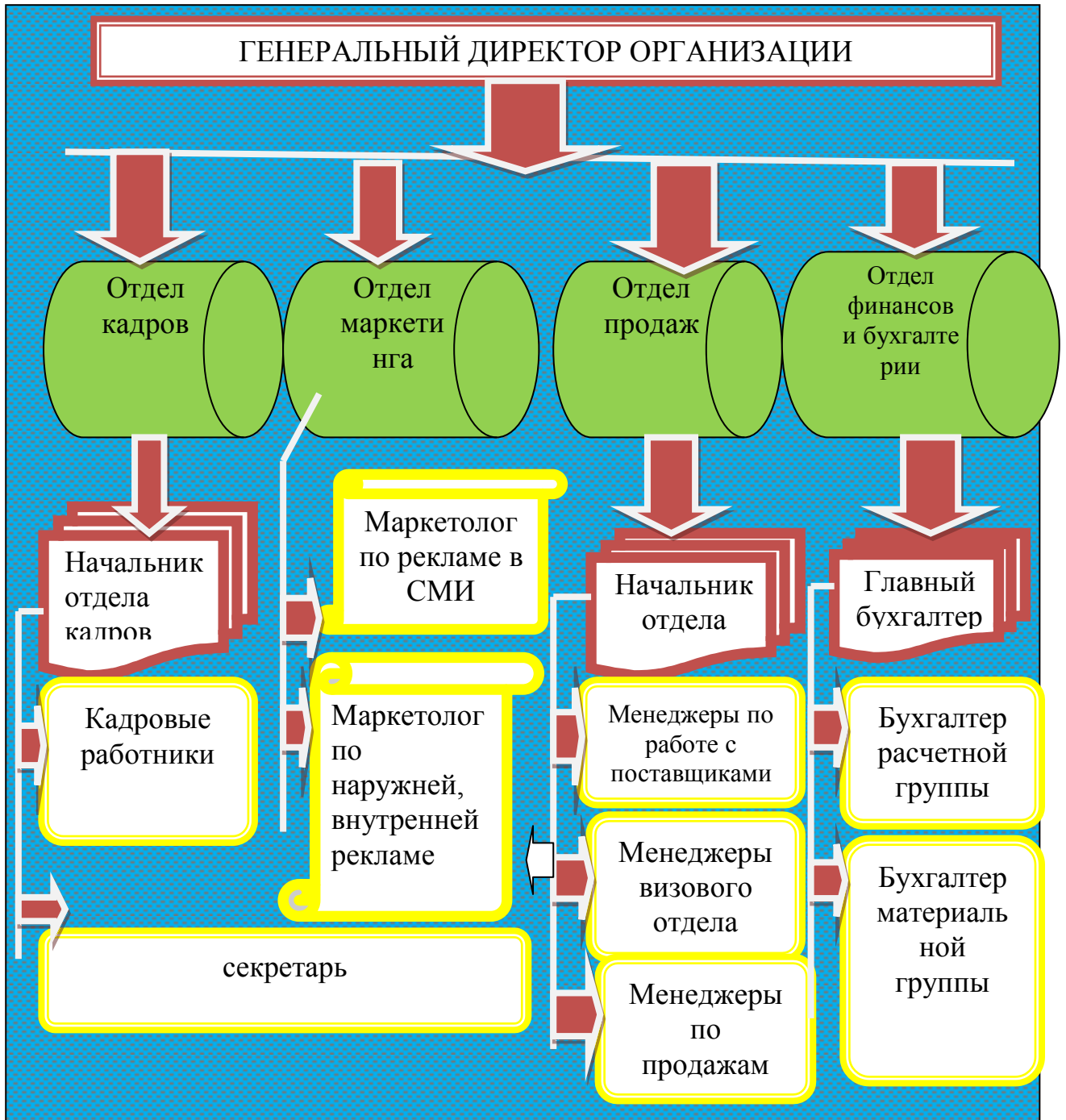


Рисунок 2.2- Линейная структура управления на ООО «Вокруг Света» .

Основу линейной структуры составляет так называемый "шахтный" принцип построения и специализация управленческого процесса по

функциональным подсистемам организации (маркетинг, финансы, персонал и т. д.). По каждой подсистеме формируется иерархия служб ("шахта"), пронизывающая всю организацию сверху донизу. Результаты работы каждой службы оцениваются показателями, характеризующими выполнение ими своих целей и задач. Соответственно строится и система мотивации и поощрения работников. При этом конечный результат (эффективность и качество работы организации в целом) становится как бы второстепенным, так как считается, что все службы в той или иной мере работают на его получение.

Преимущества линейной структуры:

- четкая система взаимных связей функций и подразделений;
- четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель;
- ясно выраженная ответственность;
- быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.

Недостатки линейной структуры:

- отсутствие звеньев, занимающихся вопросами стратегического планирования; в работе руководителей практически всех уровней оперативные проблемы ("текучка") доминирует над стратегическими;
- тенденция к волокитке и перекладыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений;
- малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации;
- критерии эффективности и качества работы подразделений и организации в целом - разные;
- тенденция к формализации оценки эффективности и качества работы подразделений приводит обычно к возникновению атмосферы страха и разобщенности;

-большое число "этажей управления" между работниками, выпускающими продукцию, и лицом, принимающим решение;

-перегрузка управленцев верхнего уровня;

-повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств высших управленцев.

На предприятии ООО «Вокруг Света» применяется функциональное разделение труда. Разделение труда по отраслевому признаку связано со специализацией и ограничением в выполнении конкретных трудовых операций и процедур — например, специализация менеджера по рекламе и т.д.

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. Также 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.

Основным видом деятельности компании ООО «Вокруг Света» 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.

Туристическая компания «Вокруг Света» - надежная и успешная компания, предоставляет туры по всем основным туристическим

направлениям и может предложить горящие туры, горящие путевки из Москвы, путевки из Москвы, туристические путевки, отдых на море, отдых на юге, отдых за границей, путевка, туры, путевки в Египет, путевки в ОАЭ, путевки в Таиланд, путевки на Мальдивы, путевки в Израиль, путевки в Турцию, путевки в Доминикану, путевки во Вьетнам, путевки в Австрию, путевки в Китай, путевки в Финляндию и многое другое, рисунок 2.3.



Рисунок 2.3- Основные виды туров, предоставляемых компанией ООО «Вокруг Света».

Характеристика основных видов туров представлена в приложении 3.

Преимуществом компании является регулярное появление эксклюзивных предложений, различные экзотические туры, экстремальный отдых. Компания гарантирует высокий уровень сервиса, оперативность, надежность и конфиденциальность, специализируется на индивидуальном отдыхе. Многолетнее плодотворное сотрудничество с иностранными и

российскими компаниями сегодня создает прекрасную возможность предложить клиентам качественный отдых, горящие путевки по дружелюбным ценам.

Рассмотрим основные экономические показатели деятельности организации ООО «Вокруг Света» с 2009-2011 г.г. на основании данных бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках(приложение Ж). Данные оформим в виде таблицы 2.10.

Таблица 2.10-Основные экономические показатели предприятия ООО «Вокруг Света» с 2009-2011 г.г.

показатели	2009 год	2010 год	2011 год	Отклонение 2011 г. от 2009 г.
Основные средства, тыс. руб.	1068	1068	1036	-32
Запасы, тыс. руб.	463	388	370	-93
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	612	487	384	-228
Денежные средства, тыс. руб.	95	80	77	-18
Уставный капитал, тыс. руб.	1456	1456	1456	-
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	787	632	515	-272
Общая сумма капитала, тыс. руб.	3170	2899	2689	-481
Выручка от реализации, тыс. руб.	2896	2610	1788	-1108
Прибыль от продаж, тыс. руб.	241	1121	813	+572
Рентабельность продаж (прибыль/выручка),%	8,32	42,95	45,47	+37,15
Сумма заемного капитала, тыс. руб.	1424	1172	997	-427
Сумма собственного капитала, тыс. руб.	1746	1727	1692	-54
Доля заемного капитала, %	44,92	40,42	37,07	-7,85
Доля собственного капитала, %	55,08	59,58	62,93	+7,85

Данные таблицы показывают, что в течении 2009-2011 г.г. на предприятии наблюдается снижение общей суммы капитала на 481 тыс. руб., и по состоянию а 2011 г. капитал компании составил 2689 тыс. руб. Такое



снижение произошло за счет уменьшения суммы заемного и собственного капитала на 427 тыс. руб. и 54 тыс. руб. соответственно.

При этом наблюдается, что доля собственного капитала в общей сумме пассивов составляет наибольший удельный вес, а именно 62,93%, тогда как заемные средства занимают 37,07%, рисунок 2.4., а это следует оценить положительно, так как предприятие является финансово устойчивым, менее зависимым от внешних источников финансирования, при чем наблюдается значительное снижение задолженности на конец анализируемого периода и сумма долгов компании составила 997 тыс. руб.

В течении 2009-2011 гг..наблюдается незначительное снижение запасов, дебиторской задолженности и денежных средств. Сумма уставного капитала на протяжении анализируемого периода не измена и составила 1456 тыс. руб.

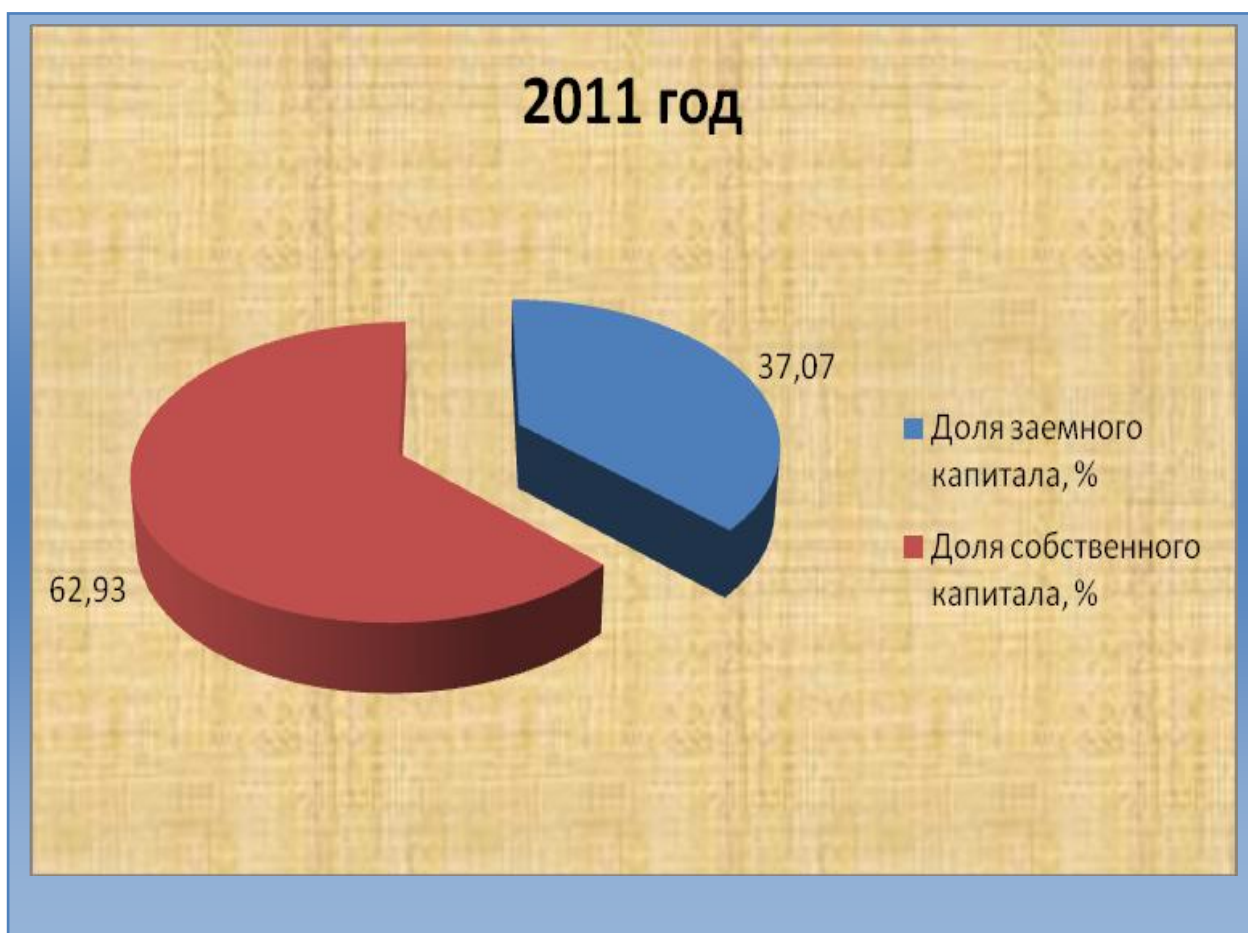


Рисунок 2.4- Структура капитала предприятия ООО «Вокруг Света» в 2011 г.

Финансовые показатели показывают рост, так, прибыль от продаж возросла на 572 тыс. руб., несмотря на то, что выручка от продаж все же снизилась и составила 1788 тыс. руб. За счет снижения затрат произошло увеличение показателя прибыли. А вот рентабельность продаж показывает рост и составила в 2011 г. 45,47%, а это на 37,15% выше, чем это было в 2009 г., что следует оценить положительно, рисунок 2.5.

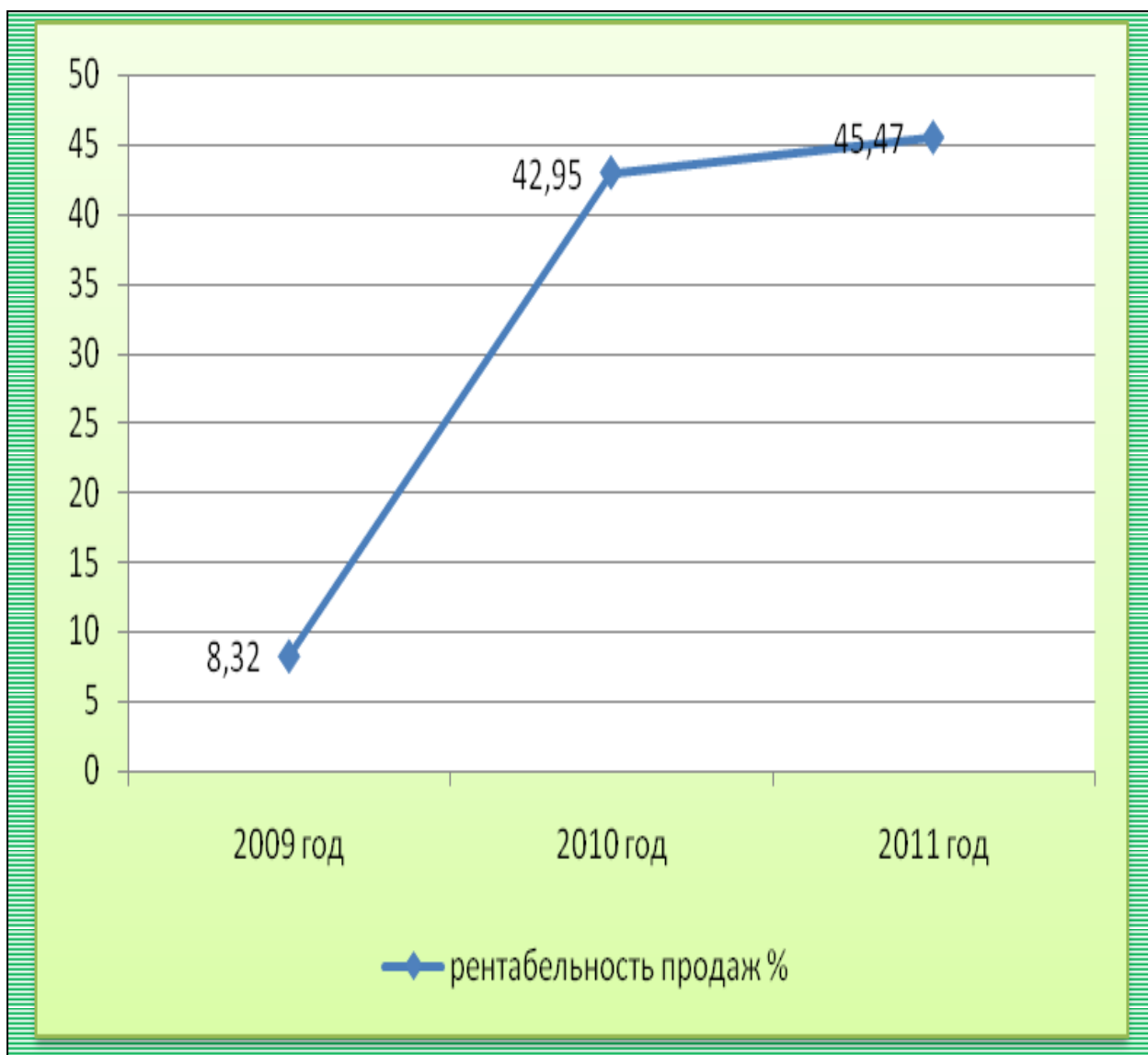


Рисунок 2.5- Динамика рентабельности продаж предприятия ООО «Вокруг Света» с 2009-2011 г.г.

Произведем расчет емкости рынка. Математически, ёмкость рынка можно выразить следующим образом(2.1):

$$E = M \times C; \text{ где: (2.1)}$$

E - емкость рынка в натуральном или денежном выражении (ед./год, руб./год.);

M - количество реализуемого товара в год (ед.);

C - стоимость товара (руб.) [13]

Так, средняя цена тура компании ООО «Вокруг Света» составляет 7600 руб. (по состоянию на 2011 г.), а это на 1660 руб. выше, чем это было в 2009г., таблица 2.11.

Таблица 2.11-Расчет емкости рынка компании ООО «Вокруг Света»

№ п/п	показатели	2009 год	2010 год	2011 год	Отклонение 2011 от 2009 г.
1	Средняя цена тура, руб.	5940,0	6470,0	7600,0	+1660
2	Количество реализуемых туров, ед.	488	403	235	-253
3	Емкость рынка, руб.	2896000	2610000	1788000	-1108

Данные таблицы 2.11 показывают, что за счет повышения цены на туры, компания ООО «Вокруг Света» реализовала меньшее количество туров на 253 единицы, по сравнению с показателем 2009 г. В связи с этим емкость рынка снизилась на 1108 руб. и составила в 2011 г. 1788,0 тыс. руб.(рисунок 2.6.)

Таким образом, емкость рынка -это по сути выручка от реализации товаров, работ, услуг, которая изменяется под воздействием ценового фактора и спроса на туристические услуги. Следовательно, емкость рынка за анализируемый период снизилась, в связи с падением спроса на туристические услуги, связанного с удорожанием услуг.

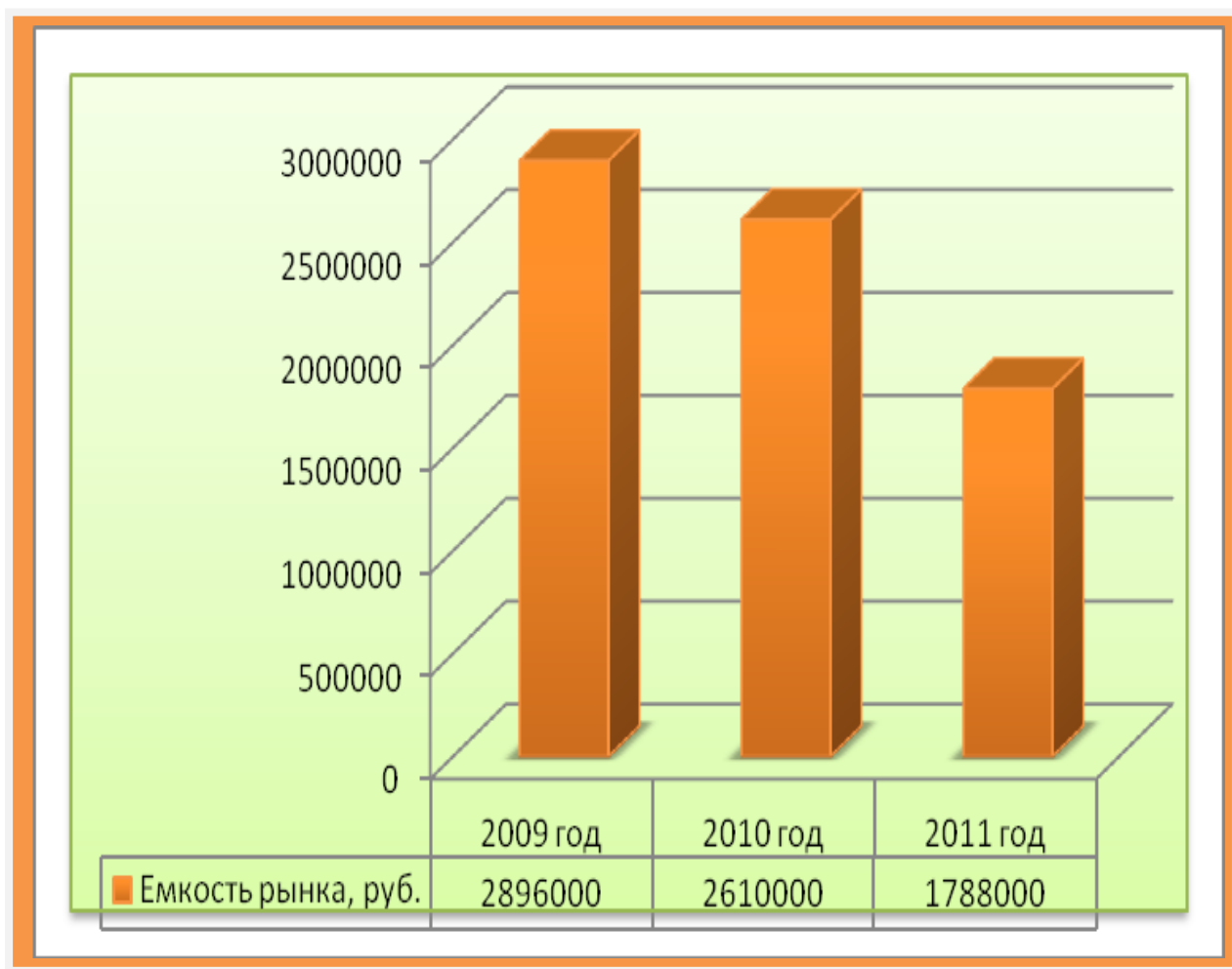


Рисунок 2.6– Динамика емкости рынка турфирмы ООО «Вокруг Света»

Произведем расчет доли турфирмы ООО «Вокруг Света» на региональном рынке туристических услуг Брянской области по имеющимся данным, таблица 2.12.

Таблица 2.12- Расчет доли турфирмы ООО «Вокруг Света» на региональном рынке туристических услуг Брянской области

показатели	2009 год		2010 год		отклонение	
	Тыс. руб.	Доля, %	Тыс. руб.	Доля, %	Тыс. руб.	Доля, %
Объем платных туристических услуг населению всеми фирмами Брянской области	161700,0	100,0	62600,0	100,0	-99100,0	-
В т.ч. Объем платных туристических услуг населению фирмой ООО «Вокруг Света»	2896,0	1,79	2610,0	4,17	-286	+2,38

Данные таблицы 2.12 показывают, что в течении анализируемого периода наблюдается увеличение доля туристической фирмы ООО «Вокруг Света» в общем объеме предоставления туристических услуг на 2,38%, так в 2009 г. фирма занимала 1,79% (доли), тогда как в 2010 г., несмотря на то, что показатель выручки компании снизился на 286 тыс. руб., в общем объем платных туристических услуг населению Брянской области снизился более, чем значительно, в связи с этим и произошло увеличение доли компании ООО «Вокруг Света», которая составила в 2010 г. 4,17%, а следует оценить положительно(рисунок 2.7 ).



Рисунок 2.7–Доля турфирмы ООО «Вокруг Света» на региональном рынке туристических услуг.

Для того, чтобы компания ежегодно увеличивала свою долю на рынке, необходимо проводить тщательный маркетинговый анализ, разрабатывать новые стратегии, применять эффективную систему сбыта и стимулирования, выходить на новые рынки, изучать деятельность конкурентов. Все это позволит организации повышать свою конкурентоспособность и эффективно развиваться на рынке.

### 2.3. Оценка конкурентной стратегии и целевых сегментов турфирмы

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Рассмотрим подробнее формирование стратегий на предприятии ООО «Вокруг Света».

#### 1. Стратегия качества.

Для обеспечения качества предоставляемых услуг на предприятии ООО «Вокруг Света» предусмотрена система сбора информации по телефону от туристов, приехавших из поездки. Таким образом, организация принимает все жалобы и предложения по улучшению сервиса обслуживания. Также на качество предоставления туристических услуг важное влияние оказывает – персонал, работающий в организации. Для поддержания качества услуг на высоком уровне, а работу в организацию принимаются только лица имеющие специальное образование, в основном высшее. Требования к кандидатам на должности достаточно высокие. Также для повышения заинтересованности персонала в повышении культуры и качества обслуживания, предусмотрена система мотивированности (трудовой мотивации: повышение заработной платы, премии, надбавки, вознаграждения и др.).

На предприятии также имеется книга жалоб и предложений, где каждый клиент может оставить свои пожелания. О своих недовольствах любой желающий турист может сообщить также на сайте компании или по электронной почте.

Все это позволяет организации поддерживать качество обслуживания на высоком уровне.

На качество обслуживания важная роль отводится организации всех функций управления на предприятии, а именно: контроль, мотивация, планирование, организация. В целом по ООО «Вокруг света» эти функции

менеджмента выполняются на достаточно высоком уровне. А именно осуществляется мотивация персонала, контроль за деятельностью всех подразделений организации, планирование. Одним из недостатков является автоматизация бухгалтерского учета (бухгалтерский учет автоматизирован старой версией программы 1 С. Бухгалтерия 7.7.) и отсутствие организации использования туристических информационных систем.

## 2. Товарная стратегия.

Для осуществления успешной деятельности на рынке необходима детально разработанная и хорошо продуманная товарная стратегия. Стратегические решения по товару являются главенствующими в рамках общей маркетинговой стратегии предприятия.

Отсутствие товарной стратегии ведет к неустойчивости структуры ассортимента из-за воздействия случайных или приходящих текущих факторов, потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью товаров (услуг).

Основным продуктом (услугой) которое предоставляет предприятие ООО «Вокруг Света» является –тур. Тур – совокупность нескольких туристических услуг, объединенных в одном заказе.

Туры бывают: типовые и индивидуальные.

Типовой тур – это когда туристическая компания разработала, подготовила и опубликовала туры по собственному разумению и предлагает Заказчику выбрать из имеющихся. Индивидуальный тур – это когда Заказчик самостоятельно формулирует свой заказ и условия, а туристическая компания подбирает услуги в соответствии с пожеланиями Заказчика. Индивидуальные туры – это особый вид предложений современных туристических агентств, и от групповых отличаются они тем, что рассчитываются на одного или двух человек, и разрабатываются они специально для клиента. В настоящий момент компания ООО «Вокруг Света» предлагает только индивидуальные туры, организацией типовых туров она не занимается.

В свою очередь, туры также подразделяются на типы, в соответствии с существенными особенностями: пляжные, дайвинг-сафари, комбинированные; оздоровительные, горнолыжные, городские, экскурсионные, бизнес-туры.

Некоторые названия туров говорят сами за себя, рассмотрим некоторые отличительные особенности туров:

-Дайвинг сафари это когда клиент (турист) прилетает в страну отдыха и размещается на яхте, на следующее утро яхта уходит в море, возвращается в порт только по окончании дайвинг сафари. На время дайвинг сафари лодка становится плавучим отелем (по-английски сафариные боты называются liveboard – дословно – жизнь на борту).

Дайвинг (англ. "diving" от англ. "to dive" — нырять) — в переводе с английского языка означает ныряние, погружение под воду. Понятие "дайвинг" уже прочно вошло в русский язык и стало популярным среди подводников.

-Комбинированный тур – это тур, состоящий из комбинации нескольких типов отдыха. Например: экскурсионный плюс пляжный. [16; с.212]

Внутри каждого типа тура можно выделить свои акценты и дополнительные характеристики, например: более спокойный отдых, отдых с детьми и т.д.

-Экскурсионный тур- экскурсия (от лат. excursio — прогулка, поездка) — коллективное посещение музея, достопримечательного места, выставки, предприятия и т. п.; поездка, прогулка с образовательной, научной, спортивной или увеселительной целью. Показ объектов происходит под руководством квалифицированного специалиста — экскурсовода, который передает аудитории видение объекта, оценку памятного места, понимание исторического события, связанного с этим объектом. Экскурсии могут быть как самостоятельной деятельностью, так и частью комплекса туристских услуг.



-Бизнес-тур (Деловой туризм) — это организация индивидуальных и групповых деловых поездок на различные бизнес-мероприятия: международные выставки и ярмарки, семинары, тренинги, стажировки, конференции, конгрессов, съезды и т. д. [17; с.199]

Компания ООО «Вокруг Света» специализируется на предоставлении следующих типов туров: комбинированные, дайвинг туры, пляжные, автобусные, экскурсионные, рисунок 2.8. Не специализируется на предоставлении бизнес –туров, оздоровительных и горнолыжных. Согласно ассортиментной политике организации ООО «Вокруг Света» основными целевыми сегментами являются следующие группы потребителей:



Рисунок 2.8- Типы туров, предоставляемые компанией ООО «Вокруг Света»  
-по возрасту: молодое и старшее поколение;

-по полу: мужчины и женщины;

-по предпочтениям: спортсмены, любители острых ощущений, любители культурного отдыха, любители летних видов отдыха;

-по географическим признакам: туристы, предпочитающие внутренний туризм (поездки внутри России), туристы, предпочитающие зарубежные поездки ;

-по демографическим признакам: многодетные семьи, одиночные туристы;

-по национальному составу: русские туристы, украинцы, белорусы, азербайджанцы, кавказцы, узбеки, и др., рисунок 2.9.

3.Стратегии ценообразования весьма разнообразны.

В зависимости от уровня цен выделяют: стратегию высоких цен; стратегию низких цен и стратегию средних цен. Предприятие ООО «Вокруг Света» применяет среднюю стратегию ценообразования.

Стратегия средних цен применима на всех фазах жизненного цикла, кроме упадка и рассматривает получение прибыли как долгосрочную политику. Предприятие ООО «Вокруг Света» считает такую стратегию наиболее справедливой, поскольку она исключает «войны цен», не приводит к появлению новых конкурентов, не позволяет фирмам наживаться за счет покупателей, дает возможность получать справедливую прибыль на вложенный капитал.

4.Формирование стратегии сбыта и продвижения.

Цели в области рекламы и продвижения определяются исходя из необходимости формирования у потребителей определенного образа предприятия, формирование имиджа надежного партнера, стимулирование сбыта, ускорение товарооборота, завоевание доли рынка на длительный период.

Система продвижения представлена четырьмя инструментами, образующими комплекс продвижения: реклама; прямая (в том числе - личная) продажа; стимулирование сбыта (продаж); связь с общественностью.

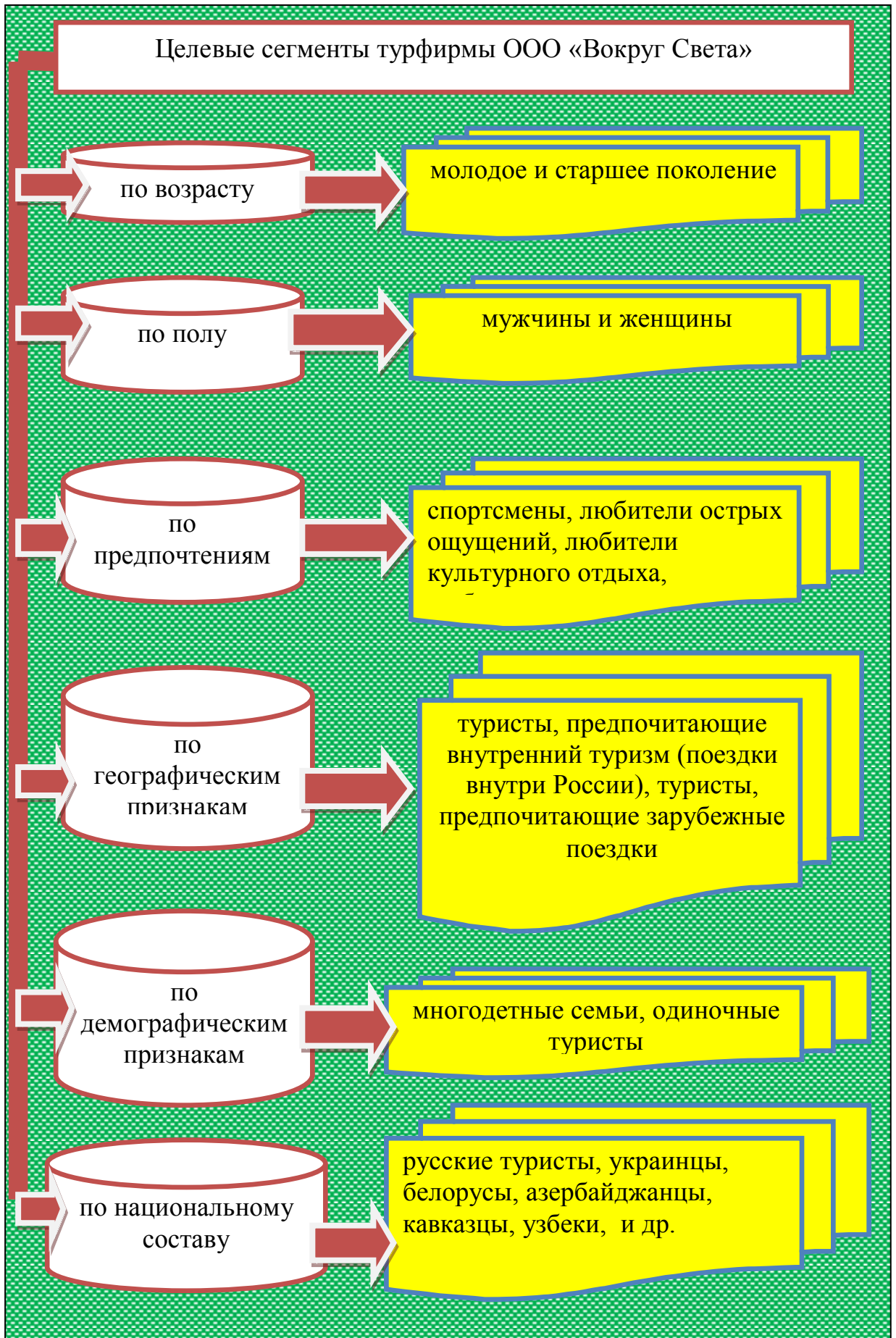


Рисунок 2.9- Целевые сегменты турфирмы ООО «Вокруг Света».

Реклама - любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг, которую заказывает и финансирует определенный спонсор.

Личная продажа - это часть продвижения товаров и услуг, представление товара одному или нескольким потенциальным клиентам, осуществляемое в процессе непосредственного общения и имеющее целью продажу и установление длительных взаимоотношений с данными клиентами. [12; с.122]

По сути дела к личной продаже относится любой личный контакт представителей торговых фирм, способствующий в той или иной степени увеличению сбыта товаров. К представителям фирм относятся: торговые агенты, коммивояжеры, брокеры, страховые агенты. Торговым агентом является лицо, действующее от имени фирмы и выполняющее одну (или несколько) из следующих функций: выявление потенциальных клиентов; налаживание коммуникаций, осуществлений сбыта; организация обслуживания; сбор информации и распределение ресурсов. Стимулирование сбыта - единовременные побудительные меры, поощряющие приобретение тех или иных товаров и услуг. Связи с общественностью — технологии создания и внедрения при общественно-экономических и политических системах конкуренции образа объекта (идеи, товара, услуги, персоналии, организации — фирмы, бренда) в ценностный ряд социальной группы, с целью закрепления этого образа как идеального и необходимого в жизни.

Эта деятельность чаще всего осуществляется путем предоставления в распоряжение прессы, телевидения и радио соответствующей информации, на которую серьезно полагаются и рассчитывают многочисленные местные издания (газеты и журналы, местные радио- и телевизионные станции).

В настоящий момент предприятие ООО «Вокруг Света» в силу специфики своей деятельности использует для продвижения сбыта своих услуг только такое средство продвижение как - реклама.

Реклама бывает различных видов: телевизионная, реклама по радио, реклама в средствах массовой информации, буклеты, визитки, каталоги, Интернет реклама и др. ООО«Вокруг Света» не имеет собственного сайта в сети Интернет, не используются туристические информационно-поисковые системы.

Одной из форм рекламы ООО«Вокруг Света» является- буклеты о различных турах, они расположены в офисе компании, любой желающий может ознакомиться с новыми видами туров, ценами на них, а также предприятие размещает рекламу в газете «Моя реклама». Никакие другие виды рекламы предприятие не использует, т.е. нет банерной уличной рекламы, мало объявлений в прессе, нет телевизионной рекламы.

Еще одним из отрицательных факторов стратегии продвижения является то, что предприятие не стимулирует продажи с помощью скидок. Скидки могут разрабатываться как для постоянных клиентов, так и для клиентов в периоды падения покупательского спроса.

Таким образом, систему продвижения на предприятии ООО «Вокруг Света» нельзя назвать совершенной.

Проведенный выше анализ стратегии развития организации «Вокруг Света» показал, что предприятие специализируется в основном на туристических поездках за границу и предоставляет автобусные, городские, пляжные, комбинированные, дайвинг –туры. Оздоровительные, горнолыжные и бизнес-туры предприятие не предоставляет; все туры являются индивидуальными, организацией типовых туров предприятие не занимается.

Качество предоставления туристических услуг достаточно высокое, на предприятии для этого создаются определенные условия, а именно: изучаются предпочтения потребителей с помощью телефонного опроса, имеется книга жалоб и предложений, достаточно высокий уровень работников, что также положительно влияет на качество обслуживания клиентов.

В своей деятельности организация ООО «Вокруг Света» применяет среднюю стратегию ценообразования, но не проводит никаких мероприятий, направленных на стимулирование сбыта. Рекламирование туристических услуг осуществляется только через СМИ, также имеются различные брошюры, буклеты о новых видах туров, с которыми клиент может ознакомиться в офисе компании, рисунок 2.10.

Предприятие ООО «Вокруг Света» работает в условиях чистой конкуренции. Число туристических организаций ежегодно увеличивается.

Таким образом, наибольшую угрозу в развитии туристического бизнеса для ООО «Вокруг Света» составляют конкуренты. Анализ конкурентных сил, действующих на фирму-этот анализ делается с целью идентифицировать благоприятные возможности и опасности, с которыми может встретиться фирма в отрасли. М.Портер предложил для этого модель пяти сил и аргументировал тем, что тем выше давление этих сил, тем меньше у существующим компаний возможности увеличивать цены и прибыль. Среди них: риск входа потенциальных конкурентов, соперничество существующих в отрасли компаний, возможность покупателей «торговаться», давление со стороны поставщиков, угроза появления заменяющих продуктов.

Рассмотрим отраслевой анализ предприятия ООО «Вокруг Света» по матрице 5 сил Портера, рисунок 2.11.

Таким образом, по модели Портера видно, что наибольшую угрозу для предприятия ООО «Вокруг Света» представляют конкуренты, так как рынок туристических услуг это динамично развивающаяся отрасль; и в случае неправильно разработанной стратегии организации, есть угроза, что потребители могут переключиться на услуги других турфирм.

Во внешней среде постоянно протекают динамичные процессы изменений. Одна часть из этих процессов открывает новые возможности для организации, создает для нее благоприятные условия. Другая часть, наоборот, создает дополнительные трудности и ограничения. Для того чтобы



Рисунок 2.10- Стратегия развития предприятия ООО «Вокруг Света» .

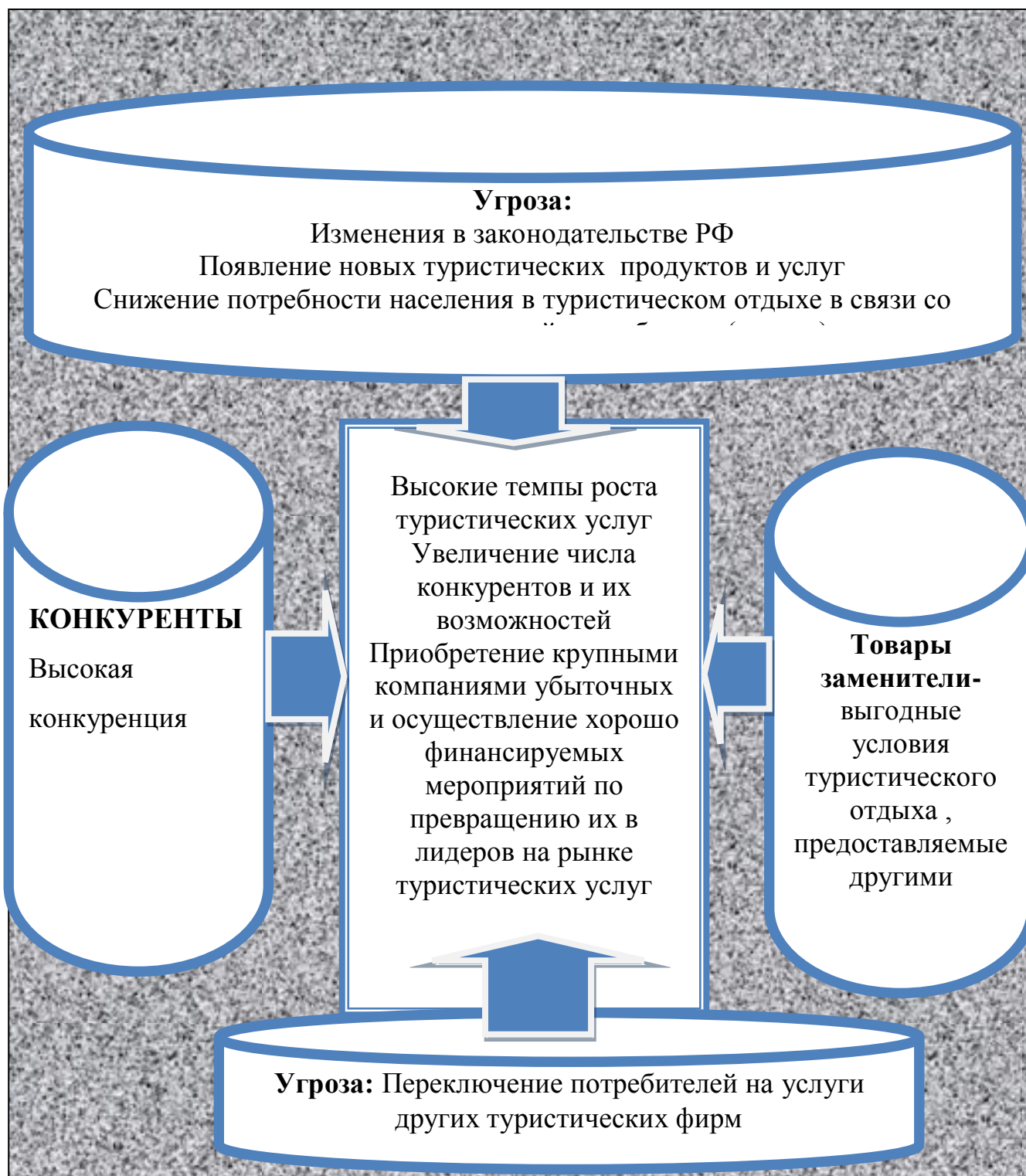


Рисунок 2.11- Модель Портера на примере предприятия ООО «Вокруг Света».

успешно выживать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь предвидеть то, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для нее. Поэтому стратегическое управление при изучении внешней среды концентрирует внимание на



выяснении того, какие угрозы и какие возможности таит в себе внешняя среда. Но для того чтобы успешно справляться с угрозами и действительно использовать возможности, отнюдь не достаточно только одного знания о них. Можно знать об угрозе, но не иметь возможности противостоять ей и тем самым потерпеть поражение. Также можно знать об открывающихся новых возможностях, но не обладать потенциалом для их использования и, следовательно, не суметь получить отдачи от них. Сильные и слабые стороны внутренней среды организации в такой же мере, как и угрозы и возможности, определяют условия успешного существования организации. Таким образом, анализ среды, как он проводится в стратегическом управлении, направлен на выявление угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к организации, и сильных и слабых сторон, которыми обладает организация. Именно для решения этой задачи и разработаны определенные приемы анализа среды, которые используются в стратегическом управлении.

Применяемый для анализа среды метод (англ. SWOT) – сила (strength), слабость (weakness), возможности (opportunities) и угрозы (threats) – является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды. [25; с.324]

SWOT – анализ предприятия ООО «Вокруг Света» представлен в таблице 2.13.

Применяя метод SWOT, удается установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации.

Исходя из SWOT – анализа можно предположить следующее направление дальнейшего развития предприятия ООО «Вокруг Света»:

укрепление позиций и завоевание нового потребителя , а также создание лучшей репутации предприятия.

Таблица 2.13-SWOT – анализ предприятия ООО «Вокруг Света»

Сильные стороны (Strengths)	Возможности (Opportunities)
<p>Перед организацией стоит цель - получение прибыли. Наличие четкой линейно-функциональной структуры в условиях стабильной среды Выполнение всех этапов бизнес-процесса четко и в срок Наличие квалифицированных работников. Высокий уровень квалификации руководства. Проводится тщательное планирование все бизнес процессов ; Осуществляется постоянный контроль за деятельностью организации; Проводятся мероприятия, направленные на повышение квалификации руководящих работников; -Существуют различные способы трудовой мотивации; Проводится тщательный отбор и подбор кадров при приеме на работу в организацию; Долгое время на рынке предоставления туристических услуг; Потребность в населения в туристическом отдыхе; Сильная финансовая устойчивость, капитал предприятия в основном сформирован за счет собственных источников финансирования; Ежегодное увеличение прибыли и рентабельности</p>	<p>Рост производства в специализированных сегментах рынка Расширение географии сбыта Привлечение специалистов из других фирм Возможность расширения ассортимента предоставляемых туристических услуг Наличие собственных средств для развития бизнеса Высокая привлекательность туристической отрасли Поддержка со стороны государства среднего и малого бизнеса</p>
Слабые стороны (Weaknesses)	Угрозы (Threats)
<p>Слабая работа с совершенствованием туристического продукта, т.е. предоставляются в основном только международные туры, мало развит туризм внутри страны; Зависимость от спроса на рынке; Нет системы стимулирования сбыта; Малоизвестность фирмы; Компания занимает небольшую долю на рынке предоставления туристических услуг.</p>	<p>Уменьшение количества туристов Увеличение требований потребителей к уровню сервиса. Снижение прибыли и рентабельности; Появление новых конкурентов с хорошими финансовыми возможностями</p>

Резюмируя вышеизложенное, динамику показателей конкурентоспособности турфирмы ООО «Вокруг Света» можно представить в виде табл.2.14.

Таблица 2.14- Показатели конкурентоспособности турфирмы ООО «Вокруг Света»

№ п/п	показатели	Значение показателей
1	Средняя цена тура, руб.	7600,0
2	Количество реализуемых туров, ед.	235
3	Емкость рынка, руб.	1788000
4	Стратегия ценообразования	Средняя
5	Стратегия качества	Высокое
6	Товарная стратегия	средняя
7	Стратегия продвижения и сбыта	плохая

На основании представленного анализа, можно сделать вывод:

Состояние внутренней среды предприятия достаточно стабильное, воздействие факторов внутренней среды не настолько велико, чтобы помешать коллективу предприятия достичь поставленных перед ними целей.

Согласно составленному профилю внешней среды нашей компании наибольшую угрозу представляют крупные фирмы конкуренты, занимающиеся индивидуальными международными турами.

Потребители и конкуренты подстегивают компанию к более эффективной работе, к появлению новых методов работы с потребителями.

Контроль за постоянно изменяющимися факторами внешней среды и адекватное и оперативное регулирование позволит компании ООО «Вокруг Света» улучшить свою деятельность, найти наиболее перспективные направления и тем самым повысить уровень платежеспособности, финансовой устойчивости и конкурентоспособности.

### **ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ВОКРУГ СВЕТА»**

#### **3.1. Формирование стратегии конкурентоспособности туристической фирмы и разработка мероприятий по ее реализации**

Проведенный выше анализ по организации ООО "Вокруг Света" показал, что в целом деятельность предприятия можно назвать успешной, так как наблюдается ежегодный рост прибыли и рентабельности, имущество предприятия в основном сформировано за счет собственных источников финансирования, т.е. предприятие не является финансово-зависимым.

Но в связи с усилением конкуренции на рынке предоставления туристических услуг, предприятию необходимо ежегодно пересматривать и совершенствовать существующие стратегии, находить новые рынки сбыта, разрабатывать наиболее эффективные управленческие решения, чтобы достигать поставленных целей.

Важную роль в достижении успеха организации играет четко выработанная стратегия. Основными недостатками стратегии развития организации можно выделить следующие:

-товарная стратегия – предприятие специализируется только на индивидуальных турах, организацией типовых туров предприятие не занимается; в основном развит международный туризм, плохо развит туризм внутри страны; оздоровительные, горнолыжные и бизнес-туры предприятие не предоставляет.

-сбыт и продвижение услуг компании не осуществляется через Интернет, не используются туристические информационно-поисковые системы. Нет телевизионной рекламы, рекламы по радио, мало рекламы в СМИ.

-предприятие использует среднюю стратегию ценообразования, но недостатком является то, что не проводятся никаких мероприятий, направленных на стимулирование сбыта.

-стратегия качества- важным фактором в деятельности любого предприятия, в том числе и туристической фирмы является автоматизация бухгалтерского учета. Как было описано выше, в настоящий момент деятельность ООО «Вокруг Света» автоматизирована программой 1С: Бухгалтерия 7.7. Так как эта версия программы морально устаревшая, необходимо: внедрение совершенствование автоматизации бухгалтерского учета, а именно замена устаревшей версии 1С на новую 1С: Бухгалтерия 8- это самая совершенная версия. Эта версия программы обладает множеством преимуществ в отличие от 1С: Бухгалтерия 7.7, прил.И.

Для совершенствования товарной стратегии необходимо:

- разработать групповые туры. Групповой тур может включаться 10-20 человек.

-разработать новые направления туризма, а именно осуществлять оздоровительные туристические поездки (различные пансионаты, дома отдыха, гостиницы с предоставлением лечебных процедур); а также поездки на горнолыжные курорты.

-расширить ассортимент предоставляемых туристических услуг за счет осуществления перевозок внутри страны, так как в настоящий момент предприятие больше ориентировано на международный бизнес.

Для того, чтобы проведение выше указанных мероприятий было целесообразно, необходимо наиболее точно определить какие именно направления туров интересуют потребителей, какие лечебные или горнолыжные курорты предпочитают клиенты компании. Для этого следует разработать анкету –опросник, на основании которой будет изучаться спрос потребителей. Примерная форма анкеты представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1-Примерная форма анкеты- опросник

№ п/п	Уважаемые клиенты компании! В целях улучшения качества обслуживания, отдел маркетинга ООО «Вокруг Света» просит Вас ответить на вопросы анкеты	
1	Какие туры Вы предпочитаете	Индивидуальные групповые
2	В каких странах Вы предпочитаете отдыхать	Россия, Германия, Италия, Франция, Великобритания, США, Греция , другое
3	Какие типы туров Вас интересуют	Бизнес-туры, Горнолыжные туры, Оздоровительные, Экскурсионные, Городские Дайвинг-туры, пляжные другое
4	В каких городах по России Вы хотели бы побывать	Москва, Санкт-Петербург Сочи, Анапа, Геленжик Севастополь, Симферополь другое
5	Какой город для Вас наиболее привлекателен для поездки на черноморское побережье	
6	Какой город для Вас наиболее привлекателен как горнолыжный курорт	
7	Какой город для Вас наиболее привлекателен как для бизнес-тура	
8	Какой город для Вас наиболее привлекателен как оздоровительный курорт	
9	Если Вы нуждаетесь в лечении, какие лечебные процедуры Вас необходимы	Лечебные грязи Спортивная гимнастика Массаж Бассейн и др. спорт Лечебное питание Лечебные ванны другое
10	Какая продолжительность тура для Вас наиболее привлекательна	Неделя 10 дней 14 дней 30 дней Более 30 дней
11	Какая стоимость тура для Вас является наиболее справедливой	До 10 тыс. руб. До 20 тыс. руб. До 30 тыс. руб. Более 30 тыс. руб.
12	Какие туристические поездки Вы ездили	
13	Что вам понравилось	
14	Что не понравилось	
15	Напиши свои пожелания и предложения	

Таким образом, проведение опроса потребителей позволит повысить контроль за изменениями маркетинговой среды и повысит качество обслуживания и степень удовлетворенности туристов.

Сбыт и продвижение услуг компании осуществляется только через СМИ. Согласно специфике деятельности туристической компании, целесообразно дополнительное размещение рекламы в средствах массовой информации, интернете, использовать информационно-поисковые системы. Для того, чтобы наиболее точно определить эффективные методы сбыта туристических услуг, необходимо провести маркетинговые исследования. Это можно проводить с помощью опроса на сайте компании, т.е. разработать опросник, таблица 3.2.

Таблица 3.2-Опросник для изучения эффективных методов сбыта

№ п/п	Уважаемые клиенты! Просим вас ответить на вопрос: Из каких источников информации Вы узнаете когда собираетесь в туристическую поездку	Отметить галочкой
1	Интернет	
2	Телевидение	
3	радио	
4	СМИ (газеты)	
5	СМИ (журналы)	
6	СМИ (справочники, желтые страницы)	
7	От друзей	
8	От знакомых	
9	Использование информационно-поисковых систем	

На основании этого опросника можно будет больше узнать об эффективности той или иной рекламной компании.

Немаловажную роль в увеличении объемов продаж оказывает система стимулирования сбыта. В настоящий момент на предприятии не проводятся никаких мероприятий, направленных на увеличение объемов продаж. В силу специфики деятельности туристического предприятия основными методами стимулирования могут быть: скидки в периоды падения покупательского спроса; скидки для постоянных клиентов или льготные путевки (путевки по сниженным ценам); скидки от количества закупаемых путевок. Размер скидок может варьироваться от 5 до 20%.

Для повышения качества работы турфирмы необходимо обновление автоматизации бухгалтерского учета. Новая версия программы 1С: Бухгалтерия 8 осуществляет экспресс-проверку ведения учета, проверяет

данные на соответствие заложенной методологии учета и законодательству, помогает выявить ошибки в ведении учета, подсказывает возможные причины возникновения ошибок, дает рекомендации по их исправлению и формирует подробный отчет с детальным описанием обнаруженных ошибок, (прил.И.)

Автоматизация бухгалтерского учета новой версией программы позволит совершенствовать учетную политику организации и улучшить работу бухгалтерии.

Таким образом, основные недостатки в деятельности ООО "Вокруг Света" и мероприятия, направленные на формирование конкурентоспособности туристической фирмы, можно представить в виде схемы, рисунок 3.1.

Для того, чтобы проведение мероприятий было целесообразно, необходимо рассмотреть экономическую и социальную эффективность от предложенных мероприятий.

Перед тем как дать оценку социального и экономического эффекта предлагаемого комплекса мероприятий, рассмотрим подробнее организацию использования туристических информационно-поисковых систем в работе туристической фирмы.

### **3.2. Организация использования туристических информационно-поисковых систем в работе туристической фирмы**

Рассмотрим подробнее организацию использования туристических информационно-поисковых систем в работе туристической фирмы.

Центральная задача ИП — помочь пользователю удовлетворить его информационную потребность. Пожалуй, самыми продвинутыми сегодня являются следующие поисковые системы: «Туры.ру», «Форос», «Ехать!», «Туридекс». Обладая большим выбором функционала, эти системы, тем не





Рисунок 3.1-Формирование стратегии конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Вокруг Света».

менее, имеют один существенный недостаток – у них нет программной связи с БД туроператоров и агентств. Отсюда проблемы с актуальностью и качеством данных, а также принципиальная невозможность организации on-line бронирования. Новый поисковик, результат совместного проекта компаний «САМО-Софт» и «Мегатек», - система «Bronni.ru» - этот недостаток преодолела, но обладает пока менее богатым набором возможностей.

Все эти три технологические составляющие единого информационного пространства (БД туроператоров, БД агентств, поисковые системы) пока еще достаточно слабо связаны между собой. Агентский софт («Мастер-агент» и «Самотур-агент») только начинает общаться с поисковиком «Bronni.ru», который в свою очередь умеет пока обмениваться данными только с базами данных «Мастер-Тур» и «Само-тур».

Но в ближайшие несколько лет БД туроператоров, поисковики и БД турагентств научатся видеть и понимать друг друга. В любом случае единое информационное пространство будет построено в ближайшие несколько лет. Это неизбежно, поскольку является требованием рынка. И наибольшие шансы остаться в «игре» у тех игроков туристического рынка, которые будут находиться внутри этого пространства. Для этого нельзя ждать готовых решений, надо уже сейчас активно участвовать в построении информпространства, автоматизируя свои внутренние процессы, интегрируя их с процессами своих партнеров и конкурентов.

В настоящий момент 90 процентов ведущих туроператоров используют для построения своих единых информационных хранилищ продукты компаний «Мегатек» и «САМО-Софт» («Мастер-тур» и «Само-тур» соответственно). Пожалуй, лишь пять значимых ТО («ТЕЗ», «ВКО», «Натали», «Нева», «Интурист») используют собственные разработки. Абсолютное большинство автоматизированных крупных и средних туристических агентств используют продукты компаний «Мегатек» и

«САМО-Софт» («Мастер-агент» и «Самотур-агент» соответственно), прил.К.

Так как компания ООО «Вокруг Света» не использует информационно-поисковые системы, целесообразно будет внедрение программы «Мастер-Тур».

Программный комплекс "Мастер-Тур", предназначенный для автоматизации деятельности туроператоров, разрабатывается и поддерживается с 1995 года. На сегодняшний день "Мастер-тур" установлен в 70% туристических компаний России и стран СНГ. Непрерывное развитие "Мастер-Тур" соответствует изменяющимся потребностям туристического рынка.

ПК "Мастер-Тур" охватывает все основные аспекты деятельности туроператора - от создания прайс-листа и каталогов до реализации турпродукта, от расчета реальной себестоимости до ведения взаиморасчетов с поставщиками, от оперативного учета до управленческого. При работе с "Мастер-Тур" всегда под рукой вся необходимая информация о клиентах, партнерах и взаиморасчетах с ними.

Конкурентные преимущества:

Особенность и уникальность ПК "Мастер-Тур" - это гибкость в настройках, которая позволяет эффективно работать:

- многопрофильным туроператорам по разным направлениям,
- операторам, работающим с индивидуальными туристами,
- компаниям, занимающимся круизами и автобусными турами,
- небольшим гостиницам и пансионатам.

Достоинства ПК для туроператоров:

- позволяет максимально сократить трудозатраты при оформлении путевки и дальнейшем ведении клиента;
- обладает простым интерфейсом, близким к линейке стандартных продуктов фирмы Microsoft;
- возможность работать с программой в удаленном доступе в реальном времени (через ТСР/IP);

- все режимы программы связаны между собой (например, во время оформления тура менеджер может обратиться к базе данных партнеров);

- в программе реализована возможность удаленного доступа агентство — оператор, что позволяет менеджеру туристического агентства, присоединившись к серверу туроператора, оценить наличие свободных мест и произвести бронирование;

- в программу входят около 40 необходимых документов и отчетов - это всевозможные списки, листы бронирования, туристические путевки, листы расселения (румминг листы), статистические отчеты, анкеты в посольства и другие отчеты, внешний вид которых легко настраивается;

есть готовые решения по взаимосвязи с офисом принимающей компании "Мастер-Interlook";

- готовый интернет-магазин на базе "Мастер-Тур" - "Мастер-Web";

- взаимосвязь с программой для туристических агентств "Мастер-Агент";

большие возможности по расширению программы и надстроек (создание новых отчетов, связь с 1С...).

Основные функции и возможности программы:

ПК позволяет реализовать все функции, необходимые для автоматизации туристической компании. ПК "Мастер-Тур" позволяет:

- формировать турпродукт;
- готовить специальные предложения с фиксированными или плавающими наценками и скидками;
- просчитывать ожидаемую прибыль по туру и размер комиссионных агенту;
- рассчитывать бонусы для агентств;
- аннулировать заказы с удержанием штрафных санкций;
- контролировать информацию о договорах и сроках их завершения;
- использовать службу сообщений и предупреждений при работе с агентствами;
- пользоваться гибкой системой создания правил начисления комиссии

агентству;

- оформлять любое число туристов на любой тур в одну или несколько турпутевок;
- контролировать оформление документов для виз и сроки подачи клиентами документов в консульство;
- распечатывать пакет необходимых документов (путевки, списки туристов, ваучеры, списки в посольства, финансовые отчетные формы и т.д. Все отчеты формируются в любом из выбранных форматов: RTF, XLS, PDF, HTML);
- контролировать проведение тура;
- производить быструю выдачу документов с использованием штрих кодов и сканера;
- автоматически вносить данные туристов при использовании сканеров паспортов;
- контролировать загрузку услуг с возможностью сортировки по городу вылета;
- квотировать и отслеживать загрузку любой услуги, составляющей тур, что исключает возможность перепродаж;
- отслеживать ход оплаты по туру и оценивать текущее финансовое состояние фирмы;
- вести депозитные платежи;
- оформлять платежи по курсу на дату создания заявки, дату оплаты или дату подтверждения заявки;
- определять правила нумерации для каждого типа документа;
- определять стоимость услуг в различных валютах;
- рассылать сообщения по E-Mail;
- отображать схему транспортного средства по местам с фиксированием места за туристом;
- отображать номерной фонд по этажам для отелей или палубам для судов и паромов;
- настраивать права доступа к различным функциональным блокам

программы;

- использовать англоязычный интерфейс для иностранных партнеров;
- учитывать данные компании о финансовых гарантиях.

Функциональные блоки «Мастер-Тур» 2009.2:

"Мастер-Тур" позволяет вносить квоты на любую услугу, используемую в турах и путевках. Кроме этого, программа позволяет вносить квоты на одну и ту же услугу, предоставляемую разными партнерами, распределять квоту на одну и ту же услугу между агентствами. Также существует возможность заводить квоту на продолжительность услуги и на заезд. В экране Квоты имеется возможность дополнительно задать порядок использования квот разного типа на определенный отрезок времени. Можно выделять часть квот на агентство, на продолжительность, на заезд, изменить релиз-период и число мест в квоте.

Конструктор туров - предназначен для формирования пакетов услуг и программ туров, готовых к реализации, калькуляции их стоимости, расчета прибыли, комиссионных и т.д.; причем каждая услуга, например стоимость проживания в отеле, может быть разной и зависеть от принимающего туроператора или даже пакета, в котором проживание в этом отеле используется в композиции с этими услугами и трансфером. Введя цены "нетто" на услуги, изменяя прибыль или цены "брутто", менеджер получает возможность просчитать стоимость собранного блока (тура) на разные сезоны, оценить конкурентоспособность тура и, в итоге, сформировать оптимальный тур. Надо отметить, что программа имеет гибкий аппарат расчета цен, позволяющий различать цены на услуги, продаваемые клиенту в пакете или индивидуально, цены на одни и те же услуги, предлагаемые разными партнерами, а также размер комиссионных, даваемых партнерам при продаже тура.

Реализация турпродукта - быстро составив тур по индивидуальному желанию клиента, введя паспортные данные клиентов, менеджер получает возможность формировать все необходимые для оформления документы

(договора, ваучеры, списки туристов, анкеты в посольство и т.д.) автоматически. Все отчеты делаются в формате генератора отчетов "Report Sharp-Shooter", что позволяет легко редактировать их в случае необходимости. Любой Ваш документ можно, при необходимости, отослать в одно или несколько мест в удобное для Вас время.

Работа с партнёрами — позволяет создавать базу данных партнёров. Каждому партнёру можно присвоить определённые признаки, назначить комиссионные, отслеживать срок действия договора. Учитывать работу менеджеров агентств, а также переносить сотрудника агентства из одного агентства в другое в случае его перехода на новую работу.

Финансовое состояние - позволяет кассиру распечатывать приходно-расходные ордера, счета-фактуры, различные финансовые и отчетные документы, экспортировать данные с помощью ПК «Мастер-Центр оплат». Экспорт в программу "1С " дает возможность проконтролировать взаиморасчеты с партнерами и оплату клиентами туров, оценить реальное финансовое состояние фирмы в заданный момент времени. Администратор - организация безопасной работы. Вы можете определить полномочия работы в программном комплексе каждому сотруднику фирмы — от определения того, с какими режимами может работать сотрудник, до того, к каким турам, странам или отдельным услугам он имеет доступ. В этой части программы Вы имеете возможность настроить шаблоны выходных документов (отчетов).

Справочный блок - в этом разделе редактируется список стран, городов и отелей. Менеджер может легко добавить новую категорию — любой другой справочник.

Таким образом, применение программы «Мастер-тур» позволит компании ООО «Вокруг Света» улучшить качество обслуживания клиентов, увеличить охват потребителей, а это положительно повлияет на финансовые показатели деятельности организации.

### **3.3. Оценка социального и экономического эффекта предлагаемого комплекса мероприятий**

Рассмотренные выше мероприятия, позволят предприятию добиться экономической, социальной эффективности, повышения качества и результативности труда, рисунок 3.2.

Основные мероприятия, за счет которых может быть достигнута экономическая эффективность являются:

Совершенствование системы управления персоналом в организации, так как именно от качества труда работников зависят показатели прибыльности и доходности; и совершенствование маркетинговых стратегий, а именно:

- Совершенствование товарной стратегии за счет расширения ассортимента туристических услуг;

- совершенствование стимулирования продаж;

- активная рекламная деятельность;

- организация использования туристических информационных поисковых систем.

Так как расширение услуг туристической компанией, активная система сбыта и стимулирования продаж напрямую влияют объемы продаж, тем самым увеличивая финансово- экономические показатели организации.

Так или иначе, любые мероприятия, направленные на совершенствование стратегии организации, положительно повлияют на увеличение выручки туристической фирмы. Достаточно сложно предположить на сколько возрастут показатели прибыльности, рентабельности и выручки от продаж, но даже в самом худшем случае,(как показывает практика), как минимум на 5-10% будет достигнут рост.

Так как , по состоянию на 2011 г. прибыль от продаж организации ООО «Вокруг Света» составила 813тыс. руб., т.е. за счет совершенствования маркетинговых стратегий произойдет рост прибыли на :





Рисунок 3.2- Основные факторы, влияющие на эффективность деятельности туристической фирмы ООО «Вокруг Света».

$813+10\%=895$  тыс. руб.

$895-813=82$  тыс. руб.

Таким образом, за счет выше перечисленных мероприятий, экономический эффект составит: 82 тыс. руб.

Расчет экономической эффективности от совершенствования маркетинговых стратегий является прогнозным, на практике прирост прибыли может быть больше или меньше прогнозируемых значений. Точно рассчитать экономическую эффективность от данных мероприятий, не представляется возможным, так как прирост прибыли будет зависеть от сложившейся ситуации на рынке, изменений спроса и предпочтений потребителей, появление новых конкурентов, правильной разработки программ туров и др. факторы, которые могут снизить желаемые экономические результаты. Таким образом, если исходить из самого худшего сценария развития предприятия, прирост прибыли от совершенствования маркетинговых стратегий составит 82тыс. руб., рисунок 3.3.



Рисунок 3.3- Динамика прибыли организации ООО «Вокруг Света» до и после проведения мероприятий.

Таким образом, рассмотренный выше анализ показал, что за счет проведения мероприятий, будет достигнута экономическая, социальная эффективность и рост показателей результативности труда. А это следует оценить положительно, следовательно, проведение данных мероприятий целесообразно, так как это позволит повысить конкурентоспособность деятельности организации и выйти на новый уровень управленческого развития.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкурентоспособность – это многоаспектное понятие, означающее соответствие производимых компанией товаров и услуг условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям его реализации. Конкурентоспособность не показатель, уровень которого можно вычислить для себя и для конкурента, а потом победить. Прежде всего – это философия работы в условиях рынка, ориентирующая на: понимание нужд потребителя и тенденций их развития; знание поведения и возможностей конкурентов; знание состояния и тенденций развития рынка; знание окружающей среды и ее тенденций; умение создать такую услугу и так довести ее до потребителя, чтобы потребитель предпочел его услуге конкурента. Конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами: качество туристической услуги; ассортиментная политика организации; наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта; ценовая политика фирмы и система стимулирования продаж; уровень квалификации персонала и менеджмента; наличие и доступность источников финансирования, устойчивость финансового положения организации; занимаемая доля предприятия на рынке предоставления туристических услуг и др.

Объектом дипломной работы является туристическое предприятий ООО «Вокруг Света» г. Брянска. Туристическое предприятие ООО "Вокруг Света" было создано в 1999 г., в настоящий момент оно является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава ( приложение Е), Закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» [1], ГК РФ, Конституцией РФ, налогового кодекса РФ и др. законодательства Российской Федерации. Компания ООО" Вокруг Света" расположена по адресу: г.Брянск, ул. Калинина, д.74 оф.5.

Организация трудовой деятельности на предприятии ООО «Вокруг Света» осуществляется по принципу линейной структуры управления. На предприятии ООО «Вокруг Света» применяется функциональное разделение труда. Разделение труда по отраслевому признаку связано со специализацией и ограничением в выполнении конкретных трудовых операций и процедур — например, специализация менеджера по рекламе и т.д. Основным видом деятельности компании ООО «Вокруг Света» является продажа туров. Этим занимается отдел продаж. Основная роль в этом отделе принадлежит менеджерам.

Туристическая компания «Вокруг Света» - надежная и успешная компания, предоставляет туры по всем основным туристическим направлениям и может предложить горящие туры, горящие путевки из Москвы, путевки из Москвы, туристические путевки, отдых на море, отдых на юге, отдых за границей, путевка, туры, путевки в Египет, путевки в ОАЭ, путевки в Таиланд, путевки на Мальдивы, путевки в Израиль, путевки в Турцию, путевки в Доминикану, путевки во Вьетнам, путевки в Австрию, путевки в Китай, путевки в Финляндию и многое другое.

Преимуществом компании является регулярное появление эксклюзивных предложений, различные экзотические туры, экстремальный отдых. Компания гарантирует высокий уровень сервиса, оперативность, надежность и конфиденциальность, специализируется на индивидуальном отдыхе. Многолетнее плодотворное сотрудничество с иностранными и российскими компаниями сегодня создает прекрасную возможность предложить клиентам качественный отдых, горящие путевки по дружелюбным ценам.

Финансовые показатели компании ООО «Вокруг Света» показывают рост, так, прибыль от продаж возросла на 572 тыс. руб., несмотря на то, что выручка от продаж все же снизилась и составила 1788 тыс. руб. За счет снижения затрат произошло увеличение показателя прибыли. А вот

рентабельность продаж возросла и составила в 2011 г. 45,47%, а это на 37,15% выше, чем это было в 2009 г., что следует оценить положительно.

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей. Проведенный выше анализ стратегии развития организации «Вокруг Света» показал, что предприятие специализируется в основном на туристических поездках за границу и предоставляет автобусные, городские, пляжные, комбинированные, дайвинг-туры. Оздоровительные, горнолыжные и бизнес-туры предприятие не предоставляет; все туры являются индивидуальными, организацией типовых туров предприятие не занимается.

Для совершенствования товарной стратегии необходимо: разработать групповые туры. Групповой тур может включаться 10-20 человек; разработать новые направления туризма, а именно осуществлять оздоровительные туристические поездки (различные пансионаты, дома отдыха, гостиницы с предоставлением лечебных процедур); а также поездки на горнолыжные курорты; расширить ассортимент предоставляемых туристических услуг за счет осуществления перевозок внутри страны, так как в настоящий момент предприятие больше ориентировано на международный бизнес. Для того, чтобы проведение выше указанных мероприятий было целесообразно, необходимо наиболее точно определить какие именно направления туров интересуют потребителей, какие лечебные или горнолыжные курорты предпочитают клиенты компании. Для этого следует разработать анкету –опросник, на основании которой будет изучаться спрос потребителей.

Качество предоставления туристических услуг на предприятии достаточно высокое, для этого создаются определенные условия, а именно: изучаются предпочтения потребителей с помощью телефонного опроса, имеется книга жалоб и предложений, достаточно высокий уровень

работников, что также положительно влияет на качество обслуживания клиентов. Важным фактором в деятельности любого предприятия, в том числе и туристической фирмы является автоматизация бухгалтерского учета. В настоящий момент деятельность ООО «Вокруг Света» автоматизирована программой 1С: Бухгалтерия 7.7. Так как эта версия программы морально устаревшая, необходимо: внедрение совершенствование автоматизации бухгалтерского учета, а именно замена устаревшей версии 1С на новую 1С: Бухгалтерия 8- это самая совершенная версия. Эта версия программы обладает множеством преимуществ в отличие от 1С: Бухгалтерия 7.7. Автоматизация бухгалтерского учета новой версией программы позволит совершенствовать учетную политику организации и улучшить работу бухгалтерии.

В своей деятельности организация ООО «Вокруг Света» применяет среднюю стратегию ценообразования, но не проводит никаких мероприятий, направленных на стимулирование сбыта. В силу специфики деятельности туристического предприятия основными методами стимулирования могут быть: скидки в периоды падения покупательского спроса; скидки для постоянных клиентов или льготные путевки (путевки по сниженным ценам); скидки от количества закупаемых путевок. Размер скидок может варьироваться от 5 до 20%.

Сбыт и продвижение услуг компании осуществляется только через Интернет и СМИ. Согласно специфики деятельности туристической компании, целесообразно дополнительное размещение рекламы в средствах массовой информации, интернете, использовать информационно-поисковые системы. Так как компания ООО «Вокруг Света» не использует информационно-поисковые системы, целесообразно будет внедрение программы «Мастер-Тур».

Программный комплекс "Мастер-Тур", предназначенный для автоматизации деятельности туроператоров, разрабатывается и поддерживается с 1995 года. На сегодняшний день "Мастер-тур" установлен

в 70% туристических компаний России и стран СНГ. Непрерывное развитие "Мастер-Тур" соответствует изменяющимся потребностям туристического рынка.

ПК "Мастер-Тур" позволяет: формировать турпродукт; готовить специальные предложения с фиксированными или плавающими наценками и скидками; просчитывать ожидаемую прибыль по туру и размер комиссионных агенту; рассчитывать бонусы для агентств; аннулировать заказы с удержанием штрафных санкций; контролировать информацию о договорах и сроках их завершения; использовать службу сообщений и предупреждений при работе с агентствами; пользоваться гибкой системой создания правил начисления комиссии агентству; оформлять любое число туристов на любой тур в одну или несколько турпутевок; - контролировать оформление документов для виз и сроки подачи клиентами документов в консульство; распечатывать пакет необходимых документов (путевки, списки туристов, ваучеры, списки в посольства, финансовые отчетные формы и т.д. Все отчеты формируются в любом из выбранных форматов: RTF, XLS, PDF, HTML); контролировать проведение тура; производить быструю выдачу документов с использованием штрих кодов и сканера; автоматически вносить данные туристов при использовании сканеров паспортов; контролировать загрузку услуг с возможностью сортировки по городу вылета; квотировать и отслеживать загрузку любой услуги, составляющей тур, что исключает возможность перепродаж; отслеживать ход оплаты по туру и оценивать текущее финансовое состояние фирмы; вести депозитные платежи; оформлять платежи по курсу на дату создания заявки, дату оплаты или дату подтверждения заявки; определять стоимость услуг в различных валютах; рассылать сообщения по E-Mail; отображать схему транспортного средства по местам с фиксированием места за туристом; отображать номерной фонд по этажам для отелей или палубам для судов и паромов; настраивать права доступа к различным функциональным блокам программы; использовать англоязычный



интерфейс для иностранных партнеров; учитывать данные компании о финансовых гарантиях.

Применение программы «Мастер-тур» позволит компании ООО «Вокруг Света» улучшить качество обслуживания клиентов, увеличить охват потребителей, а это положительно повлияет на финансовые показатели деятельности организации.

Рассмотренные выше мероприятия, позволят предприятию добиться экономической, социальной эффективности, повышения качества и результативности труда. Основные мероприятия, за счет которых может быть достигнута эффективность являются: совершенствование товарной стратегии за счет расширения ассортимента туристических услуг; совершенствование стимулирования продаж; активной рекламной деятельности; организации использования туристических информационных поисковых систем.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 14.01.1998)//с изменениями от 28 декабря 2010 г. N 409-ФЗ.
2. Антикризисное управление/под ред. Г.К. Таля, М.А. Федотовой.-М.: Инфра-М, 2009 г.
3. «Анализ хозяйственной деятельности предприятий» Савицкая Г.: Учебник- 2 –е изд., испр.-Мн.:ИП «Экоперспектива», 2008 г.-494 с.
4. Баканов М.И., А.Д. Шеремет «Теория экономического анализа» Москва, 2007 г.
5. Бабкин А. В. Специальные виды туризма - Учебное пособие  
Издательство: «Феникс» 2008 г. -252 с.
6. Багиев Г.Л., В.М.Тарасевич, Х.Анн; Под ред. Г.Л.Багиева: Маркетинг: Учебник для Вузов. Рубрика: Маркетинг ( планирование деятельности).  
Брендинг, 2008 г. – 733 с.
7. Баринов В. А. Стратегический менеджмент: [Учеб. пособие]/ В.А. Баринов, В.Л. Харченко; Целевое назначение: Учебники и учеб. пособ.д/ высшей школы(ВУЗы) ИНФРА-М 2011 г. – 284 с.
8. Брянская область 2011г. ежегодный статистический сборник. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Брянской области.
9. БРЯНСКАЯ ОБЛАСТЬ В ЦИФРАХ 2011. Краткий статистический сборник. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Брянской области.
10. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / Ю.Ф. Волков. - 2-е изд. - Ростов н/Д: Феникс, 2006. - 348 с.

- 11.Дмитриев М.Н., Забаева М.Н. Экономика и предпринимательство в социально культурном сервисе и туризме. Учебник - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.- 399 с.
- 12.Дурович А.П. Реклама в туризме: Учебное пособие, 4-е издание, стереотипное, Минск «Новое знание», 2008,254 с.
- 13.Дмитрий Рябых «Методология оценки потенциальной емкости товарного рынка» <http://www.cfin.ru/press/practical/1998-08/12.shtml>
- 14.Жукова М.А. Индустрия туризма: менеджмент организации / М.А. Жукова. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 199 с
15. Здоров А.В. Экономика туризма: Учебник.: - М.: Финансы и статистика, 2004. – 272с.
- 16.Игнатъев А. В. Российский туризм в эпоху глобализации: стратегия, конкурентоспособность, перспективы — М.: Издательство «Палеотип», 2007. — 280 с.
- 17.Исмаев Д.К. Работа турфирмы по организации зарубежных поездок. Уч. пособие для работников туристских фирм, предприятий и учащихся высших учебных заведений. - М.: НОУ “Луч”, 2006. - 203с.
- 18.Квартальнов В.А. Туризм: теория и практика. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 312 с.
- 19.Квартальнов В.А. Финансы и бухгалтерский учет в туризме. М.: - Финансы и статистика, 2006 г. – 336 с.
- 20.Кабушкин Н.И. «Основы менеджмента» /Минск «Экономпресс»/, 2006 г.
- 21.Ковалев А.П. Как оценить имущество предприятия.- М.: Финстатинформ, 2004 г.
- 22.Крейнина М.Н. «Финансовое состояние предприятия. Методы оценки», 2008 г.
- 23.Котлер Ф. «Основы маркетинга». Москва. «ПРОГРЕСС», 2006 г.-736 с.
- 24.Квартальнов В.А. «Иностранный туризм.- М.: Финансы и статистика, 2007 г.-232 с.

25. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс 2-е издание, - СПб.: Питер, 2008г. — 464 с.
26. Кусков А.С. Основы туризма. Учебник / А. С. Кусков, Ю. А. Джаладян. - М.: КНОРУС, 2009 - 400с.
27. Курс экономической теории: учебник- под ред. Проф. Чепурина М.Н.- 5-е издание исправленное и переработанное.- Киров; АСА, 2007 г.-832 с.
28. Кемпбелл Р. Макконелл, Стенли Л. Брю «Экономика: принципы, проблемы и политика» В 2 томах: пер. с англ. Т.1. 2006 г.
29. Квартальнов В.А. Туризм: учебник.-М.: Финансы и статистика, 2003, 320с.
30. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: - Вильямс, 2011 г. – 672 с.
31. Маркетинг: учебник/А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. под ред. А.Н. Романова.-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005 г.-560 с.
32. «Менеджмент»/ И.Н. Герчикова: Учебник, третье издание, Москва «Банки и биржи» Издательское объединение «Юнити» 2009г.
33. Милкович Джордж. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала: пер. с англ./ Джордж Т. Милкович, Джерри М. Ньюман. - М.: Вершина, 2005. – 759
34. Музыченко В. Мастер-класс по управлению персоналом Издательство: ГроссМедиа, РОСБУХ. -2009, 322стр.
35. Организация и методы оценки предприятия (бизнеса): Учебник/под ред. В.И. Кошкина.-М., 2008 г.
36. Оценка предприятия: теория и практика: учебное пособие/под ред. В.В. Григорьева, М.А. Федотовой.-М.: Инфра-М, 2009 г.
37. Пшеничных Ю. А., Саак А. Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: Учебное пособие 2010 г. – 512 с.

38. Рейтинг туристических компаний Брянской области//  
<http://www.personalguide.ru/tourfirms/1110/>
39. Романов А. Н. - Маркетинг: учебник. - М.: «Банки и биржи»,  
Издательское объединение «ЮНИТИ», 2008. - 97 с
40. Рубин Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции:  
Учебник для вузов Изд. 7-е, перераб., доп. Серия: Университетская  
серия Издательство: Маркет ДС (2008 г.) Мягкая обложка, 608 стр.
41. Статистика малых предприятий сферы туризма Брянской области  
// Доклад Департамента экономического развития Брянской области.
42. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации:  
Серия: Университетская серия. Издательство: Маркет ДС, 2008 г.- 208  
с.
43. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. 9-е издание,  
исправленное и дополненное. Издательство: Дело, 2008 г – 448 с.
44. «Финансовый менеджмент»: Учебник под ред. Е.С. Стояновой.-М.:  
Изд-во перспектива, 2005-574 с.
45. Федеральная Целевая программа «Развитие внутреннего и въездного  
туризма в Российской Федерации (2011 - 2018 годы)»// Утверждена  
Постановлением Правительства Российской Федерации от 2 августа  
2011 г. № 644.
46. Храбовченко В.В. Экологический туризм : Учеб. -метод. пособие. - М.:  
Финансы и статистика, 2004. - 208 с.
47. Чудновский А.Д. Управление индустрией туризма: Учебн. пособие. - 2-  
е изд. / АД. Чудновский, М. А Жукова, В.С. Сенин. - М.: КНОРУС,  
2005. -448 с.
48. Чернышев М.А., Солдатова И.Ю, Бортник Е.М. и др. Стратегический  
менеджмент. Учебное пособие. Под ред. М. А. Чернышева.  
Ростов, 2009. – 265.
49. Шеремет А.Д., Д.Е. Сейфулин «Методика финансового анализа  
предприятия». М., 2010 г.

50. Щиборщ К.В. Сравнительный анализ конкурентоспособности и финансового состояния предприятий //Маркетинг в России и за рубежом, № 9. - 2008. – 347 с.
51. Экономика и статистика фирм: Учебник/ В.Е.Адамов, С.Д. Ильенкова, Т.П. Сиротина и др.; Под ред. Проф. С.Д. Ильенковой. - 2-е изд. - М.: Финансы и статистика, 2008г.
52. Экономика предприятия: Учебник для вузов/ Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля. - М.:Банки и биржи, Юнити, 2009г.
- 53.«Экономический анализ хозяйственной деятельности» /под ред. А.Д. Шеремета, М.: «Экономика», 2009 г.
- 54.Эдвардс Ч., Браун Р. «Реклама в розничной торговле» пер. с англ.- К.: Фирма «Сфера»- «Слово», 2008г. -272 с.
- 55.Экономическая теория (учебник для вузов) под ред. В.Д. Камаева. Москва. Владос. ИМПЭ. 2007г.
- 56.Юрик Р.А. Маркетинг как необходимый инструмент управления турфирмой // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007 г.

**ПРИЛОЖЕНИЯ**