



**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**

Тема: «Разработка практических предложений по формированию стратегий управления туристскими компаниями»

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
Глава 1. Теоретические аспекты управления туристической компанией	6
1.1.Понятие стратегии компании и ее формирование.....	6
1.2.Оценка современного состояния и стратегия развития туристического бизнеса в России.....	11
1.3.Основные пути совершенствования стратегий туристической компании	23
Глава 2. Управление туристической компанией в современных условиях на примере ООО «Корал Тревел»	34
2.1. Общая характеристика деятельности туристической компании ООО «Корал Тревел».....	34
2.2. Структура и стратегия управления компанией ООО «Корал Тревел».....	46
2.3. Разработка практических предложений по формированию стратегии туристической компании ООО «Корал Тревел».....	56
Заключение	62
Список использованных источников	65
Приложения	69

Введение

Актуальность темы исследования. Формирование стратегии управления туристической компанией особенно важно в период нестабильной экономической ситуации в России и в мире. В 2019 году пандемия внесла свои коррективы в экономику, что негативно отразилось на развитии всех видов деятельности, при этом, одним из первых пострадал туристический бизнес. Без COVID-19 туризму было не просто, а российско-украинский конфликт еще больше усугубил ситуацию данного сектора экономики.

Страны то открывают, то закрывают свои границы, а это существенно отразилось на финансовых результатах туристических компаний. Многие организации уже не первый год формируют минус в строке прибыль, некоторые вынуждены были закрыться. В связи со сложной макроэкономической ситуацией, особенно актуально вносить коррективы в планы предприятия и разрабатывать наиболее эффективные стратегии бизнеса.

Кризисы, возникающие один за другим, с одной стороны, отрицательно влияют на экономику и бизнес, с другой стороны, открывают новые возможности для развития. Рынок электронной коммерции и без пандемии не плохо себя чувствовал и ежегодно увеличивал объемы продаж, а COVID-19 только поспособствовал дальнейшему развитию продаж в сети Интернет. Особую популярность стали приобретать маркетплейсы, в том числе и туристические. Кризис не обошел вниманием и направления туризма, которые изменились в связи с неблагоприятной эпидемиологической обстановкой. В этот период особую популярность получили экологические и спортивные виды туризма, а домики на деревьях и глэмпинг- туры- это одни из самых интересных направлений не только 2022 года, но и в перспективе не утратят своей актуальности.

В связи с выше изложенным, целью выпускной квалификационной работы является формирование стратегии развития туристической компании.

Для достижения указанной цели, в процессе написания необходимо решить следующие задачи: рассмотреть теоретические аспекты управления туристической компанией; оценить стратегии развития объекта исследования; разработать практические предложения по формированию стратегии туристической организации.

Объектом исследования является- туристическая компания ООО «Корал Тревел». Предмет исследования- стратегии туристической компании ООО «Корал Тревел».

Структурно работа состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников, приложений. Основная часть включает в себя две главы, первая из которых является теоретической, в ней дано понятие стратегии, проведен анализ современного состояния и стратегий развития туристического бизнеса в России; описаны основные пути совершенствования стратегий туристической компании. Вторая глава является практической, в ней представлена общая характеристика деятельности туристической компании, дана оценка стратегиям ее развития, выявлены слабые места и предложены пути совершенствования стратегии туристической организации ООО «Корал Тревел».

Информационной базой исследования являются: учебные пособия, статьи по изучаемой проблеме, данные статистической отчетности Росстата, Пограничной службы ФСБ, аналитической службы АТОР по развитию туризма в России, стратегия развития туризма в РФ на период до 2035 года, статистическая и бухгалтерская отчетность объекта исследования, различные рейтинги и иная информация в сети Интернет.

Методы исследования: классификация, синтез, анализ, обобщение, дедукция, конкретизация, формализация, наблюдение, описание, сравнение и другие.

Предложенные рекомендации могут быть применены на практике анализируемой туристической компании ООО «Корал Тревел».

Глава 1. Теоретические аспекты управления туристической компанией

1.1. Понятие стратегии компании и ее формирование

В рыночных условиях хозяйствования, любая компания, в том числе и туристическая должна разрабатывать стратегию поведения на рынке. От того, насколько эффективна компания следует стратегическим направлениям, будет зависеть и успех организации. Понятие стратегии в различных сферах деятельности может нести разное значение. Определение этого слова в первоначальном смысле военного назначения означает прогнозирование и реализация политики государства с использованием доступных материалов. В широком смысле подобный термин применяется для обозначения масштабных методологий в долгосрочной перспективе. Чаще всего он используется в бизнес сфере для разработки стратегий организаций. Кроме того, определение широко используется в лексиконе делового менеджмента для изучения деловой политики.

Стратегия компании – это сфера развития предприятия, которая раскрывает область деятельности организации, инструменты для достижения сформированных целей, область внешнего и внутреннего сотрудничества, миссию предприятия, ее реакцию на различные помехи, а также систему долгосрочных мероприятий для достижения установленных прогнозов¹. Простыми словами, стратегия фирмы – это план действий той или иной организации, рис.1.

Стратегии имеют различную классификацию. По функциональным назначениям стратегии бывают следующих видов: маркетинговая стратегия, логистическая, инновационная, инвестиционная, стратегия социальной ответственности, стратегия управления персоналом, стратегия исследований, финансовая стратегия и др. В свою очередь, маркетинговая стратегия

¹ Стратегия компании: виды, примеры, алгоритм// blog.iteam.ru/strategiya-kompanii-vidy-primery-algoritm/



Рис.1. Понятие и классификация стратегий организации

подразделяется на виды: товарная (ассортиментная) стратегия, ценовая стратегия, стратегия продвижения, стратегия стимулирования сбыта.

Виды стратегий по типу развития: стратегия полноценного и ограниченного роста организации; стратегия сокращения предприятия; стратегия ликвидации компании; объединенные стратегии бизнеса; стратегии развития продукции; стратегия развития сферы деятельности. В крупных предприятиях, в частности в организациях с филиальными структурами, стратегии могут разрабатываться по областям и направлениям деятельности. При этом структурные части не всегда совпадают с ключевой миссией. Порой они даже противоречат ей.

Конкурентные стратегии имеют следующую классификацию: стратегия дифференциации (разработка новой для компании продукции; стратегия абсолютного лидерства в издержках (захват рынка благодаря предложению продукции со сниженными расценками за счет сокращения издержек), стратегия фокусирования на издержках, стратегия фокусирования на дифференциации².

Также для стратегии предприятия существует другой пример классификации: стратегия дифференциации (разработка новой для компании продукции), стратегия абсолютного лидерства в издержках(захват рынка благодаря предложению продукции со сниженными расценками за счет сокращения издержек), стратегия фокусирования на издержках, стратегия фокусирования на дифференциации. Единая стратегия развития организации, обычно крупной, зачастую является объединенной стратегией. Такая стратегия организации, к примеру, может воплощаться в формате смешения следующих типов стратегий: прогрессивная (развитие компании реализуется с помощью разработки структур, состоящих между производителем и конечным клиентом); регрессивная(развитие компании реализуется благодаря

² Ансофф, И. Стратегическое управление. Учебник// И. Ансофф. – СПб, «Питер», 2017г.- с.37.

покупке новых материалов, а также сотрудничеству с поставляющими предприятиями; горизонтальная (это некоторые этапы захвата конкурирующих организаций или формирование строгого контроля над их действиями на рынке).

При подборе стратегии компания всегда должна брать во внимание возможные риски. Связано это с большой динамикой развития рынка и отсутствием возможности четкого планирования. Прогноз - это возможный вывод, предположение, своего рода временной отрезок, в пределах которого могут произойти процессы, на которые влияют различные условия. Люди, составляющие прогноз, могут сократить этот отрезок. Однако сузить его до размера точки нереально. При этом важно учесть, что точка также является временным отрезком. При выборе стратегии возможны следующие риски: безграничное развитие, сокращение, ликвидация, таблица 1.

Таблица 1

Риски при выборе стратегии

№ п/п	стратегия	Характеристика риска
1	Безграничное развитие	Стратегия разрабатывается на конкретный временной отрезок. Имеется риск чрезмерного заполнения рыночного сектора, сокращения скорости развития до возможной стагнации.
2	Сокращение	Возможна потеря ключевых технологий, инструментов, продуктов и т.д. Подобные риски связаны с неграмотным планированием или формированием новых аспектов и условий
3	Ликвидация	С одной стороны, ликвидация не связана каким-либо риском. Ведь если организация ликвидируется, то нет того, чем можно было бы рисковать. Однако, если при ликвидации организация полагалась на неграмотные вычисления, это может поспособствовать потере финансов инвесторов.

Рассмотрим способы разработки стратегии. В широком смысле слова стратегия развития бизнеса представляет собой долю комплекса прогнозирования и планирования организации. Чем дольше проводилась работа предприятия и чем слаженней сотрудничество отдела прогнозирования, тем

грамотнее будет подобрана стратегия развития компании, использование которой поспособствует эффективному развитию компании и сохранению ее позиций в ее рыночном направлении.

Предварительной стадией подбора стратегии считается сбор данных о ситуации на внешнем и внутреннем уровне. Внешний уровень подразумевает положение мероприятий, которые могут повлиять на успешность деятельности определенного предприятия. К внешнему уровню можно отнести: положения рынка предприятия, покупательская возможность людей; прогнозы и аспекты, которые могут повлиять на снижение покупательской возможности людей; географические и демографические аспекты; политическая ситуация; правила и установки некоторых иерархических сегментов; стратегия роста страны. К внутреннему уровню можно отнести данные деятельности предприятия: структура управления, финансы, ассортиментная и ценовая политика фирмы, маркетинг и др.

Рассмотрим алгоритм формирования стратегии. Чтобы компания правильно разработала стратегию, она должна следовать определенному алгоритму. Он состоит из нескольких этапов. Для начала организация должна определить свою миссию с учетом сформированной стратегии. В подобной ситуации миссия организации: ее положение, а также статус. Другими словами, это ответ на вопрос: «Зачем людям требуется данная организация?». Например, миссией компании может быть удовлетворение нужд общества в продукции.

В любых ситуациях ключевой целью создания стратегии является рост управляемости компании и сохранении ее статуса на рынке. Решаемые процессы – это мероприятия, которые нужно реализовать для достижения цели разработанной стратегии организации. К примеру, это могут быть: создание образа организации в условиях обновлённой стратегии; создание модели целей и счетной книги; план компании на долгосрочные, краткосрочные среднесрочные временные отрезки; разработка плана выполнения

стратегии на временные отрезки до 1 года; определение структуры стратегии организации; анализ положительных и негативных сторон в деятельности предприятия; изучения существующих перспектив и рисков; обнаружение связи между рисками, перспективами, а также положительными и негативными сторонами стратегии; разработка карты решений в пределах альтернатив (например, положительные и негативные стороны, риски, перспективы); формирование структуры быстрых, долгих и средних целей; выявление данных, определяющих цели стратегии на различных стадиях; определение очередности и уровня сложности выполнения задач; передача полномочий исполнителям стратегии; работа экспертной группы по формированию стратегии организации и др.³ Алгоритм разработки стратегии состоит из нескольких этапов, таблица 2 (Приложение 1). На порядок подбора стратегии влияют масштабы и ресурсы предприятия, а также степень радикальности возможных изменений после добавления обновленной стратегии. Итак, выше были рассмотрены виды стратегий и порядок ее формирования. Для того, чтобы оценить развитие туристического рынка и стратегии его развития в России, перейдем к следующему параграфу исследования.

1.2. Оценка современного состояния и стратегия развития туристического бизнеса в России

Для разработки стратегии туристической компании, важно оценивать развитие этого рынка. Рассмотрим кратко анализ туристического бизнеса в России до 2020 года, какие изменения произошли в 2021 году и стратегия развития бизнеса в России до 2035 года. По имеющимся данным Росстата⁴, с

³ Бандурин, А.В. Стратегический менеджмент организации: Учебник / А.В. Бандурин. - М: ИНФРА, 2018г. - с. 87.

⁴ Статистические показатели, характеризующие туристическую отрасль в РФ с 2011-2020гг.

2011-2019гг. наблюдался ежегодный рост объема платных туристических услуг и услуг гостиниц, по данным на 2019 год рост составил 67,0 млрд. руб. по туристическим услугам и на 121,8 млрд. руб. увеличились услуги гостиниц и аналогичных средств размещения. К 2020 году наблюдается снижение показателей, объем платных туристических услуг снизился на 87,9 млрд. руб. и составил 91,9 млрд. руб. к уровню 2019 года, за тот же период на 61,2 млрд. руб. произошло снижение по объемам платных услуг гостиниц и аналогичных средств размещения, в 2020 году показатель составил 181,6 млрд. руб., рис.2.

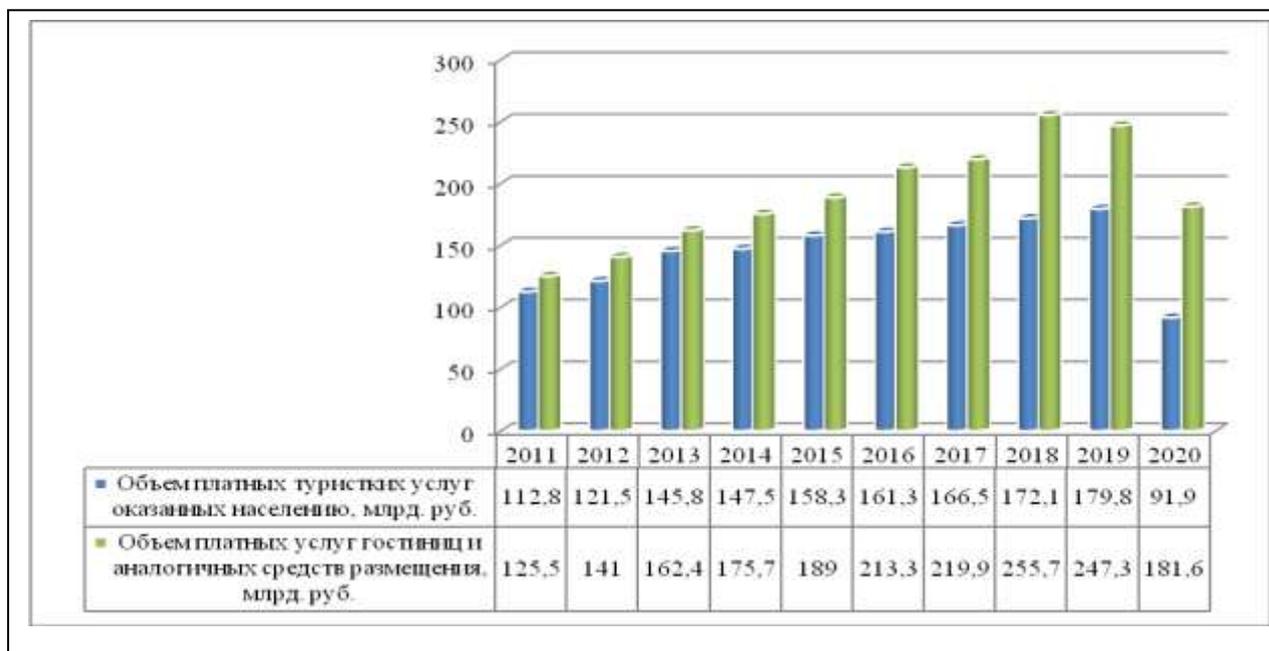


Рис. 2. Динамика объема платных туристических услуг , услуг гостиниц и аналогичных средств размещения в России с 2011-2020гг⁵.

Аналогичная ситуация наблюдается по числу въездных и выездных поездок, до 2019года эти показатели ежегодно увеличивались, однако по выездным в 2014-2015гг. наблюдалось снижение, потом динамика опять пошла вверх. В 2020году произошло снижение числа въездных поездок до 6359 тыс. человек, это самый низкий показатель за последние 10 лет, по

⁵ Статистические показатели, характеризующие туристическую отрасль в РФ с 2011-2020гг.

сравнению с 2019 годом снижение составило 73,96%. На 72,73% снизилось число выездных поездок граждан России и в 2020 году показатель составил 12361 тыс. чел., рис.3.



Рис.3. Динамика въездных поездок иностранных граждан и выездных поездок граждан России с 2011-2020гг⁶.

Численность лечившихся и отдыхавших в санаторно-курортных организациях России имеет смешанную динамику с 2011-2019гг., в 2020 году наблюдается существенное снижение показателя, их число составило 4479 тыс. чел., это самый низкий показатель за анализируемый период, рис.4.

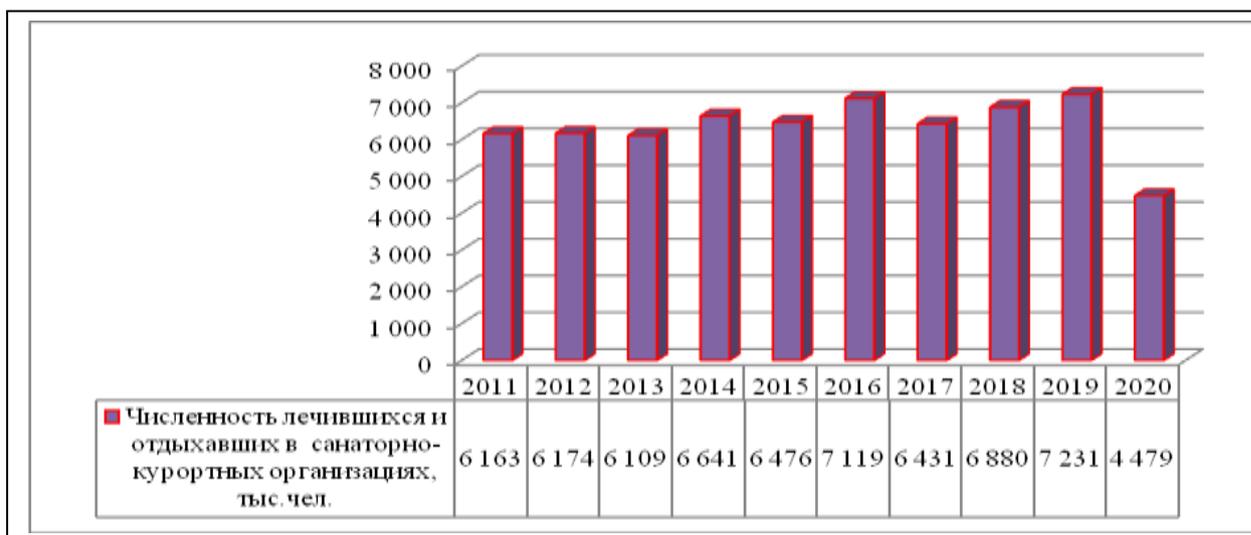


Рис. 4. Динамика лечившихся и отдыхавших в санаторно-курортных организациях России с 2011-2020гг⁷.

⁶ Статистические показатели, характеризующие туристическую отрасль в РФ с 2011-2020гг.

⁷ Там же

По оценке правительства РФ, недополученные доходы туриндустрии в период пандемии составили не менее 1,5 трлн. рублей. В связи с закрытием границ в большей степени пострадали туроператоры, специализирующиеся на международном выездном туризме. По данным Пограничной службы ФСБ РФ, в структуре туроператоров, ориентирующихся на внутренний туризм, преобладают субъекты малого и среднего предпринимательства, которые понесли меньше потерь благодаря программам господдержки. Самой популярной страной для туристических целей среди российских туристов в 2020 году стала Турция, охватившая порядка 85,0% российского турпотока за последние три квартала 2020 года. Даже несмотря на то, что в 2020 году было совершено 2205877 туров в Турцию, в сравнении с 2019 годом этот показатель меньше почти на 68,4%, рис. 5.

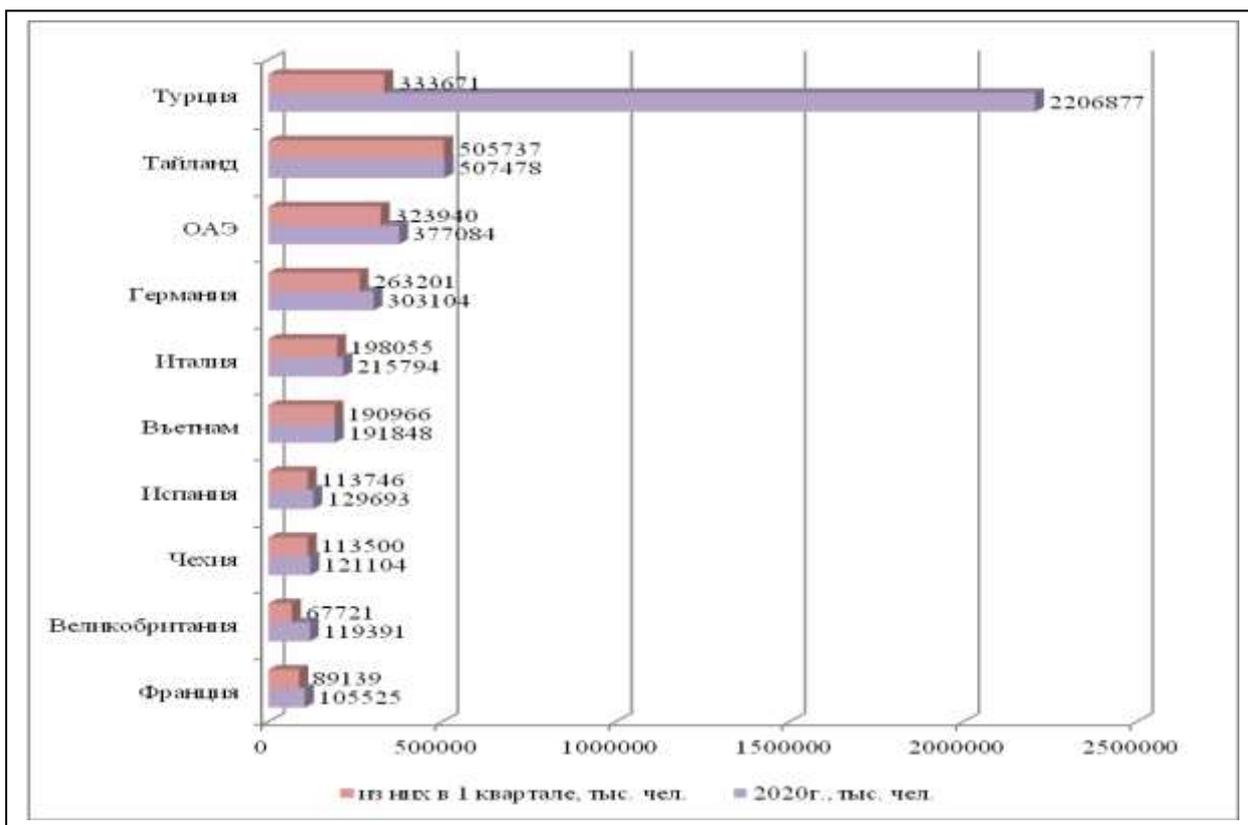


Рис.5. Самые востребованные зарубежные страны среди российских туристов в 2020 году⁸

⁸ Российский туризм после пандемии: перспективы восстановления турбизнеса//delprof.ru/press-center/open-analytics/rossiyskiy-turizm-posle-pandemii-perspektivy-vosstanovleniya-turbiznesa/

В течение 2020 года российские туристы по направлению внутреннего туризма совершили около 40-42 млн. поездок по стране, что на 35,0-38,0% меньше статистики 2019 года, когда общее количество поездок по стране составило 68 млн. При этом самыми популярными регионами РФ для турпоездки, как и в 2019 году, стали Краснодарский край, Московская область, Москва и Санкт-Петербург, рис.1.6. Частота поездок в Санкт-Петербург в 2020 году сократилась почти на 80,0%, в Москву – на 72,0%, в Московскую область – на 50,0%.

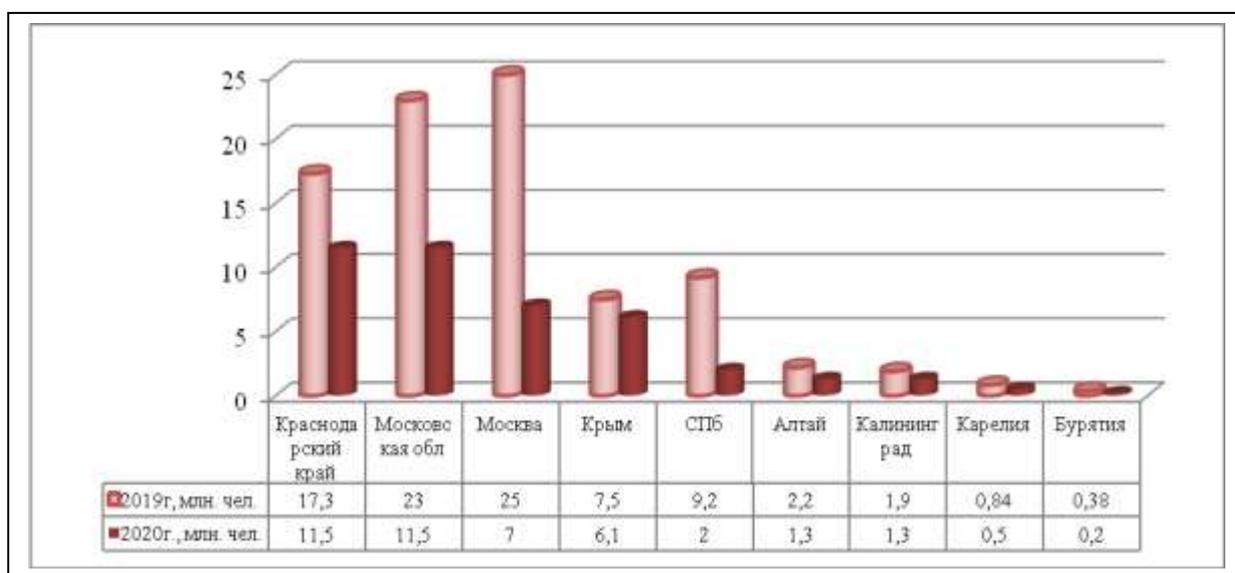


Рис.6. Самые востребованные регионы РФ среди туристов в 2019 - 2020 гг.⁹

Рассмотрим итоги 2021 года на внутреннем туризме в России.¹⁰ В 2021 году спрос на внутреннем туристическом рынке стимулировался не только фактором закрытых границ (значение которого сильно упало в августе с открытием Египта), но и программой кешбэка, а также усилиями самих туроператоров по наращиванию объемов и постановке чартеров внутри страны.

Итоговые результаты года, от которого все ожидали рекордов во внутреннем туризме, были в значительной степени нивелированы падением

⁹ Российский туризм после пандемии: перспективы восстановления турбизнеса//delprof.ru/press-center/open-analytics/rossiyskiy-turizm-posle-pandemii-perspektivy-vostranovleniya-turbiznesa/

¹⁰ В АТОР подвели туристические итоги 2021года// atorus.ru/news/press-centre/new/58171.html/

спроса от волн вводимых в регионах антиковидных ограничений, в том числе с QR-кодами.

Это сказалось и на самом массовом пляжном направлении – курортах Краснодарского края. Край по итогам года «дотянул» ровно до допандемийных результатов, но с учетом ажиотажного в начале лета мог бы перекрыть их, и намного – если бы не введенные в самый разгар пляжного сезона правила о заселении только с прививкой. В то же время Крым показал прирост, близкий к 30,0% – как раз из-за того, что летом и в бархатный сезон серьезных ограничений на полуострове не вводилось.

Динамика прироста внутреннего организованного турпотока относительно 2020 г., по данным АТОР, в 2021 г. оценивается в плюс 30,0%. Доля организованного туризма в общем потоке внутренних туристов в 2021 выросла еще на 3,0% по сравнению с 2019 г и составляет 23,0%. Рассмотрим важнейшие тренды туристического спроса в 2021 году.

По данным Аналитической службы АТОР, глубина продаж как по внутренним, так и по зарубежным направлениям сократилась до 8-14 дней. Важный тренд спроса состоял в 2021 году и в том, что спрос на зарубежных направлениях, которые вводят дополнительные антиковидные ограничения, сразу же снижается минимум на 10,0-20,0%. На 60,0% в сегменте выездного туризма снизилось количество туристов в возрасте 55 лет и старше, зато выросла на 5,0% доля семей с детьми.

По итогам 2021 года наиболее стабильным сегментом туристического рынка оставался премиальный. Его доля в общем спросе как внутри страны, так и за рубежом составила около 23,0%. Именно этот сегмент туристической аудитории обеспечил небывалый прирост российского турпотока на такие люксовые и дорогие направления, как Мальдивы и Сейшелы.

Въездной туризм оказался наиболее пострадавшим от пандемии. За три квартала 2021 года Погранслужба зафиксировала всего 178 тыс. визитов иностранцев с туристическими целями. Учитывая, что IV квартал – «несе-

зон» для въездного туризма и его результаты мало что добавляют к этим цифрам, можно говорить о том, что по итогам года падение объемов во въездном туризме составило 96,0% (по сравнению с допандемийным уровнем).

Рассмотрим главные прорывы в российском туризме в 2021 году¹¹.

Помимо давно ожидаемого открытия Египта, сразу вырвавшегося на вторую строчку рейтинга самых популярных выездных направлений, можно выделить еще ряд важнейших «прорывов года». Стабильность туристического рынка поддержана решениями Госдумы и правительства о продлении отсрочки туроператорам по возвратам за туры, купленные до 31 марта 2020 года.

Несомненным прорывом года, с точки зрения АТОР, можно считать и обе волны программы кешбэка за туры по России, высоко оцененные туроператорами. По данным Ростуризма, не менее 50,0% туристов, воспользовавшихся основным туристическим кешбэком, приняли решение отправиться в поездки по стране только благодаря этой акции, а за регионы получили суммарно около 70 млрд. рублей прямого и косвенного эффекта от программы кешбэка в период низкого туристического сезона.

Третьим важным прорывом года следует считать усилия туроператора TUI Россия, в 2021 году масштабировавшего свой «чартерный» опыт 2020 года. Количество чартерных программ TUI в регионы России в 2021 году выросло минимум вдвое.

Так, зимой 2021 года в начале года TUI организовал чартерные программы на Байкал (в Бурятию), в Мурманск и в Новокузнецк (Шерегеш), летом 2021 года – на Байкал (Бурятия), на Сахалин и в Сочи, осенью 2021 года – в Татарстан и в Тюмень. В конце 2021 года туроператор ставил

¹¹ В АТОР подвели туристические итоги 2021 года// atorus.ru/news/press-centre/new/58171.html/

новогодние чартеры в Карелию, Тюмень, на Сахалин, в Казань, в Новокузнецк (горнолыжные туры на Шерегеш).

Итак, выше был рассмотрен анализ развития туристического рынка с 2011-2020гг. и его результаты в пандемийный период 2021года. Так как спокойная ситуация в мире пока еще далека до наступления, прогноз на 2022 год по туризму обещает продолжение стабильной нестабильности.

По оценкам АТОР, в целом, в 2021 году сбылся пессимистичный сценарий аналитиков Ассоциации (один из трех возможных). В 2022 году, в АТОР считают, что, туризм будет всецело зависеть от обстановки в мире с коронавирусом и вводимыми ограничениями, и прогнозы будут в любом случае очень вероятностными. Но тем не менее, средне оптимистичный прогноз АТОР на развитие событий в туризме в 2022 году выглядит следующим образом:

1)Пандемия продолжится. Ограничения на международный туризм будут постепенно и неравномерно сниматься. Прогнозируется «ползучее» введение т.н. «паспортов вакцинации». Оно будет влиять на возможности передвижения внутри страны и между странами. Это будет уменьшать объем рынка в международном туризме и порождать «серый рынок» размещения внутри страны.

2)Сохраняется состояние «стабильной нестабильности» в связи с регулярным вводом новых ограничений и их периодических отмен.

3)Организованный туризм продолжит демонстрировать устойчивость и постепенное восстановление. Будет и далее укреплять свои позиции в массовом и премиальном сегментах рынка, так как в силу наличия сложных режимов въезда и нестабильной ситуации с открытием новых направлений туристу будет нужна поддержка в виде экспертов – туроператора и турагента¹².

¹² В АТОР подвели туристические итоги 2021года// atorus.ru/news/press-centre/new/58171.html/

4) Доля внутреннего туризма в продажах туроператоров продолжает расти.

5) Перспективы въездного туризма неясны. Без электронной визы рассчитывать на быстрый рост потока невозможно¹³.

С учетом сложившейся ситуации в сфере туристической индустрии, связанной с эпидемией коронавируса, появилась необходимость государственной поддержки туристского бизнеса России. В первую очередь, предприятий малого и среднего бизнеса. В преддверии открытия россиянам доступа к отечественным курортам, начиная с 1 июля 2021 года, правительством РФ разработаны меры по субсидированию и предоставлению льгот туроператорам, которые специализируются на внутреннем и въездном туризме (Приложение 2).

Меры государственной поддержки активно разрабатывались и внедрялись еще в 2020 году, когда Правительством РФ было предложено порядка 11 мер государственной поддержки, 9 из которых были направлены на недопущение банкротства малого и среднего бизнеса в туристической индустрии. Самыми эффективными из предложенных мер стали: возможность отсрочки обязательств по турам, которые были приобретены до закрытия границ; программа возврата части средств за покупку туров по России или туристический кэшбэк.

Туристический кэшбэк – программа государственного субсидирования поездок по России, разработанная Федеральным агентством по туризму. В рамках этой программы туристы могут оплатить путешествие картой «Мир» и получить кэшбэк 20,0% от его стоимости. 27 мая 2021 года Правительство РФ приняло Постановление № 799 «Об утверждении правил предоставления в 2021 году из федерального бюджета субсидий на государственную поддержку туроператоров для обеспечения прироста внутренних туристических потоков», в соответствии с которым предусмотрено возмещение 50,0% затрат

¹³ В АТОР подвели туристические итоги 2021 года // atorus.ru/news/press-centre/new/58171.html/

на организацию чартера. Компенсации будут доступны туристическим компаниям, которые задействуют для перевозки туристов не менее шести парных рейсов по одному маршруту и перевезут не менее 300 человек. На данную меру выделено из федерального бюджета в 2021 году порядка 1,2 млрд. руб. В феврале 2021 года на федеральном уровне обсуждались такие новые меры государственной поддержки туроператоров, ориентированных на внутренний туризм, как: льготные условия возврата ранее выданных кредитов; льготные тарифы для туров с детьми; развитие новых маршрутов, грантовая поддержка эко-проектов; кемпинг-отели и кемпинг-парки и некоторые другие¹⁴.

Кроме того, со стороны Министерства экономического развития РФ на период с 2021- 2024 гг. разработаны меры по поддержке проектов внутреннего туризма в рамках реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Более подробно меры государственной поддержки туристического бизнеса в России представлены в Приложении 2. В сентябре 2020 года на федеральном уровне была обоснована Стратегия развития туризма в России до 2035 года¹⁵, рис.7. Стратегия предполагает создание корпорации по туризму, функционирующую на базе крупных предприятий туристической отрасли: «Курорты Северного Кавказа», «Корпорация развития Северного Кавказа», фонд «Посети Кавказ». Данная корпорация была зарегистрирована 18 декабря 2020 года как «Корпорация туризма РФ», и будет заниматься актуальными инвестиционными проектами в сфере продвижения российского туризма и формированием туристических кластеров.

¹⁴ Российский туризм после пандемии: перспективы восстановления турбизнеса//delprof.ru/press-center/open-analytics/rossiyskiy-turizm-posle-pandemii-perspektivy-vosstanovleniya-turbiznesa/

¹⁵ Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года// Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р. Москва

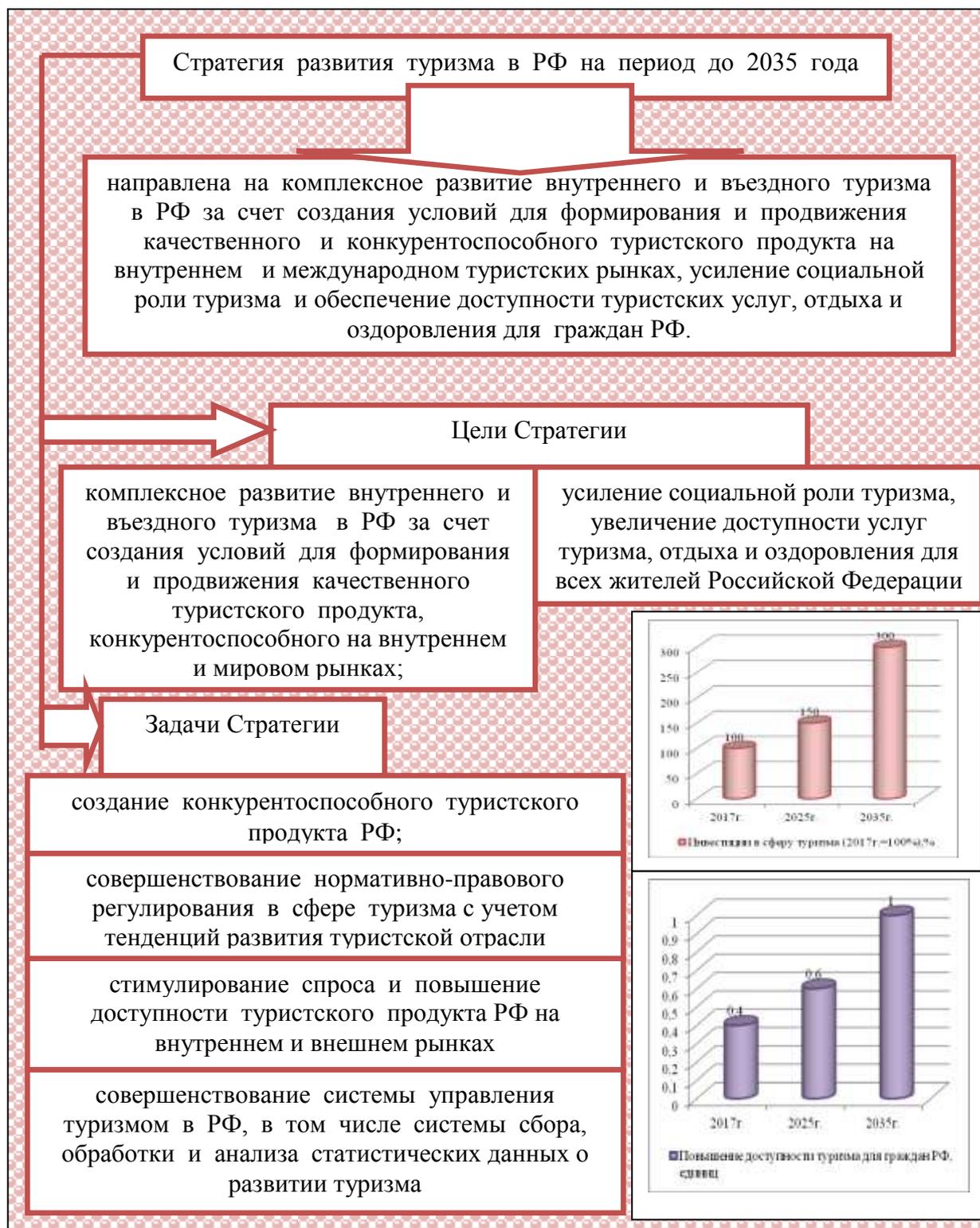


Рис. 7. Цели и задачи стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года¹⁶

¹⁶ Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года// Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р. Москва

Целевыми показателями развития туризма в России на период до 2035 года являются: рост объема туристской индустрии от 3158 млрд. рублей до 16306 млрд. рублей в 2035 году; увеличение более чем в 2 раза количества внутренних туристских поездок на одного жителя РФ к 2035 году; увеличение экспорта туристских услуг РФ от 8,9 млрд. долларов США до 28,6 млрд. долларов США к 2035 году; увеличение инвестиций в сферу туризма в 3 раза к 2035 году, рис.7-8.



Рис. 8. Прогнозные показатели валовой добавленной стоимости туристской индустрии и экспорт туристских услуг России до 2025-2035гг.¹⁷

Итак, выше был рассмотрен анализ развития туризма в России за прошедшие 2011-2021годы, а также перспективы его развития на период до 2035 года. Несмотря на то, что пандемия отрицательно повлияла на туристический рынок, однако, на государственном уровне принимаются все необходимые мероприятия, которые будут способствовать развитию туризма. В настоящее время разработана стратегия на период до 2035года, которая обещает радужные прогнозы туристического бизнеса, прогнозируется как

¹⁷ Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года// Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р. Москва

рост валовой добавленной стоимости, так и экспорта туристских услуг. Следовательно, компании могут развиваться на туристическом рынке, внешняя среда этому благоприятствует, однако, для того, чтобы быть конкурентоспособным и увеличивать долю на рынке, необходимо эффективная разработка стратегий и их своевременное совершенствование. Для того, чтобы определить наиболее важные пути в развитии туристической компании, перейдем к следующему параграфу исследования.

1.3. Основные пути совершенствования стратегий туристической компании

Управление туристической компании основано, прежде всего, на разработке стратегий. В рамках данной работы, крайне сложно описать все пути совершенствования стратегий туристической организации, однако, следует выделить наиболее актуальные и интересные. Ниже рассмотренные стратегии являются маркетинговыми и предполагают совершенствование стратегии продвижения, стимулирования сбыта и совершенствования ассортиментной политики, рис. 9.

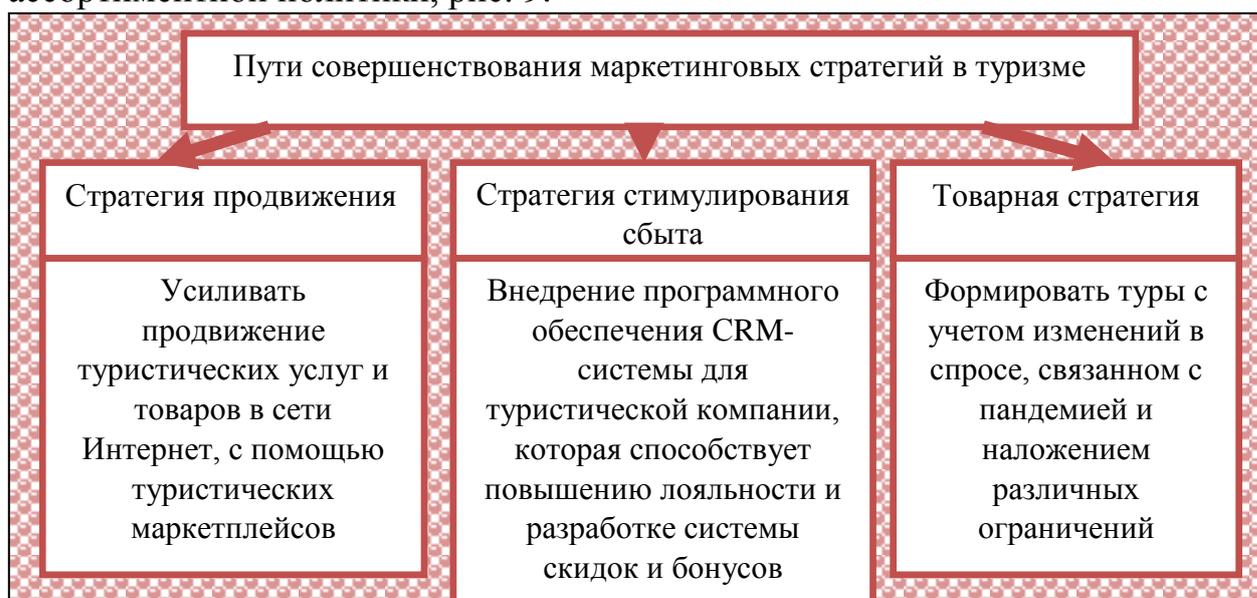


Рис. 9. Интересные направления совершенствования маркетинговых стратегий туристической компании

Рассмотрим подробнее основные пути совершенствования стратегий туристической организации, представленные на рис.1.9. Стратегия продвижения в настоящее время очень актуальна на рынке электронной коммерции, в сети Интернет. Этот рынок очень перспективный, растет на протяжении ряда лет, а пандемия еще больше привлекла потребителей в онлайн продажи, рис. 10.

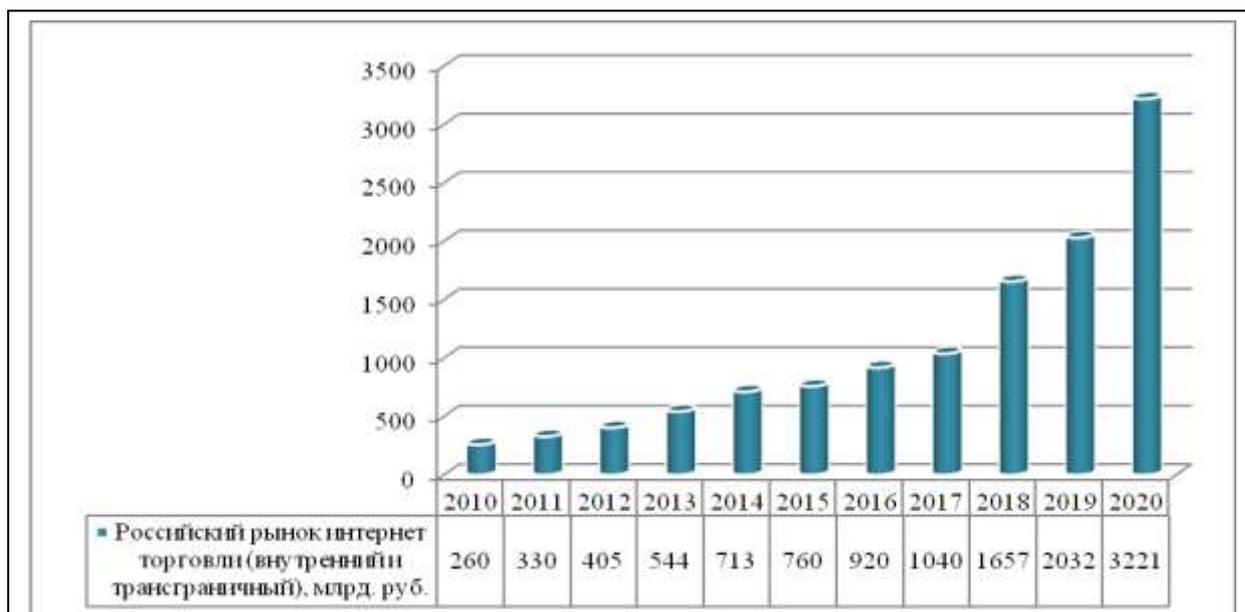


Рис.10. Динамика российского рынка интернет-торговли с 2010-2020гг.¹⁸

За десять лет российский рынок интернет торговли увеличился больше, чем в 1000 раз и показатель объема рынка в 2020 году составил 3221 млрд. руб. Увеличилась и доля населения, использовавшего сеть Интернет для заказов товаров и услуг, в 2020 году показатель составил 40,3%, это самый высокий показатель за весь анализируемый период, он 17,8% больше, чем в 2013 году, рис.11.

Поэтому туристической компании очень важно усиливать продвижение своих услуг в сети Интернет. Однако, у большинства компаний для этих

¹⁸ Аналитика АКИТ / Официальный сайт-Электронные данные. М, 2010-2020гг.// / akit.ru/wp-content/uploads/2021/02/Аналитика-АКИТ-2020.pdf

целей имеется собственный сайт, также социальные сети не маловажную роль играют в продвижении.

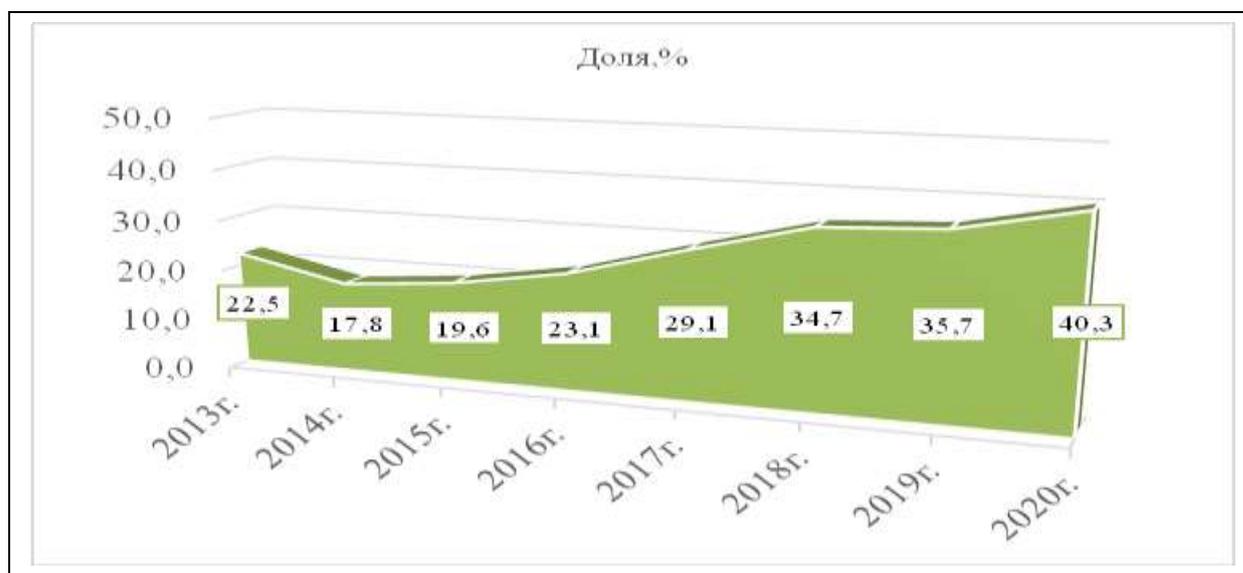


Рис.11-Динамика доли населения, использовавшего сеть Интернет для заказов товаров и услуг в России с 2013-2020гг.¹⁹

Хотя в период российско-украинского конфликта, некоторые социальные сети (Инстаграмм, Фейсбук), были запрещены в России, из-за различных нарушений в отношении РФ. Но на самом деле это еще не самое страшное, появляются другие аналоги социальных сетей, на которых также можно успешно продвигать бизнес. Одним из очень интересных направлений являются- маркетплейсы, рис.12. При этом, туристические маркетплейсы начали только что появляться в сети Интернет, их не так много, но они уже есть. Как показывает опыт других маркетплейсов (по продаже товаров): Wildberries, Озон, Яндекс. Маркет, СберМегаМаркет, СДЭК.Маркет и другие- объемы продаж на них растут с очень высокими темпами. Поэтому, стоило бы обратить внимание туристической компании на туристические маркетплейсы, ведь сегодня они очень популярны в сети Интернет. В рамках данной работы, крайне сложно описать все существующие туристические маркетплейсы, один из самых интересных – ЯТурист.²⁰

¹⁹ Россия в цифрах. Статистический ежегодник. 2021г.

²⁰ ЯТурист.Туристический маркетплейс и путеводитель///itourist.info/



Рис. 12. Понятие туристического маркетплейса

Для стратегии стимулирования сбыта услуг туристической компании, целесообразно внедрение CRM-системы. CRM для туризма - программное обеспечение, разработанное специально для помощи в выполнении большинства операций, необходимых для успешного ведения туристического бизнеса. Несмотря на то, что существуют решения другой или общей специализации, программного обеспечения, которые могут помочь в управлении турфирмой, они часто требуют дополнительных инструментов или настройки, чтобы делать то, что программное обеспечение туроператора может выполнять сразу. Программы для туризма помогают управлять бронированиями клиентов, планировать транспорт и ежедневные мероприятия, организовывать тургруппы, выбирать лучших местных гидов, отслеживать платежи,

организационные аспекты туров, такие как планирование, маршрут, питание и многое другое. Кроме того, программы помогают отслеживать популярность конкретных направлений, а также задачи и действия сотрудников. Программное обеспечение для туризма интегрируется с решениями туристических агентств и веб-сайтами бронирования для облегчения бронирования.

CRM для туризма -это важный инструмент, который помогает удовлетворить потребности клиентов и обеспечить лояльность к компании. CRM позволяет оптимизировать взаимодействие с клиентами, создавать оптимальные условия для оперативной обработки новых заявок и удержания существующих клиентов, управлять воронкой продаж и увеличивать прибыль. Преимущества CRM для туризма представлены на рис.13.

В настоящее время наиболее популярными CRM для туризма являются: ОФИСОФФ, TOURCONTROL, МОИДОКУМЕНТЫ-ТУРИЗМ, САМО-ТУРАГЕНТ, ERP.TRAVEL, ДЕЛА ИДУТ, U-ON.TRAVEL, STORVERK CRM (СТОПВЕРК СРМ), CRM TRAVELS, SALESPLATFORM, рис. 14.

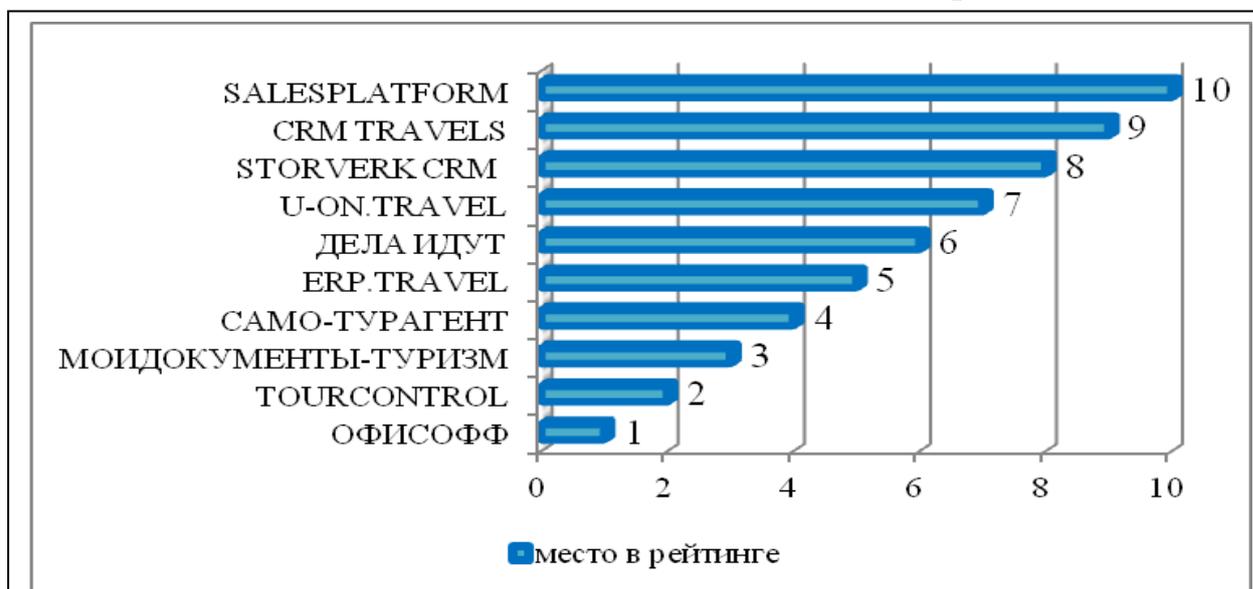


Рис.14. Рейтинг CRM для туризма²¹

²¹ Обзор популярных CRM-систем для туризма: изучаем и выбираем лучшую систему// crm-systems.info/crm-dlya-turizma/

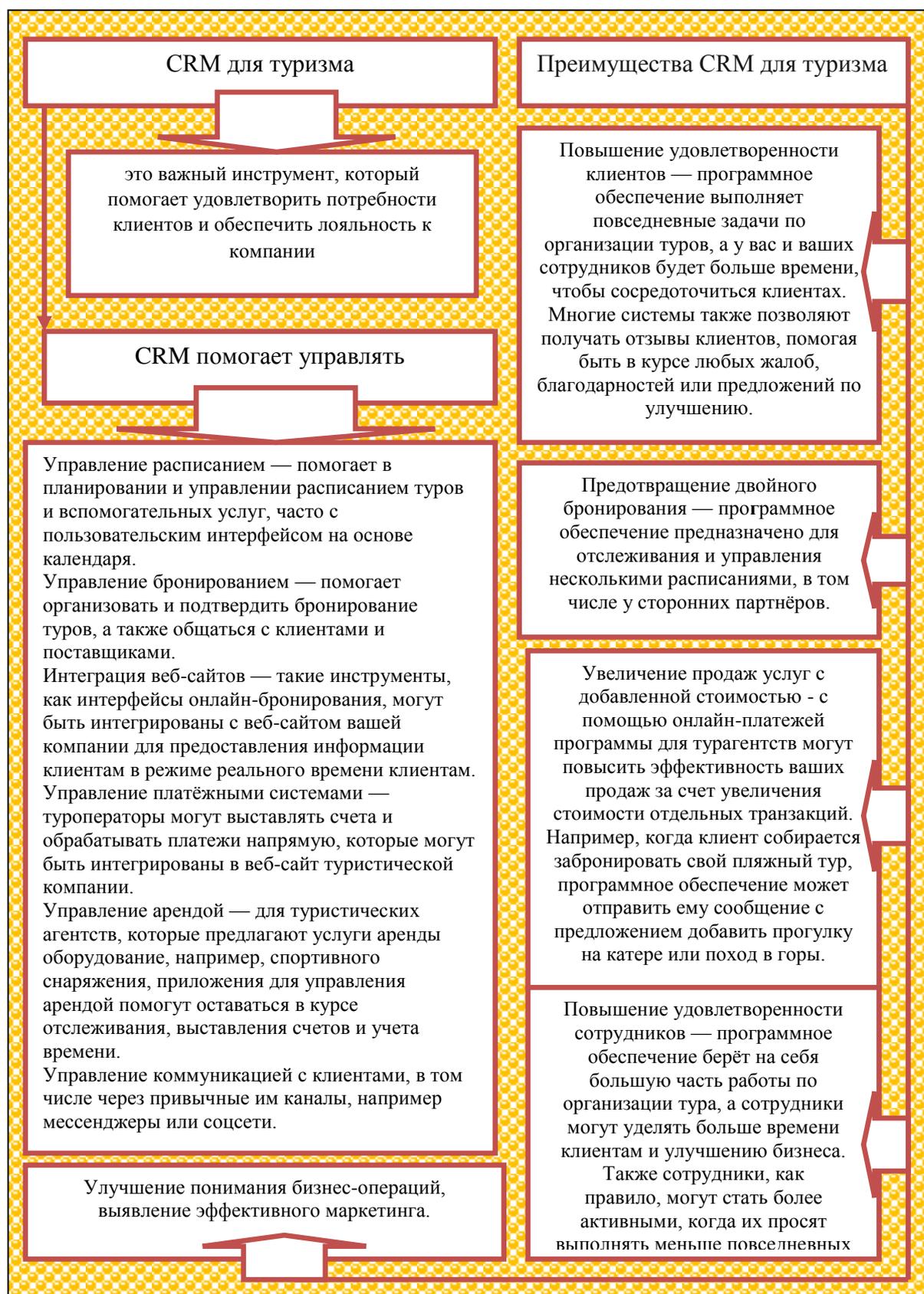


Рис.13. Преимущества CRM для туризма²²

²² CRM для туризма/ //a2is.ru/catalog/crm-dlya-turizma

Более подробно характеристика CRM Систем для туризма представлена в Приложении 3. Таким образом, с помощью CRM для туризма, компания может упростить свою деятельность, разрабатывать программы лояльности, стимулировать сбыт с помощью скидок и акций.

Пути улучшения товарной (ассортиментной) стратегии туристической компании предусматривают разработку туров, которые пользуются наибольшей популярностью. В настоящее время, в условиях пандемии и закрытия границ во многих странах, необходимость переориентации потока международного выездного российского туризма на развитие внутреннего туризма очевидна, тем самым подводя к необходимости быть готовыми удовлетворить потребности иностранных и внутренних туристов в области или регионе пребывания. Рассмотрим кратко основные стратегии и направления развития внутреннего туризма в России в 2021 году²³

Развитие туристской отрасли в России с каждым годом приобретает большую актуальность, так как оказывает стимулирующее действие на другие секторы экономики, привлекает и мотивирует источники инвестирования любого уровня, создает значительное количество рабочих мест, увеличивает базу налогообложения, сохраняет культурный и исторический потенциал страны, а также способствует развитию межнационального и межкультурного диалога.

Россия значительно отстает по вкладу от туризма в экономику страны – от 1,5 - 3,0% в 2020 и экспорту туристических услуг от мировых лидеров туристической индустрии Китай -13,0%, США -8,0%, Франция, Испания, Гонконг – до 6,0%. По прогнозам ВТО число туристов к 2025 году увеличится до 2 млрд. человек в год. На сохранение положительных тенденций в развитии отечественного туризма влияет множество факторов: РФ обладает богатым,

²³ Стратегия развития внутреннего туризма в России в 2021 году //welcometimes.ru/opinions/strategiya-razvitiya-vnutrennego-turizma-v-rossii-v-2021-godu

существенным и значимым, в том числе на мировом уровне, культурным наследием, способным в полной мере удовлетворить интересы и потребности людей при посещении страны; учитывая сложности посещения наиболее популярных зарубежных курортов, повышается спрос со стороны российских граждан на отечественные турпродукты и услуги; аналитиками ожидается рост туристских прибытий на 30,0% при сохраняющихся объемах въезда в страну по сравнению с предыдущими годами, несмотря на произошедшее снижение визитов иностранных граждан в Россию в 2020 году.²⁴

Популярными направлениями для россиян и зарубежных туристов в 2021 году остались также: Москва, Санкт-Петербург, Краснодарский край, Крым, Кавминводы, Калининградская область с пляжами Балтики, Карелия, Кавказ, Байкал, Камчатка, Алтай (рост цен 10,0-15,0%, количества туристов до 30,0% по сравнению с 2020г.). Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» ставит задачу перед отраслью - довести число турпоездов до 140 млн. в год, а число занятых в отрасли до 5 млн. чел.

Для развития внутреннего туризма необходимо развивать туристические кластеры с доступными средствами размещения, ресторанами, кафе, досуговыми и развлекательными центрами, а также спортивными активностями для различных категорий путешественников. Рост доступности различных туристических услуг (транспорта, гостиниц, пунктов назначения и т.д.) в сети Интернет и через мобильные устройства.

Перспективным является развитие следующих направлений в туризме: событийный и спортивный туризм, гастрономические фестивали, небольшие бизнес-мероприятия, медицинский туризм, агро и экотуризм, космический туризм, а также круизный. Требуется высокий уровень он-лайн сервисов,

²⁴ Стратегия развития внутреннего туризма в России в 2021 году //welcometimes.ru/opinions/strategiya-razvitiya-vnutrennego-turizma-v-rossii-v-2021-godu

автоматизация продаж, бесконтактный сервис. У жителей крупных городов появляется желание поездок выходного дня на личном транспорте, с друзьями или семьей, важным является смена мест и частота путешествий, получение нового опыта. Для поколения 50 лет и старше, а также маломобильных граждан возникает острая потребность в развитии лечебно-оздоровительного туризма, сельского туризма и создания экологических маршрутов, формировании малых средств размещения и загородных отелей.

Значительно увеличивается период продолжительности поездок, совмещение бизнеса и отдыха, чему способствует переход на удаленную работу. Необходимо создать возможность туристам путешествовать долго и работать вдали от дома, соблюдая повышенные меры безопасности. При выборе места отдыха цифрового туриста интересует: уровень логистической доступности, телекоммуникаций, связанности территорий, наличие точек питания, проката и сервисных услуг. Важно понимать, что является наибольшей ценностью поездки, формировать конкурентоспособный турпродукт, организовать ожидаемый сервис.

При продвижении туристических услуг необходимо передавать историческую ценность территории региона, раскрывать природный и климатический потенциал, транспортную доступность и стоимость затрат; предложение по размещению и питанию, доступ к активностям на территории; использовать визуальные методы, вызывающие желание и яркие эмоции задолго до поездки. Также важен доступ к отзывам путешественников, оценка их удовлетворенности качеством услуг, формирование чатов для путешественников в социальных сетях для консультаций и обмена опытом и вовлечение туристов в решение общих проблем. Активное развитие получает концепция устойчивого развития регионов: социальная ответственность бизнеса, сокращение вредных выбросов в атмосферу, рациональное использование всех видов ресурсов, утилизация отходов, переход к зеленой экономике, вовлечение малого и среднего бизнеса в решение экологических проблем,

инвестирование в развитие умных технологий; вовлечение туристов в мероприятия по охране окружающей среды и природных ресурсов.

Формируется потребность в непрерывном профессиональном развитии компетенций у персонала сферы турбизнеса и гостеприимства, в соответствии с постоянными изменениями требований бизнеса, организации центров развития цифровых компетенций. Для поддержки и продвижения внутреннего туризма запущен третий этап программы Ростуризма по стимулированию граждан на отдых по регионам России, которая позволяет повысить спрос на поездки и размещение в классифицированных отелях в регионах России за счет возврата 20000 руб. от суммы покупки при оплате картой Мир, количество транзакций в 2021 году по одной карте МИР не было ограничено. В рамках господдержки необходимо также снижение НДС для гостиниц с 20,0% до 10,0%²⁵.

Для туроператоров, гостиниц и санаториев программа «Путешествуй по России», дает возможность повысить спрос, увеличить туристический поток, средний чек и продолжительность пребывания туристов, увеличить доходы и прибыль за счет формирования лояльности гостей, а также за счет повышения уровня качества и предоставления широкого спектра дополнительных услуг. Итак, ориентируясь на спрос и основные необходимые туристические направления, можно успешно формировать и совершенствовать товарную стратегию туристической компании. В целом, все выше перечисленное- продвижение в сети Интернет, в том числе с помощью туристических маркетплейсов, внедрение программ по лояльности и стимулированию сбыта, формирование оптимальной ассортиментной политики туристической компании, позволит выйти ей на новый уровень управленческого развития и занять достойное место на занимаемой нише. Для того, чтобы на примере

²⁵ Стратегия развития внутреннего туризма в России в 2021 году //welcometimes.ru/opinions/strategiya-razvitiya-vnutrennego-turizma-v-rossii-v-2021-godu

туристической организации дать оценку стратегиям и системе управления, а также предложить пути совершенствования, перейдем к следующей главе исследования.

Глава 2. Управление туристической компанией в современных условиях на примере ООО «Корал Тревел»

2.1. Общая характеристика деятельности туристической компании ООО «Корал Тревел»

Объектом исследования является туристическая компания, которая организована в форме Общества с ограниченной ответственностью, ООО «Корал Тревел». Компания работает под брендом Coral Travel. Бренд Coral Travel представлен на рынке с 1995 года. Сегодня туроператор предлагает лучшие курорты и отели в 35 странах мира, среди которых: Австрия, Азербайджан, Андорра, Белоруссия, Болгария, Вьетнам, Греция, Грузия, Доминиканская Республика, Израиль, Индия, Индонезия, Иордания, Испания, Италия, Камбоджа, Кипр, Китай, Куба, Маврикий, Мальдивы, Марокко, Мексика, ОАЭ, Россия, Сейшелы, Сингапур, Таиланд, Танзания, Тунис, Турция, Хорватия, Черногория, Шри-Ланка. Идет постоянная работа по открытию новых направлений. Туроператор организует групповые и индивидуальные туры FIT на базе собственных чартерных программ и регулярных рейсов, занимается развитием инсентив-, конгресс-, спортивного и других видов туризма, а также активно продает авиабилеты онлайн.

Сеть Турагентств Coral Travel в России начала работать в 2001 году, являясь продолжателем целей и миссии бренда Coral Travel, продолжая традиции профессионального подхода к продукту, взаимоотношениям с партнёрами и клиентами. На сегодняшний день турагентства Coral Travel - Сеть Турагентств №1 в России, как по количеству офисов, так и по стандартам обслуживания клиентов. В компании внедрены как международные стандарты, так и собственные уникальные наработки. Персонал, работающий с клиентами, регулярно проходит профильное обучение и повышает квалификацию²⁶.

²⁶ Coral Travel /Официальное турагентство. Туры. Путевки///coral.ru/

Слоганы компании «Мы рады быть рядом!» и «Ваш отдых в надёжных руках» как нельзя точно отражают суть и миссию бренда. Клиенты Coral Travel всегда могут рассчитывать на профессиональное обслуживание, поддержку в путешествиях, услуги самого высокого класса, рис. 15.



Рис.15. Миссия и цель компании ООО «Корал Тревел» (Coral Travel)²⁷

²⁷ Coral Travel /Официальное турагентство. Туры. Путевки///coral.ru/

В целях Coral Travel - закрепление лидерских позиций как ведущего российского туроператора и увеличение занимаемой компанией доли рынка с одновременным повышением качества предлагаемого турпродукта. А также дальнейшее внедрение инновационных технологий, без которых невозможно динамичное развитие современного турбизнеса. Компания стала примером для многих российских турфирм, которые перенимают опыт Coral Travel. Это, в свою очередь, является стимулом для дальнейшего развития компании.

Благодаря использованию современных высоких технологий, профессионализму и постоянному контролю качества Сеть Турагентств Coral Travel продолжает неуклонно развиваться и расширяться. Сегодня Сеть насчитывает более 800 турагентств, работающих по всей России и в других странах под брендами Coral Travel и Coral Elite Service. Под брендом Coral Travel работают туроператоры не только в России, но и в Германии, Украине, Польше, Турции, Беларуси, Грузии, Латвии, Литве и Эстонии. Программы авиаперевозок осуществляются на чартерной и регулярной основе из всех аэропортов Москвы и более чем из 40 городов Российской Федерации, 5 городов Украины, 4 городов Беларуси, 13 городов Польши, 2 городов Турции, 10 городов Германии, а также из стран Балтии. Основными типами отдыха, которые предлагает ООО «Корал Тревел» являются: семейных отдых, элитный отдых, корпоративный отдых, экскурсионные туры, горнолыжные туры, спа-отдых и другие, рис.16.

В компании уделяют огромное внимание системе управления качеством и человеческими ресурсами. Бренд Coral Travel позиционируется на российском рынке как марка надежности и качества, что накладывает особую ответственность на деятельность компании и является стимулом для дальнейшего развития и совершенствования²⁸.

²⁸ Coral Travel /Официальное турагентство. Туры. Путевки///coral.ru/

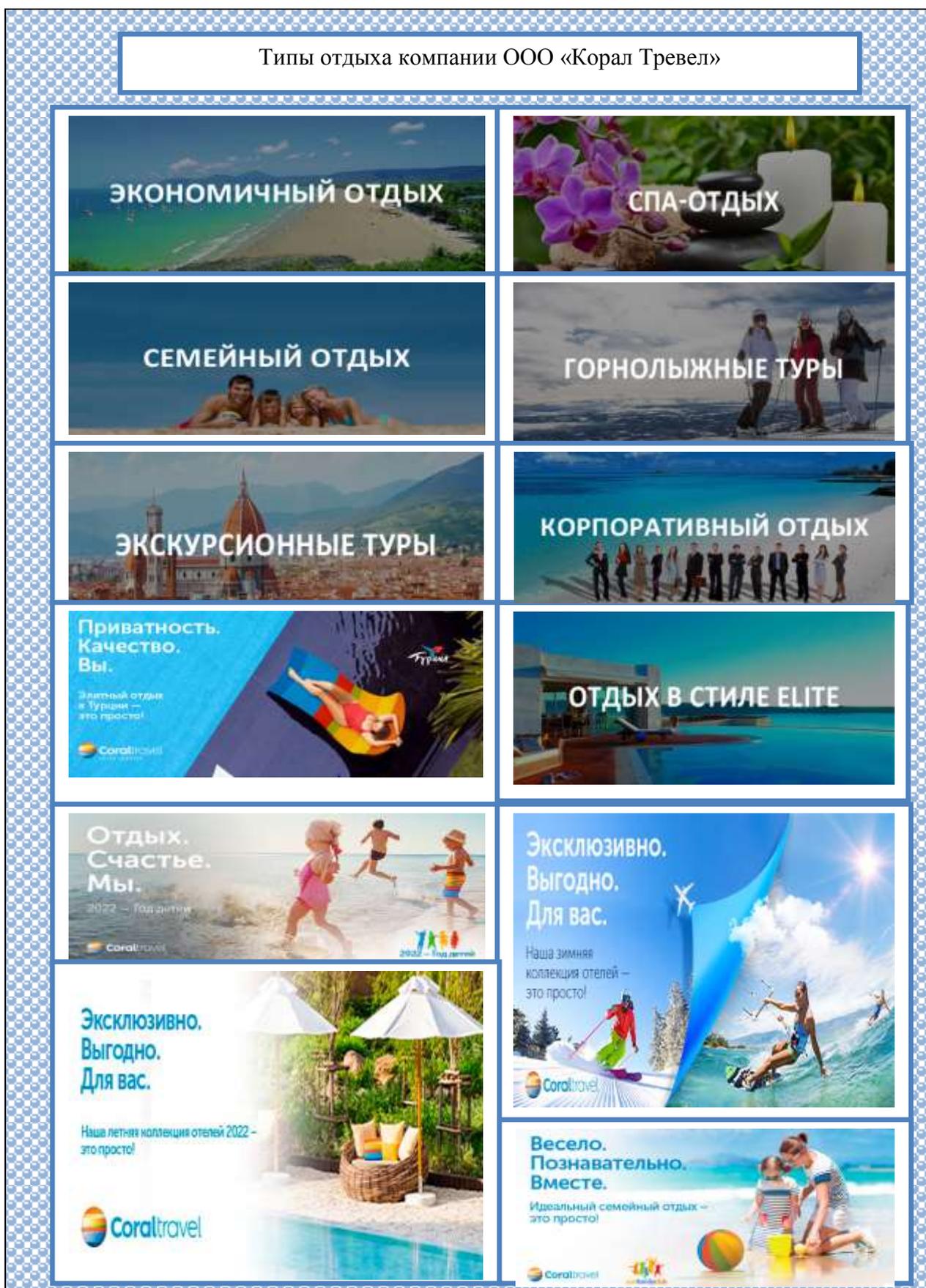


Рис.16. Основные типы отдыха компании ООО «Корал Тревел» (Coral Travel)

Рассмотрим качество туристического продукта ООО «Корал Тревел». Компания уделяет большое внимание клиентоориентированности и практикует в своей работе комплексный подход к качеству. Это означает качество во всем, начиная с предлагаемого продукта и заканчивая работой сотрудников всех подразделений Coral Travel. Благодаря этому визитной карточкой компании ООО «Корал Тревел» является неизменно высочайшее качество предоставляемых услуг. Осуществляется всесторонний контроль качества всех составляющих турпродукта на каждом этапе его формирования, продвижения и реализации. Coral Travel занимается внедрением требований стандарта ISO 9001. В числе постоянных партнеров Coral Travel более 14 тыс. агентств по всей России, свыше 40 авиакомпаний и более 5 тыс. отелей. Отношения с партнерами основаны на принципах открытости и порядочности, без чего невозможно строить успешный бизнес.

Каждый агент, приобретая продукт Coral Travel, может быть уверен, что его клиенту будут предоставлены только качественные услуги, тщательно проверенные и отобранные экспертами компании Coral Travel. Именно поэтому продукт, предлагаемый на рынке под маркой Coral, является в глазах потребителей и партнеров синонимом надежности и качества.

Важную роль в деятельности ООО «Корал Тревел» играет социальная ответственность. Компания намерена способствовать повышению престижа российской туристской отрасли, установлению честной конкуренции и цивилизованных отношений между участниками рынка. Coral Travel вносит деятельный вклад в реализацию федеральных программ в сфере туризма. Компания ясно осознает свою ответственность перед обществом в целом. Многочисленные благотворительные акции компании направлены на поддержку малоимущих и нуждающихся слоев населения. Компания оказывает помощь детским домам, тесно взаимодействует с различными благотворительными фондами, уделяя особое внимание детям-сиротам и ветеранам.

Ценности и принципы компании представлены на рис.17.

Ценности и принципы ООО «Корал Тревел»	
Абсолютная прозрачность и уважение к обычаям и традициям страны, где осуществляется деятельность компании.	Сотрудники компании – это не только неотъемлемая и важнейшая часть бизнес-процесса, но и члены большой дружной семьи Coral Travel.
Отношения с партнерами строятся на долгосрочной взаимовыгодной основе. Именно поэтому все партнеры компании являются ее верными друзьями.	Конкуренция на рынке является для компании Coral Travel естественным стимулом для дальнейшего развития.
В Coral Travel уважают мнение партнеров и конкурентов, непредвзято относятся к критике и всегда открыты для сотрудничества.	Участие в благотворительности и в социальной жизни страны является обязательным для компании.
Компания стремится к тому, чтобы каждый турист был доволен отдыхом под маркой Coral Travel.	Coral Travel всемерно способствует дальнейшему развитию туристского потребительского рынка, понимая, что успешное развитие компании возможно только при поступательном движении вперед всей отрасли.

Награды ООО «Корал Тревел»			
			
			

Рис.17. Ценности и принципы компании ООО «Корал Тревел» (Coral Travel)

Компания ООО «Корал Тревел» имеет несколько наград: Премия Abu Dhabi Travel Awards, Премия Israel Travel Awards 2017, Премия «Права потребителей и качество обслуживания», Туроператор Coral Travel - лучший туроператор-партнер авиакомпании Qatar Airways, Награда «Лучший туроператор 2014 года в номинации «Рост продаж на рейсы авиакомпании Brussels Airlines», Сертификат «Прорыв года» от airberlin, Награда Best Partner Summer 2013 по итогам летнего сезона 2013, «Лучший туроператор 2012 года» от Sabre Travel Network, Сертификат «Лучший агент» по итогам 2012 г. за выдающиеся успехи в области продаж авиабилетов, Грамота в номинации «Лучший дебют» по итогам 2011 года за выдающиеся успехи в области продаж авиабилетов, Сертификат «Лучший агент» по итогам 2011 года за выдающиеся успехи в области продаж авиабилетов, Специальный диплом Национальной туристской премии им. Сенкевича 2011 в номинации «Социально ответственная компания», Почетный диплом победителя Всероссийского конкурса «100 лучших организаций индустрии туризма и гостеприимства России» в номинации «Лучший туроператор», организованного Всероссийским Форумом инновационных туристских проектов – 2010 при поддержке Совета Федерации ФС РФ, Награда и диплом Всероссийского экономического проекта «Лидеры модернизации» в номинации «Лидер развития туротрасли – 2010», Coral Travel - лауреат национальной туристской премии имени Юрия Сенкевича, «Лидеры туриндустрии - 2004» «За многопрофильность и надежность в туроператорской деятельности» и другие²⁹.

Итак, компания ООО «Корал Тревел» много лет работает на туристическом рынке, предоставляет большое количество туров в различные страны, не однократно получала премии и награды. По рейтингам представленным в сети Интернет, Coral Travel занимает лидирующие места, например, по

²⁹ Coral Travel /Официальное турагентство. Туры. Путевки///coral.ru/

рейтингу туроператоров России 2021года по надежности, компания Coral Travel заняла вторую сточку рейтинга после Tui, рис. 18.

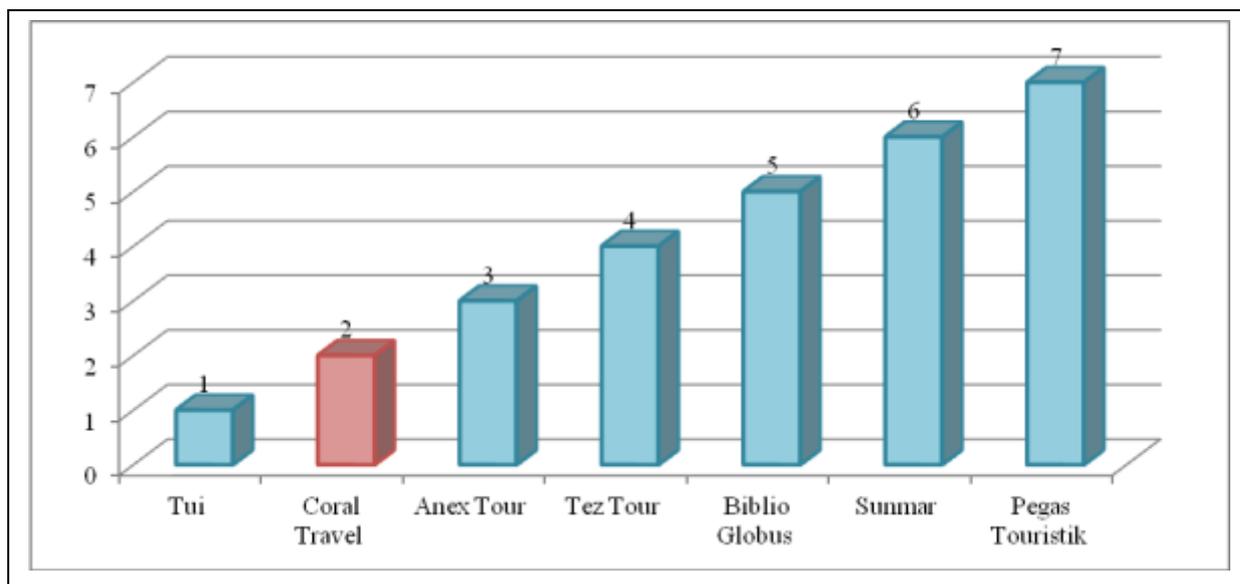


Рис.18. Место компании Coral Travel в рейтинге туроператоров России 2021 по цене и надежности³⁰

Более подробная характеристика компаний, вошедших в рейтинг, представлена в Приложении 4. Успех работы на туристическом рынке ООО «Корал Тревел» подтверждается также финансовыми показателями, представленными в Приложении 5. По имеющимся данным³¹, видно, что в 2021 году компания получила выручку в сумме 157676,0 тыс. руб., объем выручки большой, однако в динамике показатель снижается. По отношению к 2019 году снижение составило 15,76%, рис. 2.5. Себестоимость продаж постоянно увеличивается, в 2021 году показатель составил 83006,0 тыс. руб., это на 31,95% выше уровня прошлого года и на 4,39% превышает значение показателя начала анализируемого периода, рис. 19.

По валовой прибыли также замечена динамика снижения, в 2021 году показатель составил 74670,0 тыс. руб., это самый низкий показатель за

³⁰ Лучшие туроператоры 2022года в России-рейтинг по цене и надежности/pan.ru/lajfstajl/top-turoperatorov-2021-goda-rejting-samyx-deshevux-i-nadezhnyx-v-rossii/

³¹ Бухгалтерская отчетность ООО «КОРАЛ ТРЕВЕЛ» //e-ecolog.ru/buh/2020/7707255341

анализируемый период, годом ранее валовая прибыль составляла 77556,0 тыс. руб., в 2019 году и того больше, 107260,0 тыс. руб.

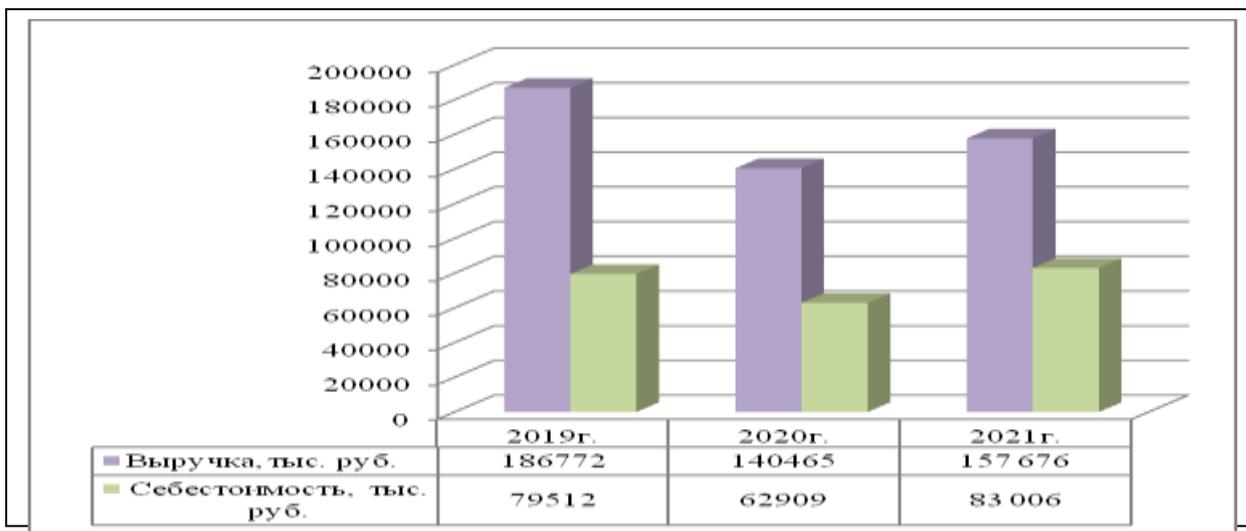


Рис. 19. Динамика выручки и ООО «Корал Тревел» с 2019-2021гг.

За три года валовая прибыль снизилась на 32590,0 тыс. руб., в процентном отношении снижение составило 30,38%. Прибыль от продаж в 2021 году и вовсе ушла в минус, который составил -11433 тыс. руб., годом ранее прибыль от продаж имела небольшой плюс и составляла 1375,0 тыс. руб. лучшим показателем являлся 2019год, компания получила прибыли от продаж в сумме 12199 тыс. руб., рис.20.

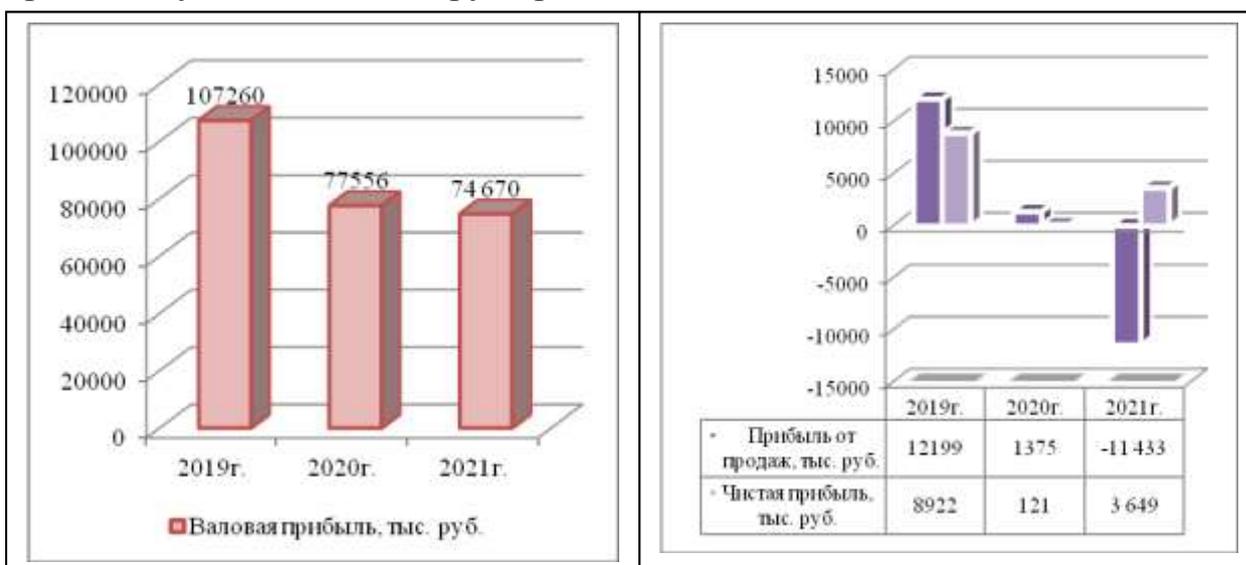


Рис.20. Динамика показателей валовой прибыли, прибыли от продаж и чистой прибыли ООО «Корал Тревел» с 2019-2021гг.³²

³² Бухгалтерская отчетность ООО «КОРАЛ ТРЕВЕЛ» //e-ecolog.ru/buh/2020/7707255341

Минус по прибыли от продаж образовался за счет высоких управленческих расходов. Чистая прибыль компании в 2021 году имела знак плюс и сформировалась на уровне 3649 тыс. руб., хотя это ниже 2019 года на 59,10%, а к уровню прошлого года произошел рост почти в 3000 раз., рис.21.

Общая сумма капитала на протяжении анализируемого периода росла и в 2021 году составила 977 519 тыс. руб., это на 55,48% выше показателя 2019 года, рис. 21.

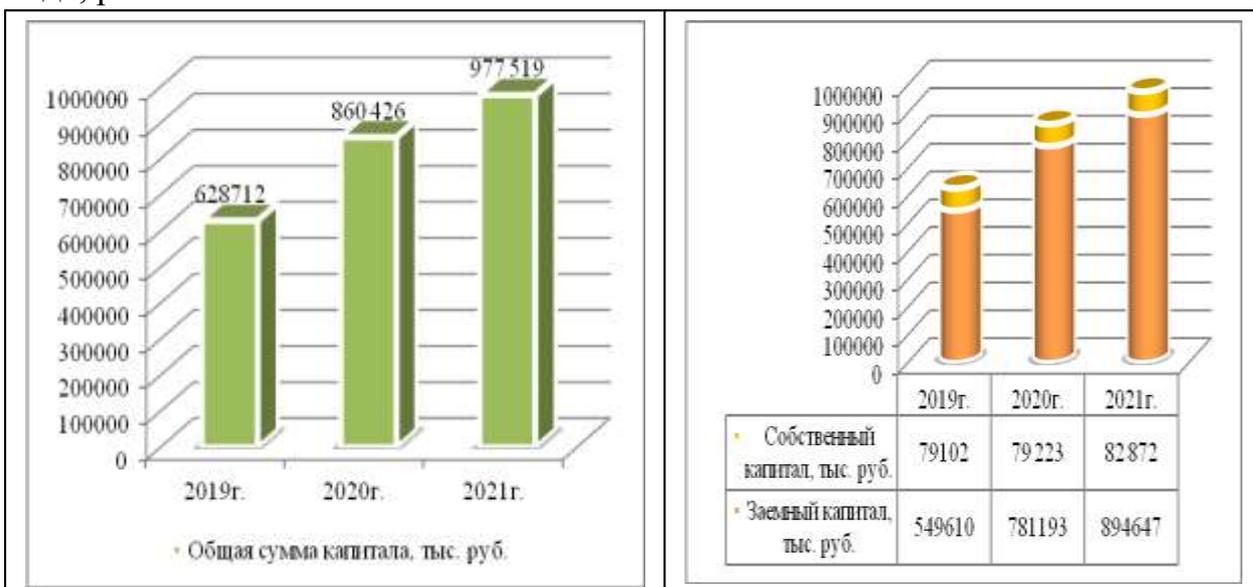


Рис. 21. Динамика суммы заемного и собственного капитала ООО «Корал Тревел» с 2019-2021 гг.³³.

При этом, увеличение произошло как по заемным, так и по собственным средствам. Компания в целом является финансово зависимой, так как наибольший удельный вес в структуре капитала занимают заемные источники финансирования, в 2021 году на заемные средства пришлось 91,52%, доля собственных составила 8,48%, рис. 22.

Проведем расчет показателей рентабельности по формулам, представленным в Приложении 5. Показатели рентабельности ООО «Корал Тревел» за 2019-2021 гг. оставляют желать лучшего, хуже всего себя чувствует

³³ Бухгалтерская отчетность ООО «КОРАЛ ТРЕВЕЛ» //e-ecolog.ru/buh/2020/7707255341

рентабельность продаж, она в 2021 году со знаком минус 7,25%. Чистая рентабельность компании немного улучшилась к уровню 2020 года, хотя, так и не смогла выйти на показатель начала анализируемого периода и составила 2,31%.

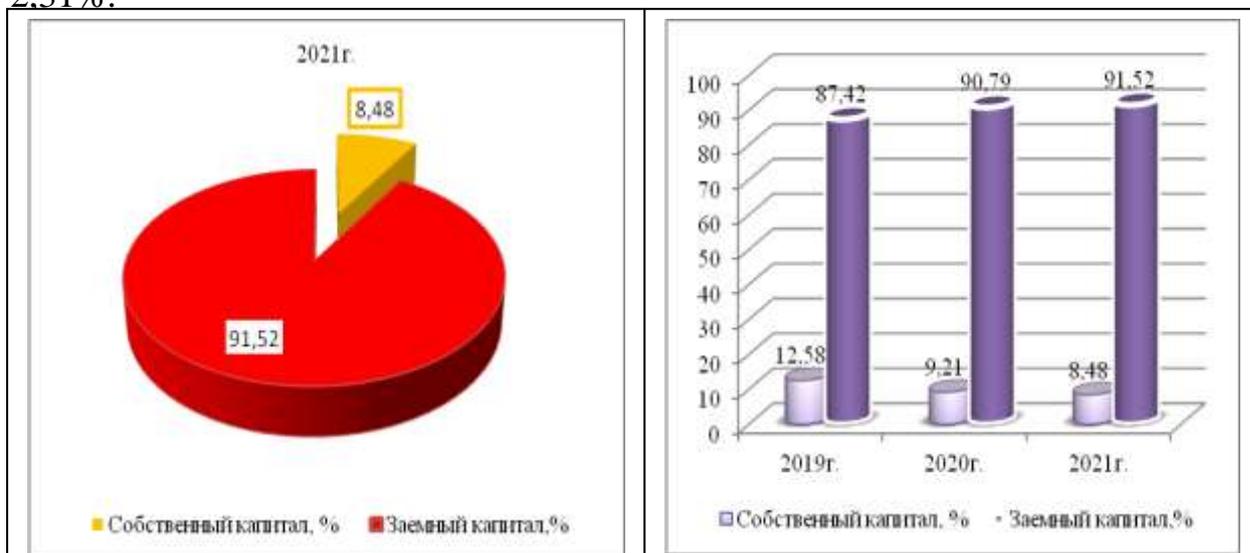


Рис. 22. Динамика структуры капитала предприятия ООО «Корал Тревел» с 2019-2021гг.

Валовая рентабельность имеет не плохое значение, на протяжении анализируемого периода она колеблется в пределах 47,35%-57,43%, при этом к концу анализируемого периода произошло снижение на 10,08%, рис.23.

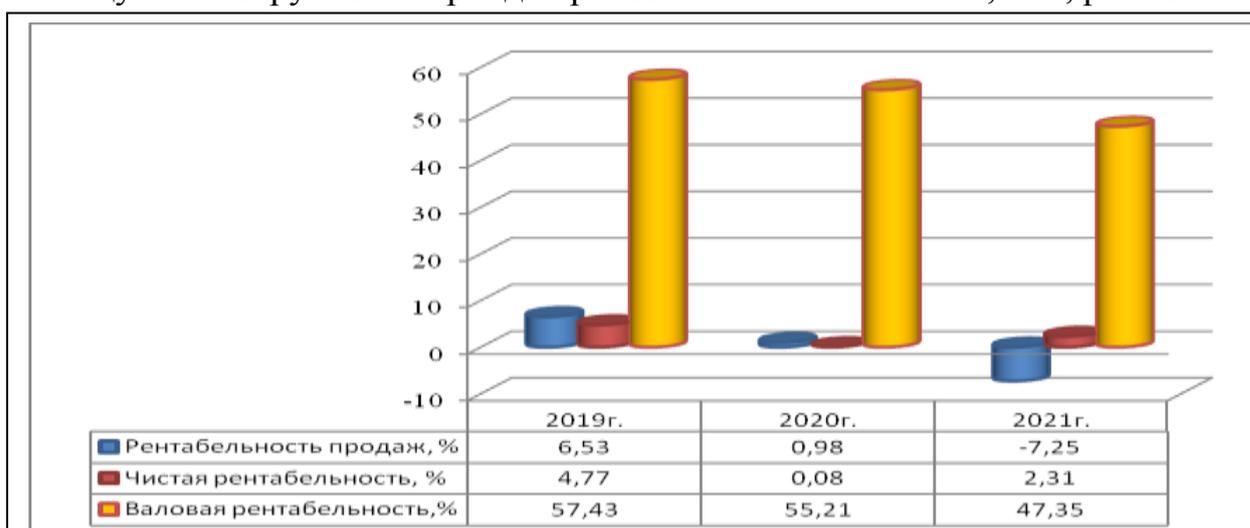


Рис.23.Динамика показателей рентабельности туристической компании ООО «Корал Тревел» с 2019-2020гг.

Таким образом, на протяжении анализируемого периода после 2019года показатели объемов продаж туристической компании направились в сторону

снижения, туда же направились и показатели прибыли и рентабельности. Финансовая устойчивость компании оставляет желать лучшего, так как компания является финансово-зависимой, наибольшая доля в структуре капитала приходится на заемные источники финансирования. Несмотря на то, что специалисты компании тщательно изучают рынок и прогнозируют дальнейшие направления развития спроса, работа планируется на основе полученных данных с тем, чтобы направлять объемы продаж в необходимое русло; а долгосрочные планы и планы на ближайшие 3, 5 и 10 лет постоянно обновляются и дополняются с учетом анализа тенденций на рынке мирового туризма и международной политики. Тем не менее, объемы продаж и прибыль ООО «Корал Тревел» пошли в нежелательную сторону. Компания предлагает клиентам туристические пакеты для любого бюджета, туры для медового месяца и прочие туристические продукты и услуги, предоставляющие много различных возможностей для отдыха.

Чартерные и регулярные рейсы выполняются из всех крупнейших городов России. Компания является многопрофильным туроператором и предлагает не только отдых по массовым, экзотическим и экскурсионным направлениям, но и организацию деловых корпоративных мероприятий, спортивных сборов и тематических выездов. Однако, очевидно, что существует не совершенство стратегий компании ООО «Корал Тревел».

В целях Coral Travel – закрепление лидерских позиций как ведущего российского туроператора и увеличение занимаемой компанией доли рынка с одновременным повышением качества предлагаемого турпродукта. А также дальнейшее внедрение инновационных технологий, без которых невозможно динамичное развитие современного турбизнеса. В связи с этим, является острой необходимостью формирование и совершенствование стратегических направлений Coral Travel. Для того, чтобы подробнее рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2. Структура и стратегия управления компанией ООО «Корал Тревел»

Структура управления компании ООО «Корал Тревел» построена по принципу линейно-функциональной, возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находятся главный бухгалтер, начальник отдела рекламы и маркетинга, начальник отдела туризма, рис. 24.

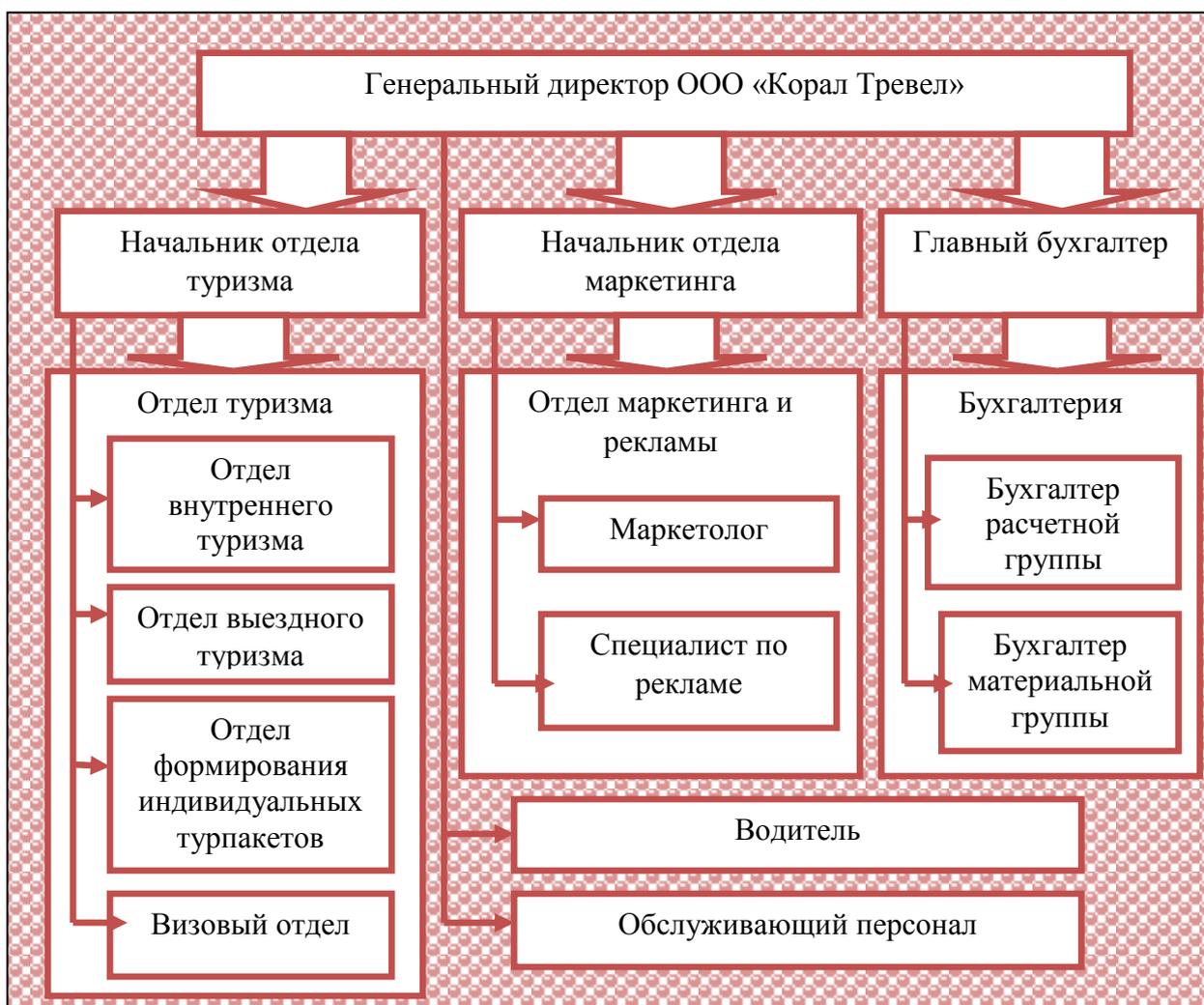


Рис.24. Организационная структура туристической компании ООО «Корал Тревел»

Отдел туризма включает в себя также отдел выездного и внутреннего туризма, визовый отдел, отдел формирования индивидуальных туристических пакетов. Отдел маркетинга занимается формированием стратегии развития компании, в том числе стратегией ценообразования, ассортиментной

политикой, системой стимулирования сбыта и программ лояльности, рекламной деятельностью по продвижению туристических продуктов. Каждый отдел выполняет свои функции на основании должностных инструкций. Среднесписочная численность работников ООО «Корал Тревел» по данным ФНС за 2021 год составила 59 чел., это не намного ниже начала анализируемого периода, рис. 25.

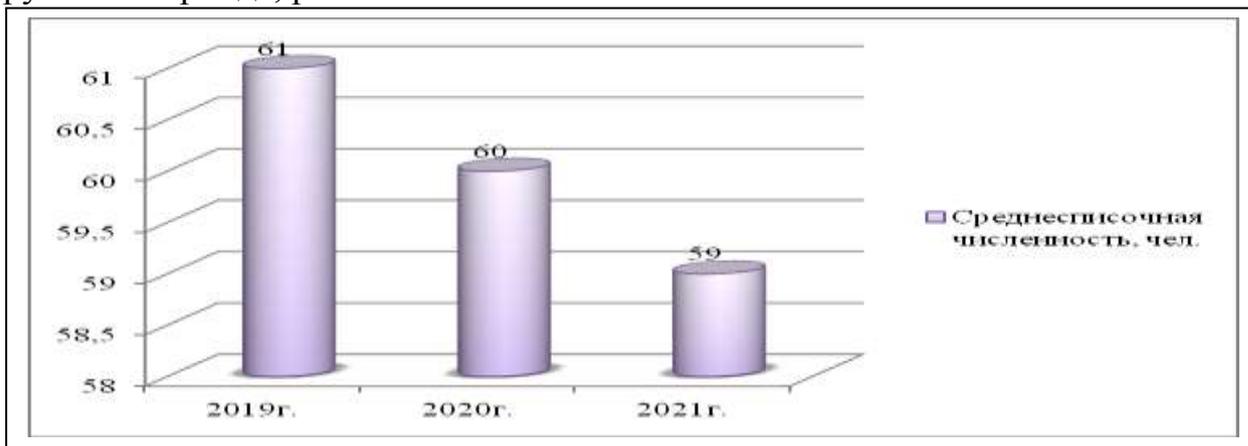


Рис. 25. Динамика среднесписочной численности работников ООО «Корал Тревел» с 2019-2021гг.

Важная роль в деятельности компании ООО «Корал Тревел» принадлежит отделу маркетинга, так как от эффективности разработки стратегических направлений, зависит успех продаж туров компании. Наиболее важными маркетинговыми стратегиями организации являются: товарная стратегия (ассортиментная), стратегия ценообразования и стимулирования сбыта; стратегия качества и продвижения туристических услуг. Рассмотрим кратко основные стратегии туристической организации ООО «Корал Тревел», рис.26.

Товарная стратегия компании ООО «Корал Тревел» заключается в предоставлении большого количества туров в различные страны. При этом, наиболее популярными направлениями являются: PALMERAS BEACH HOTEL (Конаклы, Аланья); ГРАНД ОТЕЛЬ ЖЕМЧУЖИНА (Сочи), HAMPTON BY HILTON MARJAN ISLAND (Рас-Аль-Хайма, Рас-Аль-Хайма (регион); КЛУБ-ОТЕЛЬ ЗОЛОТОЙ БЕРЕГ (Анапа), KAMELYA FULYA

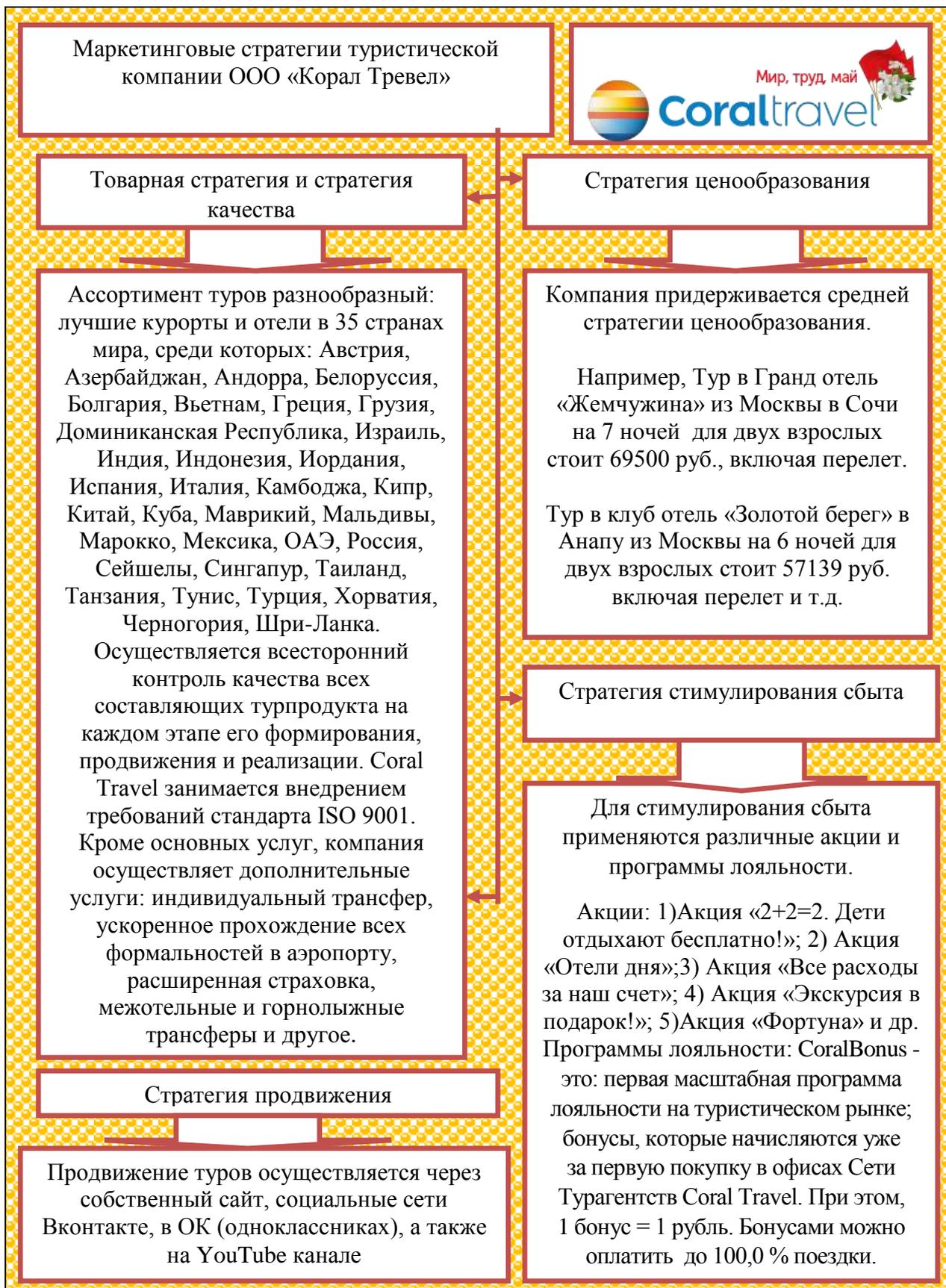


Рис.26. Маркетинговые стратегии туристической компании ООО «Корал Тревел»

HOTEL (Чолаклы, Сиде), MIRAMAR AL AQAH BEACH RESORT (Dibba, Фуджейра (регион)), EFTALIA AQUA RESORT (Турклер, Аланья), AJMAN HOTEL (Аджман), CHAMPION HOLIDAY VILLAGE (Бельдиби, Кемер), KAMELYA SELIN HOTEL (Чолаклы, Сиде) и другие. Туристическая компания ООО «Корал Тревел» осуществляет всесторонний контроль качества всех составляющих турпродукта. Ценовая стратегия организации представляет собой установление цены на туристический продукт с учетом среднеотраслевых цен, ориентируясь на среднюю стратегию ценообразования. Например, тур Гранд отель «Жемчужина» из Москвы в Сочи на 7 ночей для двух взрослых стоит 69500 руб., включая перелет. Тур в клуб отель «Золотой берег» в Анапу из Москвы на 6 ночей для двух взрослых стоит 57139 руб. Более подробно цены на некоторые виды туров с учетом перелета представлены на рис.27.

Кроме основных услуг, компания ООО «Корал Тревел» оказывается дополнительные услуги, с помощью которых турист может начать отдых с максимально комфортного перелета; понизить риски с помощью дополнительного страхования; сократить время трансфера и ожидания в аэропорту; скрасить пребывание в отеле; сделать путешествие незабываемым. К дополнительным услугам компании относятся: индивидуальный трансфер, ускоренное прохождение всех формальностей в аэропорту, питание на борту самолета, страховка от невыезда, дополнительное место багажа, выбор места на борту, расширенная страховка, Elite Group трансфер, межотельные и горнолыжные трансферы, vip-залы аэропорта, дополнительные-онлайн услуги авиакомпаний, SIP-терминал, мероприятия в отелях, привилегии в отелях, аренда авто с водителем, пакеты услуг в отелях ОАЭ, доставка цветов ОАЭ, рис. 28. Рассмотрим кратко некоторые дополнительные виды услуг ООО «Корал Тревел».

1)Привилегии в отелях. Для туров в Турцию и ОАЭ существуют специальные «Пакеты привилегий». Они включают в себя различный набор

Цены на лучшие туры в туристической компании ООО «Корал Тревел»	
<p>KAMELYA SELIN HOTEL (Чолаклы, Сиде) Из Москвы - 6 ночей - 2 Взрослых. Цена от 86 633,19₽</p>	
<p>AJMAN HOTEL Аджман , Аджман (регион) Из Москвы - 6 ночей - 2 Взрослых. Цена от 103123,97₽</p>	
<p>CHAMPION HOLIDAY VILLAGE. Бельдиби, Кемер .Из Москвы- 6 ночей - 2 Взрослых. Цена от 62 795,79₽</p>	
<p>ОТЕЛЬ & СПА ПРОМЕТЕЙ КЛУБ. Лазаревское, Сочи. Из Москвы - 6 ночей - 2 Взрослых. Цена 113 107,11₽</p>	
<p>INFINITY BY YELKEN KUSADASI Кадынлар Денизи, Кушадасы .Из Москвы - 6 ночей - 2 Взрослых. Цена от 61748,50₽</p>	
<p>PALMERAS BEACH HOTEL Конаклы, Аланья Из Москва - 6 ночей - 2 Взрослых. Цена от 61096,72₽</p>	
<p>СВИССОТЕЛЬ РЕЗОРТ СОЧИ КАМЕЛИЯ Сочи. Из Москвы- 7 ночей - 2 Взрослых. Цена от 133 155,47₽</p>	
<p>ГРАНД ОТЕЛЬ ЖЕМЧУЖИНА. Сочи Из Москвы - 7 ночей . 2 Взрослых. Цена 69 500,17₽</p>	
<p>ВАНИ AJMAN PALACE HOTEL. Аджман , Из Москвы - 6 ночей- 2 Взрослых. Цена от 100 282,04₽</p>	
<p>CHAMPION HOLIDAY VILLAGE. Бельдиби, Кемер. Из Москвы - 6 ночей - 2 Взрослых. Цена от 62 795,79₽</p>	
<p>BM BEACH RESORT. Рас-Аль-Хайма, Рас-Аль-Хайма (регион). Из Москва - 6 ночей - 2 Взрослых. Цена от 113 290,07₽</p>	

Рис.27. Цены на лучшие туры в компании ООО «Корал Тревел» по данным на 2022 год

услуг, подходящий к разным событиям. В ОАЭ предлагаются различные пакеты индивидуальных встреч с быстрым прохождением формальностей в аэропорту и другими услугами. В Турции можно приобрести следующие пакеты: а) «День рождения» для взрослого (букет цветов, праздничный торт, открытка, бутылка шампанского, индивидуальная встреча с гидом в отеле один раз за поездку, поддержка 24/7); б) «День рождения» для ребенка до 12 лет (5 воздушных шаров, праздничный торт, открытка, сувенир, индивидуальная встреча с гидом в отеле один раз за поездку, поддержка 24/7); в) «Романтический» (букет цветов и бутылка воды в аэропорту по прилете, бутылка местного вина в номер, фруктовая тарелка в номер, открытка, индивидуальная встреча с гидом в отеле один раз за поездку, поддержка 24/7); г) «Сохрани момент» (фотосессия 2 часа для 1-4 человек, прическа и макияж для девушки в номере, фотоальбом или USB с 50 или менее фотографиями на следующий день, индивидуальная встреча с гидом в отеле один раз за поездку, поддержка 24/7).

Дополнительные услуги компании Coral Travel	
индивидуальный трансфер	vip-залы аэропорта
ускоренное прохождение всех формальностей в аэропорту	межотельные и горнолыжные трансферы
страховка от невыезда	мероприятия в отелях
привилегии в отелях	аренда авто с водителем
пакеты услуг в отелях ОАЭ	доставка цветов ОАЭ






Рис.28. Дополнительные услуги компании Coral Travel

2) Мероприятия в отелях. Coral Travel поможет организовать настоящий праздник, с праздничным тортом, с расселением гостей, услугами аниматоров и желаемым меню. Те же самые услуги доступны и для тех, кто хочет организовать корпоративную вечеринку для сотрудников.

3) СІР-терминал. СІР-терминал – это уникальная услуга индивидуальной встречи и проводов в аэропорту, в случае если турист хочет не просто быстрое прохождение всех формальностей, но и полную конфиденциальность и индивидуальный комфорт по прилету. Услуга включает в себя встречу у входа в отдельный СІР-терминал или у трапа самолета, отдельный паспортный контроль, доставка багажа, питание и напитки, помощь в осуществлении покупок в Duty Free. При обратном вылете персонал СІР-терминала помогает в ускоренной регистрации на самолет и в быстром прохождении досмотра багажа и ручной клади. Услуга доступна в аэропортах Анталии и Бодрума (Турция).

4) Аренда авто с водителем. Название услуги говорит само за себя. Аренда автомобиля с водителем доступна в курортных городах Крыма.

5) Пакеты услуг в отелях ОАЭ. Пакет дополнительных услуг в отеле ОАЭ- это гарантировано обеспечит наличие денежных средств на отельном счете клиента. С этой услугой туристу проще просчитать бюджет и расходы поездки. Для туристов доступны семь вариантов пакетных услуг: «Стандарт» - 100,00 USD; «Бронза» - 250,00 USD; «Серебро» - 500,00 USD; «Золото» - 1000,00 USD; «Бриллиант» - 2500,00 USD; «Платина» - 5000,00 USD; «VIP» - 10000,00 USD. Необходимый вариант пакета услуг можно выбрать на сайте в разделе дополнительных услуг при бронировании тура. В некоторых отелях пакетные услуги являются обязательным условием для заселения. Кроме этого, каждый отель предлагает свои услуги, в рамках приобретенного пакета дополнительных услуг.

Итак, выше были кратко рассмотрены некоторые виды дополнительных услуг туристической компании Coral Travel. В рамках данной работы,

крайне сложно подробно описать все виды дополнительных услуг. Перейдем к стратегии продвижения компании. Для продвижения своих туров у компании есть сайт, с помощью которого можно купить туристические продукты. Также компания продвигает свои услуги в различных социальных сетях: ВКонтакте, в ОК (одноклассниках), а также на YouTube канале, рис. 29.

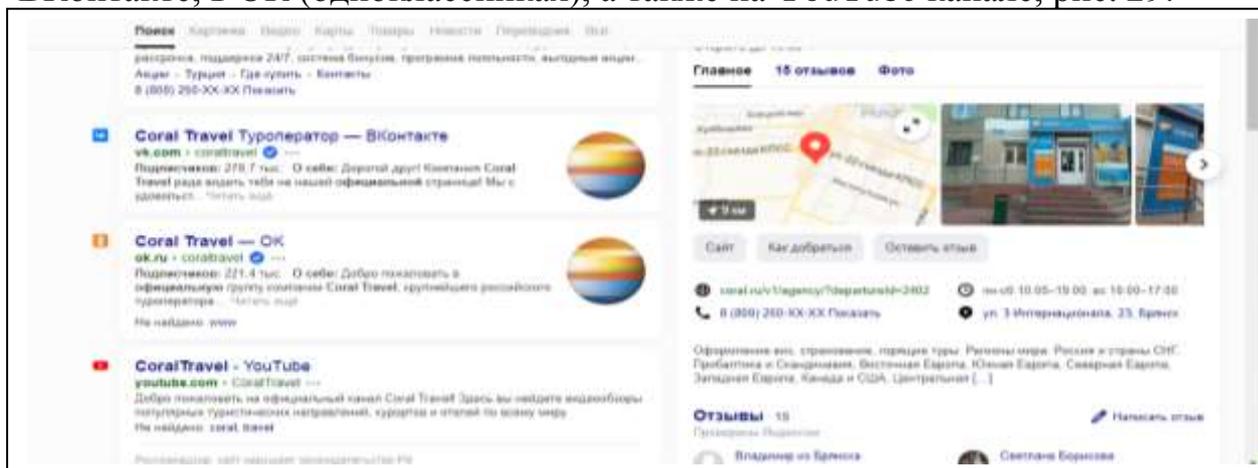


Рис.29. Скан (фото) социальных сетей: ВКонтакте, ОК и YouTube компании ООО «Корал Тревел»

Стратегия стимулирования ООО «Корал Тревел» представляет собой различные акции и программы лояльности. В настоящее время разработаны следующие акции: 1) Акция «2+2=2. Дети отдыхают бесплатно!»; 2) Акция «Отели дня»; 3) Акция «Все расходы за наш счет»; 4) Акция «Экскурсия в подарок!»; 5) Акция «Фортуна».

Программа лояльности CoralBonus - это возможность путешествовать чаще и с большим комфортом. Оформив карту лояльности потребитель автоматически становится участником акций и Клуба Привилегий, в котором собраны эксклюзивные предложения от партнеров компании. CoralBonus - это первая масштабная программа лояльности на туристическом рынке; бонусы, которые начисляются уже за первую покупку в офисах Сети Турагентств Coral Travel. При этом, 1 бонус = 1 рубль. Бонусами можно оплатить до 100,0 % поездки. В настоящее время действуют следующие программы лояльности: 1) CoralBonus: Включи весну! 2000 бонусов; 2) CoralBonus: 1000 бонусов за подписку!; 3) CoralBonus «Самолет»; 4) CoralBonus: Летнее притяжение! До 10000 бонусов

на путешествии!; 5) CoralBonus: Включи весну! 3000 бонусов; 6) другие, рис.30.

Акции и программы лояльности туристической компании ООО «Корал Тревел»

CoralBonus! самолет
Полетай самолетом и дружелюбно!
Получи до **80 000 бонусов** на путешествие в подарок. (в пределах билета)

CoralBonus! Включи весну
SPRING ON
3 000 бонусов
сумма на твоей карте.
1 бонус = 1 рубль

CoralBonus! Летнее притяжение
Получи до **10 000** бонусов на билет в подарок.
1 бонус = 1 рубль

Позволь себе больше
Летний отдых со скидкой **до 65%**
Минимальная предоплата, отсрочкой - период вылета!
на акции «Раннее бронирование»

1 000 бонусов за подписку на CoralBonus!
Подпишись на CoralBonus, в социальных сетях и получи **1 000 бонусов** на путешествие

Экскурсия в подарок!
Бесплатная обзорная экскурсия по Дубаю при бронировании туров в ОАЭ на рейсах авиакомпании Emirates и Air Arabia

CoralBonus! Подарок!
Корал подарочный сертификат на путешествие в подарок и больше 75% скидки на билеты CoralBonus

Акция ФОРТУНА
Это отдых по очень выгодным ценам

ОТДЫХАЙ СЕЙЧАС - ПЛАТИ ПОТОМ
12 месяцев рассрочки на первую покупку по промокоду HALVACORAL

ОКЦИЯ 2+2=2
Дети отдыхают бесплатно!

Акция «Все расходы за наш счёт»
Неожиданных расходов не будет!

Рис. 30. Акции и программы лояльности туристической компании ООО «Корал Тревел»

Более подробно программа лояльности и акции компании ООО «Корал Тревел» представлены в Приложении 6. Кроме того, что компания оказывает туристические услуги, у нее также есть интернет-магазин по продаже туристических товаров с брендом компании, рис. 31.

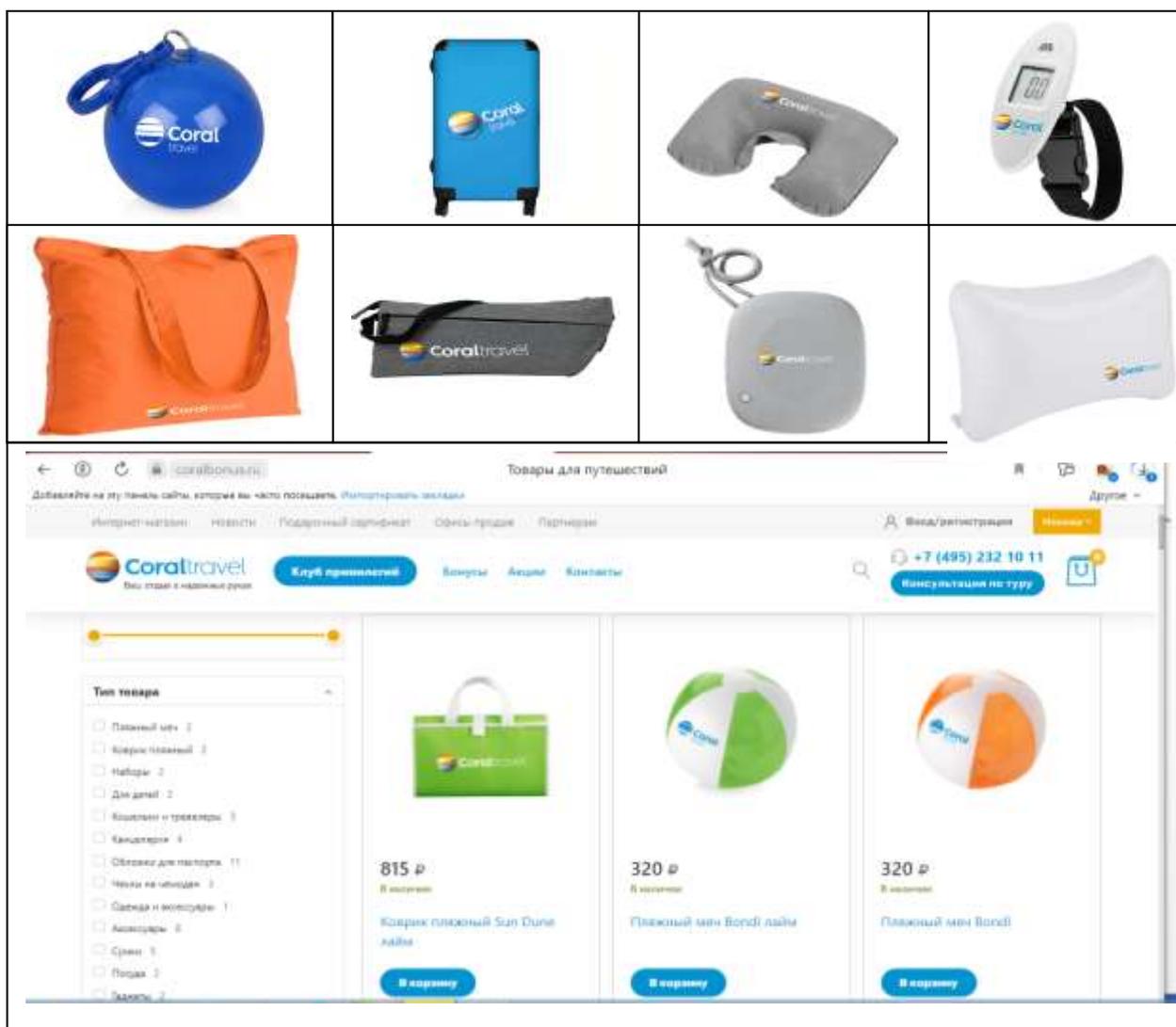


Рис.31. Интернет-магазин по продаже туристических товаров компании ООО «Корал Тревел»

Итак, представленный выше анализ показал, что компанию возглавляет генеральный директор, в его подчинении находятся все службы предприятия, разработана структура управления и маркетинговые стратегии, которые включают в себя товарную стратегию и стратегию качества, ценовая стратегия, стратегия стимулирования сбыта и продвижения. Несмотря на то, что компания предлагает широкий ассортимент туров, разработано мно-

жество акций и программ лояльности, компания следит за качеством и продвигает свои услуги в сети Интернет, тем не менее можно выделить слабые места и предложить пути совершенствования, для этого перейдем к этой части вопроса в следующем параграфе.

2.3. Разработка практических предложений по формированию стратегии туристической компании ООО «Корал Тревел»

Существующие стратегии туристической компании ООО «Корал Тревел» позволили выявить слабые места и требуют совершенствования по трем основным направлениям: 1) товарная стратегия - не развивается экологический туризм, который очень актуален в период пандемии; 2) стратегия стимулирования сбыта - не применяются программные продукты CRM-системы для разработки программ лояльности; 3) стратегия продвижения - туристические услуги не продвигаются с помощью туристических маркетплейсов, которые в последнее время являются очень популярны в сети Интернет. В связи с выше изложенным, является необходимым формирование стратегических направлений, рис. 32. Рассмотрим подробнее.

Последние два года индустрия туризма находится в состоянии стабильной неопределенности: страны открывают и закрывают свои границы, одни регионы вводят новые ограничения, другие отменяют их. Однако, рынок постепенно учится существовать и развиваться в рамках новых условий. Ориентация на развитие устойчивого туризма, безопасные путешествия, заботу о здоровье, экотуризм и прочие тенденции по-прежнему будут развиваться в 2022 году и далее. Эксперты не раз отмечали огромный потенциал России в плане развития экологического туризма³⁴. Развитие новых эко-

³⁴ Тренды в туризме в 2022 году//welcometimes.ru/opinions/trendy-v-turizme-v-2022-godu



Рис.32. Совершенствование стратегий туристической компании ООО «Корал Тревелл»

маршрутов в стране станет приоритетом не только 2022 года, но и последующих лет и позволит увеличить поток, как местных, так и иностранных туристов. В связи с этим, целесообразно совершенствовать товарную стратегию ООО «Корал Тревел» за счет развития экологических туров. Это могут быть как туры внутри России по экологическим регионам, такие как: Камчатка, Сахалин, Алтай, Байкал, Карелия и другие. А также одним из интересных направлений экологического туризма могут быть глэмпинг-туры. Современные глэмпинги - это совокупность технологий и простоты решений. Они представляют собой привычный комфорт под куполом тканевого шатра: кровать, тёплый пол, интернет, душ и другие радости жизни. В настоящее время в России не мало мест, где есть глэмпинги, это и в районе Москвы, Сочи, в Крыму, на Алтае, в Калининградской, Ленинградской, Новгородской областях, Карелии, Самары, Уфы, Екатеринбурга и другие районы России. Некоторые глэмпинги работают круглогодично, в некоторых районах только в летнее время. Цена в сутки глэмпинг-отеля может составлять от 5000 до 15000 руб., в зависимости от района (региона) и условий глэмпинга (очень комфортные, средняя комфортность и т.д.). Глэмпинг тур включает в себя не только ночевку в палатке с комфортом, но и различные виды развлечений: конные прогулки, баня, гончарная мастерская, отдых на воде, рыбалка, велосипеды, квадроциклы, йога с инструктором, байдарки, экскурсии и другое.

Не менее значимыми в развитии экологического туризма являются домики на деревьях. Все больше людей в последнее время приходит к решению освободиться от жизненных стрессов и воссоединиться с природой, потому отели на деревьях становятся все более популярными. Путешественники во всем мире все чаще решают провести время в удобном доме на дереве где они могут отдохнуть, перезарядиться и возвратиться к природе. За последние несколько лет появилось множество специальных предложений по всему миру, от Азии и Австралии до Северной Америки, Европы и Африки.

Наиболее интересными и известными отелями на деревьях являются следующие: Treehouse Point(США), Aqua Wellness в Никарагуа, Daintree EcoLodge & Spa(Австралия), отель Meisters Irma (Италия), Шато Лес Арбес (Франция), Tsala Treetop Lodge(ЮАР), Хапуку(Новая Зеландия), дом на дереве в Тонгабези (Замбия), Chewton Glen (Англия) и другие, рис.33 (Приложение 7).

Однако, в связи с закрытием границ большинства стран для туристов, экологический вид туризма с посещением домиков на деревьях, можно отложить на более поздний срок и рекомендовать компании ООО «Корал Тревел» эту стратегию в долгосрочной перспективе; а в краткосрочной возможна организация такого туризма внутри страны, в России также есть места, где можно отдохнуть в домике на деревьях.

Для совершенствования стратегии стимулирования сбыта целесообразно внедрение программного продукта CRM-системы для разработки программ лояльности. В настоящее время программных продуктов для туристических организаций не мало, наиболее популярные представлены в Приложении 3. Стоимость программы CRM-системы не большая, может составлять в среднем 50,0 тыс. руб. при этом, согласно различных разработчиков данных систем, CRM позволяет увеличивать объемы продаж в среднем на 20,0% в год.

Для совершенствования стратегии продвижения необходимо усилить с помощью туристических маркетплейсов. В настоящее время маркетплейсы получили большую популярность. Среди гостиничного бизнеса и туризма маркетплейсов не так много, но они начинают развиваться. Наиболее известными являются: Ятурист, Aving. У каждого маркетплейса существуют свои условия размещения туристических продуктов (туров). Компания, которая размещает свои туры на маркетплейсе, может оплачивать в среднем 5,0-10,0% комиссии. Маркетплейсы могут существенно увеличивать объемы продаж туров. Если рассмотреть на примере известного и лидирующего

маркетплейса Wildberriiss³⁵, компания специализируется на продаже различных товаров (одежда, обувь и другое), объемы продаж достигают очень больших сумм, маркетплейс Wildberriiss занимает первое место в строчке рейтинга российских маркетплейсов по объемам продаж, прибыли и надежности. Поэтому будущее за маркетплейсами, в том числе и за туристическими маркетплейсами. Поэтому для компании ООО «Корал Тревел», туристический маркетплейс позволит существенно увеличить объемы продаж, даже если первоначально в первый год реализации проекта, объемы продаж увеличатся на 30,0%, а CRM- система позволит хотя бы на 20,0% увеличить продажи, то в совокупности за счет этих мероприятий, выручка компании может увеличиться на 50,0%. Крайне сложно сказать на сколько могут возрасти продажи за счет увеличения ассортимента туров-экологические и глэмпинг- туры, в любом случае, за счет этого мероприятия, можно планировать рост продаж на 10,0%. В целом, за счет совершенствования выше перечисленных стратегий, выручка компании возрастет на 60,0% и составит 252281,0 тыс. руб. Себестоимость проданных услуг в среднем составляет 50,0% от выручки, следовательно, прогнозный показатель себестоимости сформируется на уровне 126140,0 тыс. руб. Отсюда валовая прибыль будет равна 126140,0 тыс. руб.

В 2021 году в компании ООО «Корал Тревел» управленческие расходы превышали валовую прибыль и составили 86103,0 тыс. руб. в связи с этим показатель прибыли от продаж образовался со знаком минус. После проведения мероприятий по совершенствованию стратегий, объемы продаж возрастут, однако, сильного роста управленческих затрат ждать не стоит. Расходы на CRM-систему не значительные и составляют в среднем 50,0 тыс. руб. Другие виды затрат по продвижению на маркетплейсах и себестоимость экологических туров, следует учитывать в себестоимости продаж. Таким

³⁵ Бухгалтерская отчетность: ООО «Вайлдберис» // <https://e-ecolog.ru/buh>

образом, если управленческие расходы останутся на уровне прошлого года, увеличившись лишь на 50,0 тыс. руб., то сумма этих затрат сформируется на уровне 86153,0 тыс. руб. В результате, прибыль от продаж составит 39988,0 тыс. руб., а это на 51421,0 тыс. руб. выше показателя 2021года, рис.34.

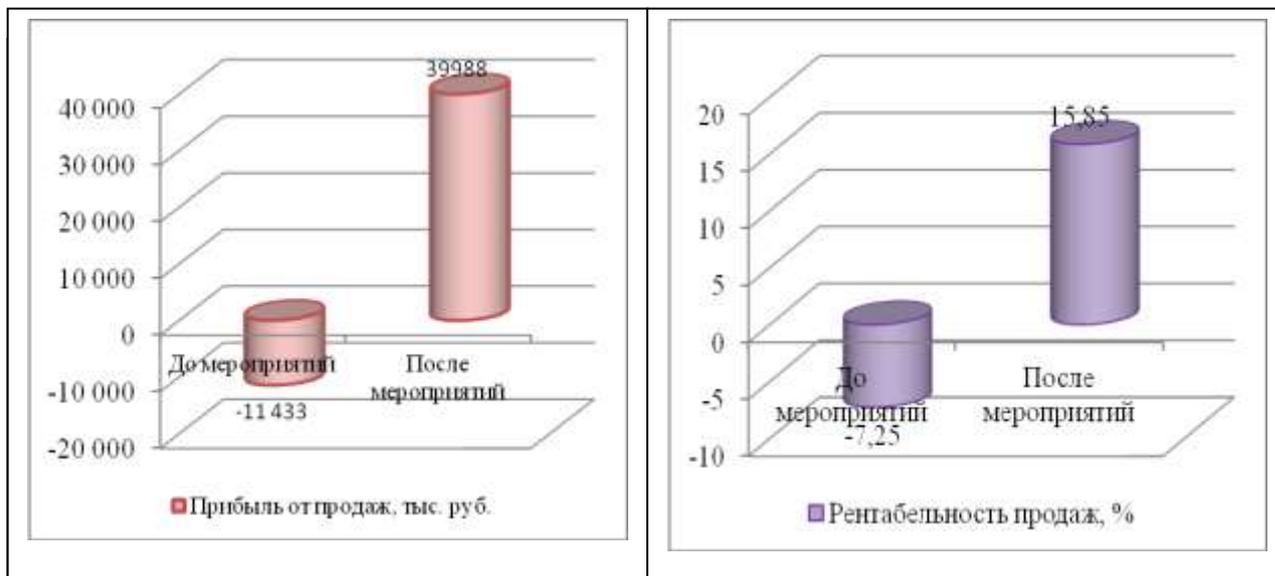


Рис.34. Прогнозные значения экономических показателей ООО «Корал Тревел» после совершенствования стратегических направлений

В таком случае показатель рентабельности продаж увеличится на 23,1% и составит 15,85%., рис. 34. Все выше представленные расчеты по экономической эффективности являются прогнозными, на самом деле, объемы продаж туристических продуктов будут зависеть от множества факторов, в том числе и от внешней среды, развития пандемии и конфликтов в мировой экономике.

В настоящее время население России, да и в целом в мире не располагает излишними финансовыми ресурсами, на фоне российско-украинского конфликта, не мало потребителей потеряли или снизили доходы. Тем не менее, ничего не остается делать, как надеяться на скорое развитие российско-украинских и иных отношений, происходящих в мировой экономике, а это положительно повлияет на развитие бизнеса, в том числе и туристического.

Заключение

Стратегия компании –представляет собой сферу развития предприятия, которая позволяет раскрыть область деятельности организации, инструменты для достижения целей, миссию предприятия, а также систему долгосрочных мероприятий для достижения установленных прогнозов. Стратегии имеют различную классификацию: по функциональным назначениям, по типу развития, существуют также конкурентные стратегии и др.

Для разработки стратегии туристической компании, важно оценивать развитие этого рынка. Представленный анализ рынка туризма в России с 2011-2019гг. показал ежегодный рост объема платных туристических услуг и услуг гостиниц, начиная с 2020 года показатели отрасли направились в сторону уменьшения. Это произошло также по количеству въездных и выездных поездок, числа лечившихся и отдохавших и других показателей отрасли.

В сентябре 2020 года на федеральном уровне была обоснована Стратегия развития туризма в России до 2035 года, которая предполагает создание корпорации по туризму, функционирующую на базе крупных предприятий туристической отрасли: «Курорты Северного Кавказа», «Корпорация развития Северного Кавказа», фонд «Посети Кавказ». Данная корпорация была зарегистрирована 18 декабря 2020 года как «Корпорация туризма РФ», и будет заниматься актуальными инвестиционными проектами в сфере продвижения российского туризма и формированием туристических кластеров. Целевыми показателями развития туризма в России на период до 2035 года являются: рост объема туристской индустрии от 3158 млрд. рублей до 16306 млрд. рублей в 2035 году; увеличение более чем в 2 раза количества внутренних туристских поездок на одного жителя РФ к 2035 году; увеличение экспорта туристских услуг РФ от 8,9 млрд. долларов США до

28,6 млрд. долларов США к 2035 году; увеличение инвестиций в сферу туризма в 3 раза к 2035 году.

Для исследования стратегий развития была выбрана туристическая компания ООО «Корал Тревел». Компания работает под брендом Coral Travel. Бренд Coral Travel представлен на рынке с 1995 года. Сеть Турагентств Coral Travel в России начала работать в 2001 году. Сегодня туроператор предлагает лучшие курорты и отели в 35 странах мира, среди которых: Австрия, Азербайджан, Андорра, Белоруссия, Болгария, Вьетнам, Греция, Грузия, Доминиканская Республика, Израиль, Индия, Индонезия, Иордания, Испания, Италия, Камбоджа, Кипр, Китай, Куба, Маврикий, Мальдивы, Марокко, Мексика, ОАЭ, Россия, Сейшелы, Сингапур, Таиланд, Танзания, Тунис, Турция, Хорватия, Черногория, Шри-Ланка. Основными типами отдыха, которые предлагает ООО «Корал Тревел» являются: семейных отдых, элитный отдых, корпоративный отдых, экскурсионные туры, горнолыжные туры, спа-отдых и другие.

Coral Travel не однократно получала премии и награды. По рейтингам представленным в сети Интернет, компания занимает лидирующие места. Однако, в связи со сложной экономической ситуацией в мире с 2020 года экономические показатели предприятия пошли в сторону снижения, наблюдается как снижение объемов продаж, так и прибылей и рентабельности. В 2021 году рентабельность продаж и вовсе ушла в минус.

Компания Coral Travel осуществляет множество туристических услуг, в том числе и дополнительных, к которым относятся: индивидуальный трансфер, ускоренное прохождение всех формальностей в аэропорту, расширенная страховка, межотельные и горнолыжные трансферы и другое. Для стимулирования сбыта применяются различные акции и программы лояльности. Продвижение туров осуществляется через собственный сайт, социальные сети Вконтакте, в ОК (одноклассниках), а также на YouTube канале. Тем не менее, были выявлены слабые места в системе стратегических

направлений и предложены пути решения: 1) для совершенствования товарной стратегии необходимо развивать экологический туризм, который очень популярен в период пандемии. Особенно интересным направлением эко туризма следует считать глэмпинг-туры и домики на деревьях; 2) для совершенствования стратегии стимулирования сбыта - необходимо внедрение CRM-системы для разработки программ лояльности; 3) для совершенствования стратегии продвижения было предложено усиление продвижения турпродуктов на рынке электронной коммерции с помощью туристических маркетплейсов, например, маркетплейс –Ятурист. В результате реализации данных мероприятий, компания ООО «Корал Тревел» увеличит объемы продаж, прибыль и рентабельность, тем самым повысив конкурентоспособность на занимаемой нише.

Список использованных источников

1. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 N 132-ФЗ (с изм.от 02.07.2021);
2. Аналитика АКИТ / Официальный сайт-Электронные данные. М, 2010-2020гг. // akit.ru/wp-content/uploads/2021/02/Аналитика-АКИТ-2020.pdf;
3. Антипина, П.В. Электронная коммерция: учеб. пособие/ П.В. Антипина. – Иркутск: Изд. дом БГУ, 2020г.
4. Анализ практики разработки туристских маркетплейсов и их применения: зарубежный и отечественный опыт
[//scienceforum.ru/2020/article/2018020030](http://scienceforum.ru/2020/article/2018020030);
5. Ансофф И. Стратегическое управление. Учебник// И. Ансофф. – СПб, «Питер», 2017г.
6. Бандурин, А.В. Стратегический менеджмент организации: Учебник / А.В. Бандурин. - М: ИНФРА, 2018г.
7. Будущее туристического рынка – за «маркетплейсами отдыха»
[//https://retail-loyalty.org/expert-forum/budushchee-turisticheskogo-rynka-za-marketpleysami-otdykha/](https://retail-loyalty.org/expert-forum/budushchee-turisticheskogo-rynka-za-marketpleysami-otdykha/);
8. Бухгалтерская отчетность ООО «Корал Тревел» [//e-ecolog.ru/buh/2020/7707255341](http://e-ecolog.ru/buh/2020/7707255341);
9. Бухгалтерская отчетность: ООО «Вайлдберис» [//https://e-ecolog.ru/buh](https://e-ecolog.ru/buh)
10. В АТОР подвели туристические итоги 2021 года (дата публикации 22.12.2021г.) [//atorus.ru/news/press-centre/new/58171.html](http://atorus.ru/news/press-centre/new/58171.html);
11. Голова Е. Майкопова О. Что такое глэмпинг? Привычный уют внутри и дикая реальность снаружи (дата публикации 14.08.2021г.)
<https://www.championat.com/lifestyle/article-4429293-что-такое-glemping-prostyimi-slovami-chem-otlichaetsya-ot-kempinga-что-brat-s-soboj-kak-otkryt-glemping.html/>;

12. Как мы сделали первый в России маркетплейс туров для активных путешествий // <https://blog.wbtech.ru/kak-my-sdielali-piervyi-v-rossii-markietplieis-turov-dlia-aktivnykh-putieshiestvii/>;

13. Как маркетплейс защищает интересы покупателей и продавцов // <https://spark.ru/startup/cdek-market/blog/48741/kak-marketplejs-zaschischaet-interesi-pokupatelej-i-prodavtsov/>;

14. Лучшие туроператоры 2022 года в России - рейтинг по цене и надежности // pan.ru/lajfstajl/top-turoperatorov-2021-goda-rejting-samyx-//;

15. Маркетплейс как инновационная технология продвижения в туризме в условиях современных вызовов // <https://scienceforum.ru/2021/article/2018024479//>;

16. «Маркетплейсы станут инструментом развития малого и среднего бизнеса» <https://plus.rbc.ru/news/5be648587a8aa936b7799375//>;

17. Маркетинг в туризме 2022: особенности, коммуникации, сервисы, тренды // <https://marketing-tech.ru/kb/marketing-v-turizme-2022/>

18. Официальный сайт компании CORAL TRAVEL // www.coral.ru/

19. Обзор популярных CRM-Систем для туризма: изучаем и выбираем лучшую систему // crm-systems.info/crm-dlya-turizma/;

20. ООО «Корал Тревел»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ // audit-it.ru/buh_otchet/7707255341_ooo-koral-trevel/;

21. Первый российский маркетплейс в гостеприимстве // <https://welcometimes.ru/opinions/pervyy-rossiyskiy-marketpleys-v-gostepriimstve//>;

22. Правила участия в программе лояльности CoralBonus. Редакция от 16.02.2022г. // <https://coral.ru/>;

23. Российский туризм после пандемии: перспективы восстановления турбизнеса // delprof.ru/press-center/open-analytics/rossiyskiy-turizm-posle-pandemii-perspektivy-vosstanovleniya-turbiznesa/;

24.Расторгуева М. Что такое эко-отели и почему они набирают популярность //https://www.biletik.aero/handbook/blog/oteli/что-такое-эко-отели-и-почему-они-набирают-популярность//;

25.Система стратегического менеджмента: что это такое и зачем нужно компаниям//finacademy.net/materials/article/sistema-strategicheskogo-menedzhmenta;

26.Самые посещаемые страны //https://miraxtravel.com/ru/blog/5-подборки/155-самые-посещаемые-страны//;

27.Стратегия развития внутреннего туризма в России в 2021 году// https://welcometimes.ru/opinions/strategiya-razvitiya-vnutrennego-turizma-v-rossii-v-2021-godu//;

28.CRM для туризма/ //a2is.ru/catalog/crm-dlya-turizma;

29.Стратегия компании: виды, примеры, алгоритм//blog.iteam.ru/strategiya-kompanii-vidy-primery-algoritm/;

30.CRM для турагентства //crmindex.ru/for/travel;

31.Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года// Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р. Москва;

32.Стратегия развития внутреннего туризма в России в 2021 году (дата публикации 04.03.2021г.) //welcometimes.ru/opinions/strategiya-razvitiya-vnutrennego-turizma-v-rossii-v-2021-godu;

33.Савицкая, Г.В. «Анализ хозяйственной деятельности предприятий»: Учебник. Мн.: ИП «Экоперспектива», 2019 г.-494 с.

34.Статистические показатели, характеризующие туристическую отрасль в РФ с 2011-2020гг.

35.Турсезон - 2022: где и как отдохнуть «санкционному» россиянину //https://newizv.ru/news/society/12-04-2022/tursezon-2022-gde-i-kak-otdohnut-sanktsionnomu-rossiyaninu//;

36.Туристический маркетплейс и путеводитель//itourist.info/;

37.Тренды в туризме в 2022 году//welcometimes.ru/opinions/trendy-v-turizme-v-2022-godu;

38.Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования: материалы XVI Международной научно-практической конференции (Московская обл., г.о. Химки, 5 октября 2021 г.). – М.: Университетская книга, 2021. – 694 с.

39. Уникальные отели на деревьях//
<https://alexkolos.livejournal.com/1574828.html>;

40.Швец И.Ю. Региональное управление конкурентоспособностью туристических услуг: методология и практика. - Симферополь: ЧП Предприятие Феникс, 2018. -364 с.

41.85 глэмпингов России от Калининграда до Камчатки //https://peritoburrito.com/posts/glamping-russia//;

42.10 лучших глэмпингов России //https://ru.rbth.com/watch/757-russia-glamping//;

43.10 самых удивительных отелей на деревьях// <https://bigpicture.ru/10-samyx-udivitelnyx-otelej-na-derevyax/>.

Приложения