

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СОЧИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
В Г. АНАПЕ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ

Кафедра социально-культурного сервиса и туризма

«Допущена к защите»
Протокол № 11 от «29» июня 2020 г.

и.о. заведующего кафедрой:

к.п.н., доцент

Стародуб К.А.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Направление подготовки 43.03.02 «Туризм»

профиль «Технология и организация туроператорских и турагентских услуг»

**Тема: «Разработка предложений по совершенствованию деятельности
турфирмы (на примере ООО «Планета-Вижи»)»**

Выполнена:

студентом группы 15-ЗТ-А



Порфирьевым Михаилом Станиславовичем

Научный руководитель:

к.э.н., доцент



Екимова Валентина Вячеславовна

Анапа 2020

Филиал федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования «Сочинский
государственный университет» в г. Анапе Краснодарского края

Кафедра социально-культурного сервиса и туризма

Направление подготовки 43.03.02 «Туризм»

Профиль «Технология и организация туроператорской и турагентской
деятельности»

Группа 15-3Т-А

УТВЕРЖДАЮ

и. о. заведующего кафедрой:

к.п.н., доцент

Стародуб К.А.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студенту Порфирьеву
Михаилу Станиславовичу.

1. Тема выпускной квалификационной работы «Разработка
предложений по совершенствованию деятельности турфирмы (на примере
турагентства «Планета-Вижн»)».

Утверждена приказом по вузу № 1480-Ст от 29.05.2020.

2. Срок сдачи студентом законченной работы 29.06.2020

3. Исходные данные (в т.ч. список рекомендуемой литературы)

Федеральный закон от 24.11. 1996 № 132-ФЗ (ред. от 04.06.2018) «Об основах туристской
деятельности в Российской Федерации».

Дурович А. П., Кабушкин Н. И., Сергеева Т. М. Организация туризма/под ред. Н. И.
Кабушкина. Мн.: Новое знание, 2019. 632 с.

Баранова, А. Ю. Организация предпринимательской деятельности в сфере туризма:
Уч.пос./А.Ю.Баранова-НИЦ ИНФРА-М,2016-180с(ВО:Бакалавр. / А.Ю. Баранова. -
Москва: Наука, 2016. - 539 с.

Есаулова, С.П. Информационные технологии в туристической индустрии / С.П. Есаулова.
- М.: Дашков и К°, 2015. - 898 с.

4. План ВКР (перечень подлежащих разработке вопросов):

1. Изучить теоретические аспекты деятельности туристских организаций.
2. Провести организационно-экономический анализ деятельности ООО «Планета-Вижн».
3. Разработать комплекс мероприятий по совершенствованию деятельности исследуемого предприятия.

5. Перечень графического материала:

Показатели финансово-экономической деятельности исследуемого предприятия.

Конкурентный анализ ООО «Планета-Вижн», SWOT-анализ.

Проект мероприятий по совершенствованию деятельности турфирмы.

6. Дата выдачи задания 10.01.20

Руководитель (подпись) И.И.

Задание принял к исполнению 10.01.20

Студент (подпись) Порфирьев

Аннотация

Выпускная квалификационная работа посвящена актуальной теме совершенствования деятельности туристской организации. Туристское предприятие подвержено многим факторам внешней и внутренней среды, которая так или иначе влияет на его деятельность. Это могут быть такие факторы как сезонность, политические факторы, экономические, ситуация на рынке услуг, высокий уровень конкуренции. Своевременный анализ этих факторов и взаимодействия их с фирмой позволяет избежать дестабилизации фирмы на рынке.

В аналитической части автор рассматривает деятельность турфирмы ООО «Планета-Вижн», выявляет сильные и слабые стороны, анализирует перспективы дальнейшего развития.

В третьей части автором предложен комплекс мероприятий по развитию предприятия, приведено его экономическое обоснование.

Abstract

The final qualification work is devoted to the topical topic of improving the activities of a tourist organization. The tourist enterprise is subject to many factors of the external and internal environment, which in one way or another affects its activities. This may include factors such as seasonality, political factors, economic factors, the situation on the service market, and a high level of competition. Timely analysis of these factors and their interaction with the company helps to avoid destabilization of the company in the market.

In the analytical part, the author examines the activities of the travel Agency "Planeta-vision" LLC, identifies strengths and weaknesses, and analyzes the prospects for further development.

In the third part, the author proposes a set of measures for the development of the enterprise, and provides its economic justification.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ.....	7
1.1 Деятельность предприятий сферы туризма и критерии её эффективности.	7
1.2 Систематизация внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность туристской организации.....	13
1.3 Основные направления повышения эффективности деятельности современных туристских предприятий.....	17
2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРФИРМЫ «ПЛАНЕТА-ВИЖН».....	24
2.1 Характеристика финансово-экономических показателей деятельности предприятия.....	24
2.2 Организационный анализ предприятия и оценка уровня сезонности функционирования.....	30
2.3 Конкурентный анализ предприятия и оценка его сильных и слабых сторон.....	37
3 ПРОЕКТ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПЛАНЕТА-ВИЖН».....	46
3.1 Обоснование проведения комплекса мероприятий по развитию предприятия.....	46
3.2 Экономическая оценка предложенных мероприятий.....	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	59
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	63

ВВЕДЕНИЕ

Туристское предприятие подвержено многим факторам внешней и внутренней среды, которые, так или иначе, влияют на его деятельность. Это могут быть такие факторы как сезонность, политические факторы, экономические, ситуация на рынке услуг, высокий уровень конкуренции и т.п. Своевременный анализ этих факторов и взаимодействия их с фирмой позволяет избежать дестабилизации фирмы на рынке.

Совершенствование деятельности туристского предприятия подразумевает под собой всесторонний анализ и изучение компании, выявление ее слабых сторон и приведение рекомендаций по ее устранению. Результатом такой деятельности должен стать приток трудовых, клиентских и финансовых ресурсов.

Выделиться из общего числа туристических агентств можно следующими способами: разработать новый, никем не предлагаемый до этого маршрут, но осуществить это очень сложно; организовать хорошую рекламную политику; внедрить современные информационные технологии в деятельность предприятия и т.д. При грамотно разработанной стратегии развития можно получить заметный эффект.

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что в условиях современного экономического рынка, жестокой конкуренции предприятий туристического бизнеса важным моментом стал процесс совершенствования своей деятельности, для получения большей прибыли и популярности.

Объектом исследования выступает ООО «Планета-Вижн».

Предметом исследования является деятельность ООО «Планета-Вижн» и пути её совершенствования.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предприятия.

Для решения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. изучить теоретические аспекты деятельности туристского предприятия;
2. провести организационно-экономический анализ деятельности турфирмы «Планета-Вижн»;
3. разработать комплекс мероприятий по совершенствованию деятельности исследуемого предприятия;
4. дать экономическое обоснование эффективности предложенных мероприятий.

Теоретической и информационной базой работы послужили результаты экономических исследований, проведенных авторитетными учеными и ведущими научными учреждениями, занимающимися проблемами туризма, а также сборники статей, учебная и специальная литература, материалы финансово-хозяйственной деятельности ООО «Планета-Вижн».

Теоретическая значимость работы состоит в систематизации теоретических аспектов деятельности туристского предприятия в условиях современной внешней и внутренней среды.

Практическая значимость работы проявляется в возможности использовании разработок в практической деятельности исследуемого предприятия.

Структура выпускной квалификационной работы представлена введением, тремя главами основного текста, заключением и списком использованных источников и литературы.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

1.1 Деятельность предприятий сферы туризма и критерии её эффективности

Туристский бизнес, как любой другой вид предпринимательской деятельности, осуществляется посредством действия определенного механизма.

Механизм функционирования субъектов предпринимательства в туризме представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, грамотное исполнение или использование которых позволяет предпринимателю выполнять свои функции в соответствии с общепринятым предназначением и достигать поставленных целей.

Организации, занимающиеся составлением и продажей туров, называются туристско-экскурсионными организациями.

На практике они могут называться по-разному: туристские бюро, бюро путешествий, турагентства и т. д. Но с точки зрения вида предпринимательства на туристском рынке их можно подразделить на туристские агентства и туристские операторы.

Термины «турагент» и «туроператор» определяют направление предпринимательской деятельности туристской фирмы или компании.

Туристский продукт формируется из услуг предприятий, причастных к обслуживанию людей на отдыхе и в путешествии. Это транспортные фирмы и компании, гостиницы, рестораны, кафе, экскурсионные фирмы, музеи и выставки, парки аттракционов, досугово-развлекательные предприятия, шоу,

кино-, видео-бизнес, азартные мероприятия и заведения, спортивные и курортные организации. Словом, все те, кто может оказать необходимые услуги.

Комплектацией туристского продукта, т. е. формированием набора услуг под названием «тур», занимаются туроператоры. Туроператор (в некоторых странах его называют турорганизатором) производит дифференцированные туристские продукты из составляющих услуг в соответствии с потребностями и пожеланиями клиентов.

Турагент реализует туристский продукт клиенту в виде комплексов (инклюзив-туры) или в виде свободного набора услуг (заказные туры).

Туроператор - это организация, занимающаяся комплектацией туров и формированием комплекса услуг для туристов.

Туроператор разрабатывает туристские маршруты, насыщает их услугами посредством взаимодействия с поставщиками услуг, обеспечивает функционирование туров и предоставление услуг, подготавливает рекламно-информационные издания по своим турам, рассчитывает цены на туры, передает туры турагенту для их последующей реализации туристам.

Турагент - это организация-посредник, занимающаяся продажей сформированных туроператором туров.

Турагент приобретает туры у туроператора и реализует их потребителю. Турагент добавляет к приобретаемому туру проезд туристов от места их проживания до первого по маршруту пункта размещения, от последнего на маршруте пункта размещения и обратно.

Главной рыночной ролью этих организаций является соединение поставщиков услуг с клиентами-туристами, порой сильно разобщенных как во времени, так и территориально. Это специфический туристский вид бизнеса. Здесь важен правильный выбор поставщиков услуг, основанный на профессиональных знаниях туристского рынка, бизнеса, особенностей и рычагов его развития и управления (см. рис. 1).

Основные функции туристских организаций:

- комплектующая;
- сервисная;
- гарантийная.

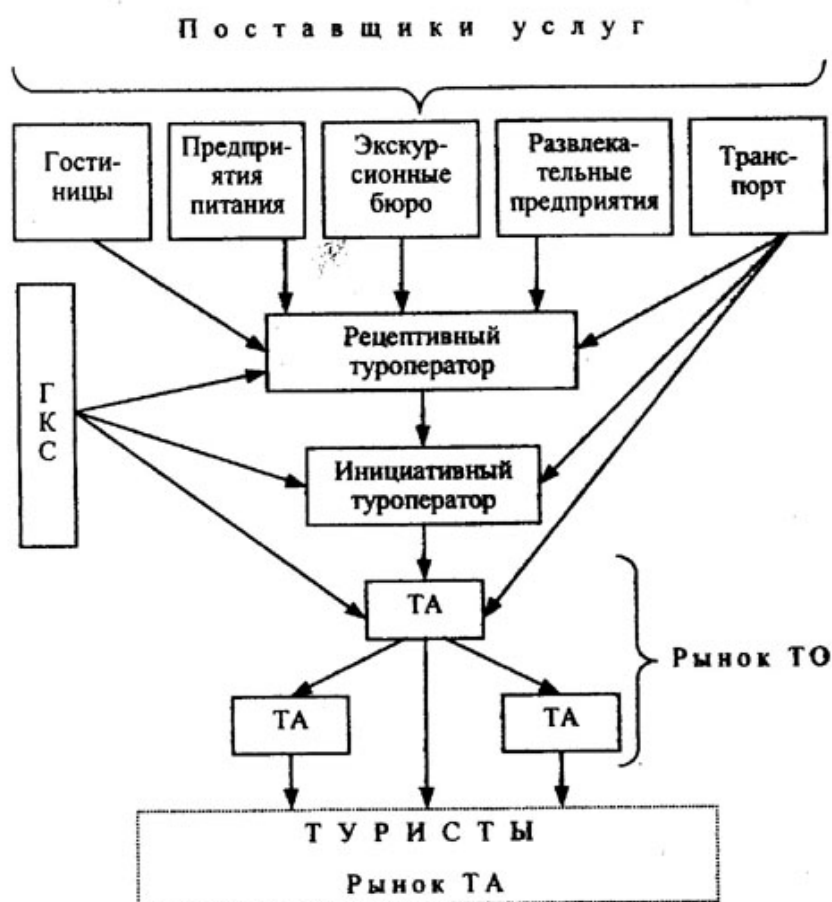


Рисунок 1 – Место турагента (ТА) и туроператора (ТО) на туристском рынке (ГКС - глобальные компьютерные сети)

Комплектующая функция - это комплектация тура из отдельных услуг - для рецептивного туроператора; комплектация комбинированных туров из туров рецептивных - для инициативного туроператора; комплектация пакетов туров с транспортными и некоторыми другими видами услуг - для турагента.

Сервисная функция - это обслуживание туристов на маршрутах, обслуживание туристов в офисе при продаже пакетов туров.

Гарантийная функция - это предоставление туристам гарантий по заранее оплаченным туристским услугам в обусловленном количестве и на обусловленном уровне. Согласно международному и российскому

законодательствам перед туристом несет полную ответственность за обслуживание та организация, которая сформировала и продала ему пакет услуг, независимо от того, сама она предоставляет эти услуги или третье лицо (поставщик услуг).

Главной рыночной задачей как турагента, так и туроператора являются обретение устойчивого положения на туристском рынке и получение устойчивой прибыли. Необходимо найти свою нишу, свой сегмент потребителей на основе дифференциации туристского рынка и ориентироваться в своей стратегии на совершенствование технологий и повышение эффективности деятельности.

Экономическая эффективность означает способность предприятия получить максимальный результат из существующих ограниченных ресурсов.

Любой управленец всегда мечтает о том, чтобы его предприятие работало эффективно. Однако наверняка не многие задумывались о том, что оценить эту самую эффективность управления не так-то уж просто, поскольку единого взгляда на критерии эффективности пока не существует. И даже само понятие «эффективность» видоизменяется в зависимости от выбранного вами подхода к ее оценке. Обобщив основные сведения относительно эффективности, попытаемся понять, как оценить ее и какие существуют особенности оценки для туристического агентства. Итак, прежде чем измерить «эффективность управления» предприятия, стоит вспомнить, что управление - это приведение системы в желаемое состояние.

Целью управления предприятием является обеспечение устойчивого функционирования предприятия во внешней среде в течение длительного (в идеале - неограниченного) периода времени. А при оценке эффективности управления всегда следует учитывать, что управление подразумевает как определение целей, так и обеспечение их достижения в оценке эффективности.

Деятельность любого туристического предприятия осуществляется на взаимодействии трех определяющих его факторов: персонала (рабочей силы), средств труда и предметов труда. Используя имеющиеся средства производства, коллектив предприятия создает туристический продукт и предоставляет услуги. Это означает, что, с одной стороны, имеют место затраты живого труда, а с другой, – некоторые результаты деятельности. Эффективность деятельности – это комплексное отражение конечных результатов использования средств производства и рабочей силы за определенный промежуток времени. Сущностные характеристика эффективности деятельности предприятия находит отражение в общей методологии ее определения, форма которой имеет вид:

$$\text{Эффективность} = \text{Результаты} / \text{Затраты}$$

Эффективность предприятия туристической сферы определяют как отношение результатов его деятельности до расходов, направленных на их качественное достижение (использование).

Эффективность – это характеристика процессов и воздействий, в основном, управленческого характера, которая отражает степень достижения поставленных целей.

Конечным результатом производственно-хозяйственной деятельности предприятия является сформированный туристический продукт или предоставленные услуги, то есть вновь созданная стоимость, а финансовым результатом коммерческой деятельности – полученный доход. Соответствующие виды эффективности различают преимущественно на основании получаемых результатов хозяйственной деятельности предприятия. Экономическую эффективность отражают через различные стоимостные показатели, характеризующие промежуточные и конечные результаты деятельности. К таким показателям относятся: объем предоставленных услуг, величина полученной прибыли, рентабельность, экономия ресурсов, производительность труда и т.д.

Для каждого туристического предприятия желаемое повышение эффективности деятельности всех структурных подразделений, что в целом приведет к повышению эффективности работы всего предприятия. Суть проблемы повышения эффективности деятельности заключается в том, чтобы на каждую единицу затрат добиться максимально возможного увеличения объема предоставляемых услуг или прибыли. Исходя из этого, единственным макроэкономическим критерием эффективности деятельности становится рост производительности общественного труда.

Система показателей эффективности деятельности включает несколько групп:

- обобщающие показатели эффективности деятельности – уровень удовлетворения потребностей рынка, предоставление услуг на единицу затрат ресурсов, прибыль на единицу общих затрат, затраты на единицу услуг, рентабельность туристического продукта или оказания услуг, доля прироста услуг за счет интенсификации деятельности;

- показатели эффективности использования труда (персонала) – темпы роста производительности труда, доля прироста продукции за счет роста производительности труда, коэффициент использования полезного фонда рабочего времени, трудоемкость, зарплатоемкость единицы продукта (услуги);

- показатели эффективности использования основных и оборотных фондов – общая фондоотдача и фондоотдача активной части основных фондов, рентабельность основных фондов, фондоемкость единицы продукта (услуги), материалоемкость;

- показатели эффективности использования финансовых средств – оборачиваемость средств, рентабельность оборотных средств, рентабельность инвестиций, срок окупаемости вложенных инвестиций. Уровень эффективности экономической и социальной деятельности зависит от многих факторов. Поэтому для практического решения задач управления эффективностью важное значение приобретает классификация факторов ее

роста по определенным признакам: видам затрат и ресурсов; направлениям развития и совершенствования деятельности; местом реализации в системе управления деятельностью.

Следовательно, по видам затрат и ресурсов источниками повышения эффективности следующие: рост производительности труда и снижение зарплатоемкости услуг, снижение фондоотдачи и материалоемкости, рациональное использование природных ресурсов.

Активное использование этих источников повышения эффективности деятельности предусматривает осуществление комплекса мероприятий, которые по смыслу характеризующих основные направления развития и совершенствования коммерческой деятельности.

Важным признаком считается классификация факторов эффективности по месту реализации в системе управления деятельностью. Особенно важное разделение на внутренние и внешние факторы. Внутренние – технология, работники, методы работы, стиль управления и т.д. Внешние – государственная экономическая и социальная политика, структурные изменения, инфраструктура.

Направления реализации внутренних и внешних факторов повышения эффективности деятельности туристических предприятий и организаций неодинаковые по степени воздействия, степени использования и контроля, поэтому для практической деятельности руководителям, менеджерам, специалистам важно знать масштабы действия, форм контроля и использования наиболее важных внутренних и внешних факторов эффективности на различных уровнях управления деятельностью трудовых коллективов.

1.2 Систематизация внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность туристской организации

Индустрия туризма существует и развивается под воздействием ряда

факторов, которые можно разделить на две группы – внутренние и внешние. Внешние факторы не связаны с функционированием индустрии туризма и определяются под воздействием компонентов окружающей среды (см.табл.1)

Таблица 1 – Внешние факторы, влияющие на деятельность туристской организации

Название фактора	Сущность влияния	Пример
Политико-правовой	Каждое заинтересованное развитие туристской отрасли государство принимает различные нормативные и законодательные акты, регулирующие и стимулирующие развитие туризма и гостиничного хозяйства, а также приводит в финансово-экономические мероприятия по поддержанию и развитию инфраструктуры размещения, строительства гостиниц и развития индустрии туризма и гостеприимства	Минэкономразвития РФ в настоящий момент подготовило «дорожную карту» развития туристской сферы на ближайшие 6 лет с финансированием более 100 млрд. рублей [20]
Безопасность путешествий	Турист при выборе места отдыха безопасность путешествия ставит на вторую строчку после туристской привлекательности региона. В сложившейся геополитической ситуации турфирмам приходится работать в зоне повышенного риска из-за политических и экономических санкций, террористической угрозы, участившихся авиакатастроф. Это закрепляется в положениях множества договоров и конвенций, принятых международным сообществом в сфере туризма. При этом текущая геополитическая ситуация складывается таким образом, что турфирмам приходится работать в зоне повышенного риска из-за политических и экономических санкций, террористической угрозы, участившихся авиакатастроф	Информирование туристов об угрозе безопасности в стране (месте) временного пребывания Страхование жизни и здоровья туристов Обеспечение профилактики заболеваний Неотложная медицинская и правовая помощь, предоставление средств связи Обеспечение сохранности имущества туристов в стране временного пребывания Защита персональных данных туристов, охрану их чести и достоинства в стране (месте) временного пребывания
Экономико-финансовый	В последнее время общество предпочитает воздерживаться от туристских поездок. В странах, где доходы от туризма составляют значительную долю ВВП, инвестиции направляются на строительство новых гостиниц и улучшение инфраструктуры туризма. В рамках данного фактора для российских турфирм также можно выделить целый ряд сдерживающих факторов, существенно сужающих их экономический потенциал. Снижающиеся показатели платежеспособности россиян, высокий уровень стоимости евро и доллара, высокие транспортные тарифы и многие другие факторы привели к снижению туристской активности граждан	Макроэкономическая нестабильность Рост инфляции и безработицы Контроль уровня цен на туристские услуги Простота и доступность валютного обмена Контроль за курсом валют
Культурная среда	Ресурс, приводящий к формированию массовых туристских потоков. Туристы желают посещать места, имеющие мировую культурную ценность. Люди также интересуются жизнью и бытом других народов, поэтому для них представляет интерес посещение таких мест, где присутствуют элементы народного быта, фольклора, народных	Организация анимационно-досуговых и экскурсионных программ, ориентированных на соприкосновение туристов с культурным наследием стран.

	забав, игр, развлечений и праздников	
--	--------------------------------------	--

Название фактора	Сущность влияния	Пример
Социально-демографический	В результате роста населения Земли растет туристский потенциал мира, а в туристской деятельности возникают новые трудовые ресурсы. Постоянно растущий взаимный интерес народов в разных странах, которые имеют единый или родственный язык, либо связанных общей историей и культур. Для развития индустрии туризма наибольшее значение играют социальный, возрастной и семейный состав населения	Организация специализированных поездок лиц одной профессии или общественной функции Появление различных ценовых категорий и специализированных средств размещения, ориентированных на людей самого разного достатка и возраста Появление отелей для семей с детьми, гибкой системы скидок для туристов, путешествующих семьями и т. д.
Инфраструктурно-коммуникационный	У туристов и постояльцев отелей не должно возникать коммуникационных барьеров и сложностей при налаживании контактов с персоналом отелей и получении необходимой для них информации. Этот фактор является одним из тех факторов, которые затрудняют развитие въездного туризма в Российской Федерации и препятствует популяризации России как туристического центра для иностранцев. Следовательно, доля турфирм, занятых в сфере въездного туризма крайне мала, особенно в регионах.	Развитие системы предприятий размещения, питания и трансфера гостей
Развитие торговли	Склонность к шоппину характерна без исключения для всех туристов. Большинство мест отдыха туристов осознали мультипликативный эффект от развития торговли туристскими товарами, поэтому каждый туристский регион старается развить данный сектор и предлагать туристам широкий спектр дополнительных услуг.	Продажа сувениров, национальных поделок и изделий, различной печатной продукции, карт, одежду и спортивного инвентаря
Научно-технический прогресс	Они широко используются в индустрии туризма, а, в частности, в таких областях, как транспортные перевозки, системы дистрибуции и потребительская информация.	Возможность самостоятельного бронирования в системе онлайн Путешествия по самостоятельно разработанному маршруту

Внутренние факторы напротив, непосредственно связаны с особенностями организации и функционирования предприятий индустрии туризма. Помимо внешних факторов, необходимо выделить и конкретизировать достаточно большую группу внутриотраслевых факторов, влияющих на развитие туристских фирм (см. табл.2)

Таблица 2 – Внутренние факторы влияния на деятельность туристских предприятий

Название фактора	Сущность влияния
Сфера услуг	<p>Туризм относится к не сырьевой сфере и имеет большое значение для социально-экономического развития субъектов Российской Федерации. Развитие туризма в регионах приводит к мощному мультипликативному эффекту, способствующему развитию более 53 отраслей национальной экономики. Сфера туризма является привлекательной для развития малого и среднего бизнеса, способствует росту занятости и самозанятости населения.</p> <p>Туристский бизнес приносит государству немалые налоговые поступления в бюджеты всех уровней и является одним из инструментов сглаживания диспропорций территориального развития субъектов Российской Федерации. Учитывая высокую значимость туризма для экономики регионов, турфирмы имеют в этом направлении значительный потенциал, особенно в приоритетных видах деятельности (въездной туризм, внутренний туризм, культурно-познавательный и экскурсионный туризм)</p>
Развитие систем дистрибуции	<p>Туристский продукт представляет собой комплекс различных услуг, необходимых туристу во время путешествия. Размещение, перевозка, питание являются наиболее важными элементами турпродукта. Это значит, что ответственность за качество турпродукта ложится на всех участников процесса и в этом отношении велика роль правительственных структур, региональных туристских администраций, туристских объединений и ассоциаций, которые могут объединить усилия для создания атмосферы гостеприимства, а так же привлечь необходимые инвестиции для развития сферы туризма в регион. Новые информационные технологии позволили значительно упростить систему дистрибуции туристских услуг, сделать ее более информативной и эффективной для всех участников. Такие системы сводят в единую сеть поставщиков, продавцов и покупателей туристского продукта. Они легко адаптируются к нуждам покупателей, предоставляя им различные варианты отдыха</p>
Создание гостиничных цепей и ассоциаций	<p>В последние десятилетия, благодаря возникновению и развитию информационных технологий и коммуникаций, крупнейшие гостиничные организации стали объединяться в гостиничные цепи с целью быстрого роста, получения максимальной выгоды, более равномерного распределения доходов, а также для регулирования развития бизнеса. Широкое распространение получили и туристские и гостиничные ассоциации. Наиболее авторитетными организациями в России являются Российский союз туриндустрии (РСТ) и Российская гостиничная ассоциация (РГА)</p>

Трудовые ресурсы	Развитие индустрии туризма способствуют повышению уровня занятости в развитых и развивающихся странах. При этом для наиболее известных туристских направлений, таких как Египет, Турция и ОАЭ, характерно то, что они испытывают нехватку в рабочей силе, что заставляет их активно импортировать рабочую силу из других стран мира. Так, в отелях Египта и Турции можно легко встретить экскурсоводов из Польши и Украины, аниматоров из России и Белоруссии, переводчиков из Казахстана, Германии и Словакии. При этом надо учитывать, что для отечественной туристской индустрии характерен ряд особенностей в сфере использования трудовых ресурсов. Так, в России можно отметить уменьшение числа лиц трудоспособного возраста, снижение престижности рабочих профессий и престижности труда вообще, низкий инновационный потенциал трудовых ресурсов
Маркетинг	Маркетинг – один из основных элементов деятельности любой организации индустрии туризма, ориентированной на предоставление туристам конкурентоспособных, а главное качественных услуг. Грамотно разработанная маркетинговая стратегия компании – неременный ключ к победе в конкурентной борьбе и его успеху в развитии бизнеса. При этом потребитель туристских услуг – турист, должен находиться в центре маркетинга любого туристской организации. К сожалению, многие туристские фирмы пренебрегают данным фактором, сводя свою деятельность исключительно к рекламе своего турпродукта, в то же время использование других инструментов маркетинга позволили бы значительно расширить экономический потенциал организации.
Название фактора	Сущность влияния
Сезонность	Выделяют три группы факторов, оказывающих влияние на сезонность туристского обслуживания: особенности вида туризма; природно-климатические; особенности труда и отдыха потребителей. сезоном для посещения того или иного туристического города или района принято считать период года, когда ежемесячное количество прибывающих туристов превышает их среднеемесячное число за год. В случае существования двух сезонов, чаще всего летнего и зимнего, между ними протекают межсезонные периоды. При наиболее высоком количестве туристов используются термин «горячий сезон»; период почти полного отсутствия туристов принято называть «мёртвым сезоном». Сезонность по-разному влияет на деятельность предприятий индустрии туризма, есть положительные и отрицательные моменты. С одной стороны, сезонность является причиной неравномерного распределения рабочего времени. Это значит, что в высокий туристский сезон обслуживающий туристскую отрасль персонал имеет много сверхурочной работы. В тоже время для межсезонья характерна недостаточная загруженность. С другой стороны, сезонность в туризме способствует широкому профилю персонала, поскольку одному и тому же работнику приходится выполнять разные функции в зависимости от сезонных особенностей. Также сезонность оказывает существенное влияние на показатели эффективности использования основного капитала предприятий, таких как фондоотдача, фондоёмкость, рентабельность основного капитала, поэтому компаниям, имеющим значительную материально-техническую базу необходимо учитывать этот фактор в своей деятельности

Таким образом, рассмотрев факторы, влияющие на деятельность туристских предприятий можно сделать следующие выводы:

1. Большую роль играют внешние условия, обеспечивающие воспроизводство и реализацию экономического потенциала;
2. Определяющим фактором эффективного функционирования для турфирмы выступают величина имеющихся в наличии ресурсов (как вовлеченных в процесс хозяйствования, так и латентных, временно не

используемых), их качественные характеристики и продуктивность;

3. Наиболее перспективными факторами с точки зрения расширения экономического потенциала современных турфирм выступают информационно-технологические, трудовые и маркетинговые факторы.

1.3 Основные направления повышения эффективности деятельности современных туристских предприятий

При повышении эффективности деятельности туристского предприятия за счет оптимизации отдельно взятых функций и структурных подразделений невозможно достичь существенного результата. Предприятие – это единый целостный организм, включающий в себя различные функции и подразделения, но рассматривать их можно только во взаимной связи, да и само разграничение функций и подразделений должно проводиться не произвольно, а исходя из самой сути предприятия.

Решение задачи повышения эффективности деятельности необходимо начинать с решения вопроса о сущности целого: сущности предприятия, сущности бизнеса. Причем, это вопрос далеко не академический, так как каждая туристская фирма имеет свою собственную сущность, не поняв которую невозможно надеяться на хороший результат.

Ни для кого не секрет, что цель любого туристского предприятия – финансовый результат. Но, достигнутый предприятием финансовый результат, дает довольно мало информации о самом бизнесе, он ничего не говорит о том, что будет завтра, в следующем квартале, в следующем году. Его сущность не только в получении сиюминутного результата, а в стабильном и увеличивающемся финансовом результате предприятия в долгосрочной перспективе.

Когда предприятие можно назвать эффективным:

- Если достигнутый финансовый результат выше уровня, достигнутого конкурентами;

- Если прогнозируемый (расчетный) рост финансового результата в ближайшей перспективе выше уровня, достигнутого конкурентами на текущий момент (или прогнозируемого в ближайшей перспективе);
- Если предприятие выделяет достаточные ресурсы на поддержку и развитие своей деятельности, правильно их использует.

Если убрать любой из приведенных показателей, то компания не может быть названа эффективной, так как все эти критерии являются необходимыми.

Если туристская фирма достигла финансового результата ниже, чем у конкурентов, она еще не эффективна, но может такой стать в перспективе. Если расчетный рост финансового показателя ниже, чем у конкурентов, то организация вскоре может потерять свои конкурентные преимущества. Если предприятие не выделяет достаточное количество ресурсов на поддержку и развитие или неправильно их использует, то велики риски, что оно не достигнет прогнозируемых показателей, и со временем потеряет свою эффективность.

По оценкам специалистов, отечественный туристский рынок формируется за счет въездных туристских потоков не более чем на 10%. Следовательно, основным потребителем туристских услуг является местное население.

Наибольшее значение для роста спрос на туристские услуги имеет уровень доходов населения. Однако анализ деятельности туристских фирм показал снижение за последние годы реальных возможностей населения в приобретении туристских продуктов. В первую очередь это связано с нестабильной ценовой политикой объектов туристско-рекреационных услуг и транспортных перевозчиков, а также относительно низким уровнем доходов на душу населения. Таким образом, доход потенциальных потребителей и спрос находится в прямой зависимости – по мере роста доходов населения спрос на турпродукты при неизменных ценах на них возрастает.

Основой любого предприятия являются человеческие ресурсы –

персонал предприятия: управляющие, работники. Только предприятие из одного единственного человека является неделимым. Все остальные предприятия, хотим мы того или нет, делятся на части (структурные подразделения).

Основная задача – правильно определить эти части и наполнить их реальным содержанием, установить отношения между частями, определить показатели эффективности каждого подразделения. Каждое подразделение является «предприятием в предприятии», оно ведет свое «управление», участвуя при этом в управлении предприятия в целом.

Но в отличие от предприятия в целом, структурные подразделения не имеют своих финансовых результатов, даже если они занимаются реализацией и получают выручку от реализации.

Большое значение имеет и эффективность туристского продукта. Если туристский продукт неэффективен, то он снижает эффективность и всего предприятия.

Для эффективного развития туристским организациям необходимо развивать свою деятельность в комплексе, охватывая все функциональные области организации.

Одно из таких областей – маркетинговая деятельность, которой должно уделяться приоритетное место в управлении современной туристской фирмы.

Комплекс маркетинговых коммуникаций состоит из четырех основных средств воздействия:

- реклама;
- пропаганда или организация публичных релейшнз;
- стимулирование сбыта;
- личная продажа.

Реклама - наиболее значимый элемент коммуникационного комплекса. Она оказывает большое потенциальное влияние на все остальные элементы этого комплекса (может привлекать широкие массы людей) и является самой дорогой.

Также современной фирме необходимы мероприятия публик рилейшнз, с помощью которых организация представляет свой продукт в средствах массовой информации с наилучшей стороны. Публик рилейшнз является мощным маркетинговым средством, которое может определить успех организации, улучшить доверие к ней, создать новый рынок, помочь в борьбе с конкурентами, представить новый продукт на рынке, проявить лояльность к торговой марке, улучшить эффективность других элементов коммуникации и др.

Стимулирование сбыта. В реализации турпродукта в системе розничной торговли используются следующие средства стимулирования:

- установление прогрессивной комиссии за продажу туристских поездок сверх установленной квоты;
- предоставление скидок с объявленных цен на групповые поездки в случае увеличения объема продаж, особенно в несезонный период;
- предоставление бесплатного обслуживания работникам розничной фирмы, сопровождающим в поездке туристские группы;
- вручение представителям розничных туристских агентств представительских подарков-сувениров;
- проведение туристских бирж, на которых продажа туров производится на льготных условиях (право «первой руки», преимущественное право, скидки с объявленных цен и др.);
- распространение каталогов среди потенциальных партнеров;
- организация ознакомительных (рекламно-информационных) поездок работников розничных туристских фирм - бесплатно или с предоставлением им больших скидок (75 %) с объявленных цен. Во время таких поездок для участников рекламных туров организуется программа, включающая ознакомление с туристской индустрией, туристскими достопримечательностями, проводятся специализированные рекламно-информационные семинары.

Персональные продажи или, как их еще называют, прямые продажи

для индустрии туризма являются одним из важных элементов коммуникационного комплекса. Они относятся исключительно к процессу продаж и представляют собой маркетинг, проводящийся по отношению к клиентам. Важность их предопределена возможностью продавцов встречаться с клиентами.

Персональные продажи составляют одну из статей маркетингового плана компании. Они являются чуть ли не единственным элементом коммуникационного комплекса, который обеспечивает обратную связь с клиентом независимо от того, осуществлялась ли она через персонал по продажам или непосредственно со стороны руководства компании или ее сотрудников.

Меры стимулирования планируются на основе общей стратегии маркетинга и выбора наиболее эффективных средств. Как и рекламная деятельность, мероприятия стимулирования сбыта проводятся в календарные сроки. Стимулирующие меры связаны с определенными расходами, и поэтому их реализация требует составления соответствующих смет. Размер ассигнований чаще всего определяется в процентном исчислении от общего оборота или доходов фирмы. При этом критерием могут служить расходы предыдущих лет.

Наряду с реализацией мероприятий стимулирования сбыта должна постоянно проводиться оценка их эффективности. Для этого используются методы опроса туристов, сравнительного анализа объема продажи туристских услуг с объемом их продаж в предыдущие годы.

Однако следует заметить, что самый эффективный способ продвижения продукта и достижения успеха предприятия – это умелое сочетание всего комплекса маркетинга.

Следующим путем повышения эффективности современного турбизнеса является внедрение современных информационных технологий и программных решений.

В настоящее время вопрос о необходимости подключения к

глобальным системам бронирования и резервирования для многих туристских предприятий остается весьма актуальным. Принятие решения о подключении должно приниматься, прежде всего, на основе анализа основных функций и задач конкретного предприятия туризма, а также с учетом общего объема производимых фирмой бронирований.

Выбор системы бронирования и резервирования, к которой целесообразно подключиться фирме обычно сводится к следующему. Проводится анализ объемов продаж авиабилетов по направлениям и предпочтительным авиакомпаниям. Исходя из этого, предпочтение отдается терминалам той системы и авиакомпании, по которой идет максимальный объем реализации авиабилетов и в которой доступны специальные тарифы наиболее часто продаваемой авиакомпании.

Как показывает практика, использование GDS в российских турфирмах сводится обычно либо к бронированию и продаже авиабилетов, либо к бронированию отдельных туруслуг в составе индивидуальных туров. В настоящее время практически все зарубежные системы GDS предлагают пользователям разнообразные варианты подключения, доступные как по цене, так и по техническим возможностям практически любому туристскому предприятию.

Компьютерные системы бронирования обладают рядом преимуществ перед другими каналами сбыта продукции и услуг в сфере социально-культурного сервиса и туризма. Они предоставляют возможность производить бронирование в самые короткие сроки и осуществлять визуальный просмотр резервируемых гостиничных мест, а также схемы расположения мест на транспортных средствах. Компьютерные системы бронирования обеспечивают экономию расходов на телефон, факс, осуществляют строгий финансовый учет и контроль выполняемых операций, анализ сбытовой деятельности на основе статистических данных, предоставляемых компьютером и т.д.

Следует отметить, что распространение отечественных компьютерных

систем бронирования ограничивается замкнутостью этих систем в пределах государственных границ России. В отличие от зарубежных систем бронирования отечественные системы предоставляют меньше функциональных возможностей и не обладают столь необходимой гибкостью в управлении процессом реализации билетов в зависимости от текущей коммерческой ситуации.

Таким образом, рассмотренные направления деятельности туристской организации могут повлиять на успешное функционирование при умелом их сочетании в стратегическом и оперативном управлении.

2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРФИРМЫ «ПЛАНЕТА-ВИЖН»

2.1 Характеристика финансово-экономических показателей деятельности предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Планета-Вижн» является юридическим лицом - коммерческой организацией, уставной капитал, которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров, созданных в целях извлечения прибыли. Работает на рынке с 2008 года.

Юридическим и фактическим адресом ООО «Планета-Вижн» является: Краснодарский край, город-курорт Анапа, ул. Ленина, 145.

Общество имеет самостоятельный баланс, расчетный счет в Анапском дополнительном офисе Филиала ОАО «УРАЛСИБ» г. Новороссийск, открытые в установленном порядке на территории Российской Федерации, имеет круглую печать, имеет штампы и бланки со своим наименованием, указанием его адреса местонахождения.

Общество является собственником принадлежащего ему имущества и денежных средств и отвечает по своим обязательствам собственным

имуществом. Участники общества имеют предусмотренные законом и Уставом общества обязательственные права по отношению к обществу.

Общество использует упрощенную систему налогообложения.

ООО «Планета-Вижн» осуществляет законодательно определенную туристскую деятельность, которая указывает на турагентскую деятельность и деятельность экскурсионных фирм, в соответствии своего Устава.

Это:

- организация комплексного туристического обслуживания;
- реализация туристского продукта;
- продажа и бронирования авиа-, ж/д билетов;
- консультационные услуги;
- организацию потребления туров и отдельных услуг туризма;
- реализация сопутствующих товаров.

Турагентство предлагает разнообразные туры с учетом предпочтений потребителей, их платежеспособности и возраста; в любое время года, на любой период времени, в гостиницы любой категории, для любого количества туристов.

ООО «Планета-Вижн» является коммерческой организацией и преследует прибыль в качестве главной цели своего функционирования.

ООО «Планета-Вижн» сотрудничает с ведущими российскими туроператорами. Для осуществления своей деятельности использует такие материально-технические средства, как Интернет, факс, мобильные телефоны, ксерокс, компьютеры, принтеры и многое другое, что позволяет сотрудникам компании наиболее эффективно и оперативно выполнять свои функции. Автоматизированных систем управления и собственного Интернет сайта не имеет.

На основе бухгалтерского баланса ООО «Планета-Вижн» произведен анализ активов и пассивов организации за период с 31.12.2017 по 31.12.19 гг. Показатели бухгалтерской отчетности компании за 2017-2019 гг. приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ бухгалтерского баланса ООО «Планета-Вижн»
за 2017-2019 гг.

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2019 г.	Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Относительное отклонение, тыс. руб.	Относительное отклонение к итогу, %	
							2017г.	2019г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Нематериальные активы	1110	1,343	1	16	14,657	1091,36	0,11	0,61
Основные средства	1150	84,503	85	84	-0,503	-0,59	6,68	3,16
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Незавершенное строительство	1151	271,647	272	286	14,353	5,28	21,49	10,76
Долгосрочные финансовые вложения	1140	44,039	44	44	-0,039	-0,08	3,48	1,66
Итого по разделу I	1100	401,532	402	430	-	-	31,77	16,18
Производственные запасы	1210	25,901	26	38	12,099	46,71	2,05	1,43
НДС	1220	146,194	146	125	-21,194	-14,49	11,57	4,70
Дебиторская задолженность	1230	531,512	776	634	102,488	19,28	42,06	23,86
Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	1250	157,276	157	1429	1271,724	808,59	12,44	53,78
Прочие оборотные активы	1260	1,403	1	1	-0,403	-28,72	0,11	0,037
Итого по разделу II	1200	862,286	1106	2227	-	-	65,38	83,81
Баланс	1600	1263,818	1508	2657	-	-	100	100
Уставный капитал	1310	10	10	10	0	0	0,79	0,37
Добавочный капитал	1350	1,944	2	2	0,056	2,88	0,15	0,07
Резервный капитал	1360	0,170	-	-	-0,17	-100	0,014	-
Убытки		14,329	-	-	-14,329	-100	1,14	-
Нераспределенная прибыль	1370	851,062	851	1990	1138,938	133,82	67,34	74,89
Итого по разделу III	1300	877,505	863	2002	-	-	69,43	75,34
Кредиторская задолженность	1520	386,31	645	655	268,687	69,55	30,56	24,65
Итого по разделу V	1500	386,31	645	655	-	-	30,56	24,65

Баланс	1700	1263,818	1508	2657	-	-	100	100
Чистая прибыль	2400	174	168	203	-	-	-	-

Таким образом, из таблицы 3 видно, что стоимость внеоборотных и оборотных активов значительно увеличилась за исследуемый период. Чистые активы организации (разница между балансовой стоимостью всех активов и суммой долговых обязательств) возросли более чем в 2,3 раза.

В большей степени стабильность финансового положения организации зависит от правильности инвестирования денежных ресурсов в активы. На протяжении жизненного цикла организации, величина и структура активов постоянно изменяются под влиянием различных факторов. Такой тип анализа поможет установить абсолютные и относительные пределы увеличения или уменьшения, как всего имущества компании, так и его отдельных частей. Прирост (уменьшение) актива свидетельствует о его расширении (сужении) деятельности организации.

В процессе оценки основных финансово-экономических показателей деятельности фирмы следует проанализировать её экономическую характеристику, которая представляет собой оценку результатов финансово-хозяйственной деятельности организации, показывает динамику общей выручки, затрат на услуги и полученной прибыли (убытков). Результаты представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «Планета-Вижн» за 2017-2019 гг. в тыс. руб.

Показатель	2017г.	2018г.	2019г.	2019 г. в (раз) к	
				2017 г.	2018 г.
Выручка, тыс. руб.	1851,063	1787,234	2159,754	1,16	1,2
Налог на доходы (6%)	111,063	105,434	129,6	1,16	1,23
Затраты	1566	1513,8	1826,9	1,16	1,2
Чистая прибыль	174	168	203	1,16	1,16

Также следует проанализировать динамику общего числа проданных туров за исследуемый период. Результаты представлены на рисунке 2.

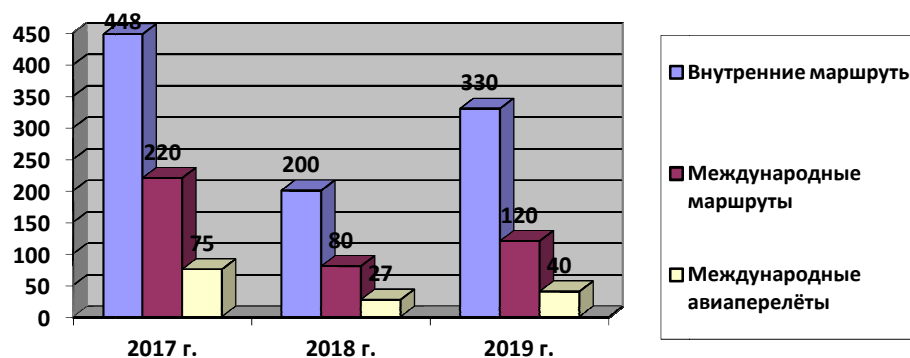


Рисунок 2 – Общее число проданных туров за 2017-2019 гг.

Как видно из рисунка 2, в 2018 году произошёл резкий спад объёма продаж на всех направлениях. Это обусловлено тем, что туристический бизнес последние 4 года претерпевает запреты, санкции, проблемы социально-экономического характера. Однако уже в 2019 году наблюдается тенденция возвращения прежних позиций. На это повлияло увеличение в продажах доли внутреннего туризма.

Проведем также анализ прибыльности организации. Получение прибыли – неременное условие и цель предпринимательства любой хозяйственной структуры. Прибылью оценивается эффективность хозяйствования, прибыль – главный источник финансирования экономического и социального развития; прибыльность служит основным критерием выбора инвестиционных проектов и программ оптимизации текущих затрат, расходов, финансовых вложений.

Таким образом, прибыль обрела важнейшую, ведущую роль в новом хозяйственном и финансовом механизме управления социально-экономическим развитием. Это – база финансовой устойчивости и обеспечения доходов организаций.

На исследуемой организации прибыль образуется в результате реализации продукции. Её величина определяется комиссионным вознаграждением, размер которого определяется туроператором. В среднем вознаграждение составляет 5-10% от стоимости тура. Общая масса получаемой прибыли зависит, с одной стороны, от объёма продаж и уровня

цен, установленных на турпродукт, а с другой – от величины комиссии.

Прибыль организации подлежит налогообложению в соответствии с налоговым законодательством РФ. Ставка налога – 6%. На прибыль организации влияют как внешние, так и внутренние факторы.

Внутренние факторы действуют на прибыль через увеличение объёма продаж, улучшения сервисного обслуживания, оказания дополнительных услуг. Внешние – через поведение конкурентов, состояния рынка и государственной экономической политики.

Проанализируем изменение показателей прибыли ООО «Планета-Вижн» за период 2017 – 2019 годы (см. табл. 5).

Таблица 5 – Показатели чистой прибыли организации за 2017 – 2019 гг.

Год	2017г.	2018г.	2019г.
Чистая прибыль, тыс. руб.	174	168	203

Почти в течение всего периода прослеживается увеличение прибыли организации. Это связано с тем, что организация не испытывала недостатка собственных средств, в связи с чем не приходилось пользоваться кредитами банковских учреждений. Однако, можно наблюдать небольшой прирост прибыли, что говорит о невысоких темпах развития компании. На прибыль ООО «Планета-Вижн» большое влияние оказывает уровень продаж туристских продуктов, прирост которых также невелик. Невысокая прибыль фирмы следствие слабого использования своих возможностей и практически полного отсутствия маркетинговой деятельности.

Для более объективного анализа финансовых результатов используют показатели рентабельности, динамика которых представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Динамика показателей рентабельности ООО «Планета-Вижн», %

Показатели	2017г.	2018г.	2019г.
Рентабельность продукции	111,0	111,1	111,0

Рентабельность продаж	9,4	9,4	9,39
Рентабельность активов	13,8	11,1	7,64
Рентабельность собственного капитала	19,8	19,5	10,1

Из таблицы 6 видно, что все показатели рентабельности имеют высокое значение, однако в динамике они снижаются. Рентабельность продукции и продаж практически неизменны, а рентабельность активов и собственного потенциала меняются более существенно. Данная динамика свидетельствует о снижении эффективности хозяйственной деятельности ООО «Планета-Вижн». Это означает о неполном использовании имеющихся у фирмы ресурсов.

Подведем итог расчетом производственного и финансового потенциала исследуемой организации. Для этого понадобятся следующие исходные данные (см.табл.7).

Таблица 7 – Исходные данные для анализа производственного и финансового потенциала ООО «Планета-Вижн»

Показатели	2017	2018	Абсолютное изменение	Относительное, %
Стоимость основных средств, тыс. руб.	85	84	-1	98,8
Фондоотдача	21,0	25,7	+4,7	122,4
Фондорентабельность	19,7	24,1	+4,4	122,3
Фондоемкость	0,047	0,038	-0,009	80,8
Выручка, тыс. руб.	1787,234	2159,754	+372,52	120,8
Чистая прибыль, тыс. руб.	168	203	+35	120,8
Величина активов, тыс. руб.	1106	2227	+1121	201,3
Величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	645	655	+10	101,5
Величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	776	634	-142	81,7

Таким образом, анализ финансово-экономических показателей исследуемой организации показал, что в целом финансовое положение ООО «Планета-Вижн» не является кризисным, однако, основные показатели прибыльности либо имеют невысокие темпы развития либо демонстрируют отрицательную динамику. При этом фирма располагает еще достаточным

производственным и финансовым потенциалом для реализации мероприятий по совершенствованию дальнейшей деятельности.

2.2 Организационный анализ предприятия и оценка уровня сезонности функционирования

Организационный анализ представляет собой оценку системы управления персоналом организации, компетенции персонала и эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.

Функциональная структура управления «Планета-Вижн» подразумевает связь руководителя с исполнителями через зам. директора и главного менеджера. Они, в свою очередь, часть своей ответственности делегируют на нижестоящий уровень, выступая по отношению к ним в качестве функционального руководителя. Таким образом, один работник компании может одновременно подчиняться сразу нескольким функциональным руководителям.

Общее количество работников в турфирме «Планета-Вижн» составляет 6 человек постоянного кадрового состава. Это – средняя численность персонала, которая обычно имеет место в большинстве российских турфирм местного уровня. Структура управления представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Структура управления ООО «Планета-Вижн»

Большое внимание при анализе обеспеченности организации трудовыми ресурсами уделяется структуре персонала. В процессе анализа изучается изменение удельного веса различных категории работников в общей численности персонала и обоснованность этого изменения.

Обеспеченность организации рабочей силой является не переменным условием бесперебойного производственного процесса и успешного выполнения поставленного плана. Анализ обеспеченности организации рабочей силой начинается с анализа численности персонала путем сравнения фактических данных о количестве, работающих по категориям с запланированными данными и с данными предыдущих периодов.

В таблице 8 представлены данные о численности персонала исследуемого предприятия по категориям.

Таблица 8 – Численность персонала ООО «Планета-Вижн» по категориям

Показатель	Предыдущий год	Отчетный год		Отклонение от плана		Отклонение от предыдущего года, %
		план	факт	абсолютное, +/-	относительное, %	
1	2	3	4	5	6	7
Среднесписочная численность персонала всего, в том числе:	6	6	6	-	100	100
Высший управленческий персонал	2	2	2	-	100	100
Менеджеры	4	4	4	-	100	100
Объем оказанных услуг сопоставимых в ценах, тыс. руб.	1787,2	2000,0	2159,7	159,7	108	120,8

Результаты анализа показывают, что в отчетном году по сравнению с предыдущим численность работников не увеличилась, при этом с учетом перевыполнения плана по оказанию туристских услуг на 159,754 тыс. руб.,

делаем вывод, что организация не нуждается в экономии рабочей силы.

В таблице 9 представлена структура персонала ООО «Планета-Вижн».

Таблица 9 – Структура кадров и ее динамика

Показатель	Удельный вес отдельных категории персонала, % к итогу			Изменение удельного веса всех работников организации
	Предыдущий год	Отчетный год		План отчетного года к факту предыдущего года
		план	факт	
АУП	33,3	33,3	33,3	100
Менеджеры	66,7	66,7	66,7	100
Итого	100	100	100	-

Анализ таблицы 9 показывают, что количественных изменений нет, а, значит, текучести кадров так же не имеется. Это положительный момент.

Эффективность использования трудовых ресурсов зависит и от их качественного уровня, который характеризуется квалификационным составом работников, уровнем их образования и стажем работы.

Таблица 10 – Распределение персонала по уровню образования

Образование персонала	Численность, чел.			Удельный вес, %		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Общее среднее	0	0	0	0	0	0
Среднее специальное	1	1	0	20	16,7	0
Высшее образование	4	5	6	80	83,3	100
Итого	5	6	6	100	100	100

Данные таблицы 10, свидетельствуют о том, что наибольшую долю в структуре персонала «Планета-Вижн» занимали работники с высшим образованием (83,3%). Теперь проанализируем структуру персонала турфирмы по опыту работы и возрастному критерию.

Таблица 11 – Структура персонала по возрасту в 2017-2019 гг.

Возраст персонала	Численность, чел.	Удельный вес, %:				
		2017	2018	2019	2017	2018

До 20 лет	1	0	0	16,6	0	0
От 21 до 30	2	4	4	33,3	66,7	66,7
От 31 до 40	2	2	2	33,3	33,3	100
Итого	5	6	6	100	100	100

Как видно из таблицы 11 в структуре персонала «Планета-Вижн» равные доли занимают работники в возрасте от 21 до 30 лет - 50% и от 31 до 40 лет - 50%. Сотрудниками являются как мужчины, так и женщины.

Производительность труда является важнейшим качественным показателем, характеризующим эффективность использования «живого» труда. Вычислим этот показатель как соотношение выручки, полученной от реализации услуг, и численности сотрудников (в нашем случае численность сотрудников не изменялась и равна 6 чел.). Результаты приведены в таблицах 12-13.

Таблица 12 – Динамика производительности труда

Показатель	2017 (тыс.руб)	2018 (тыс.руб)	2019 (тыс.руб)	Изменения			
				2018 +/-	2019 +/-	2018 %	2019 %
Валовая продукция	16944,63	16358,54	19770,61	-586,09	3412,07	96,5	120,9
Производительность труда	2824,105	2726,4	3295,1	-97,7	+1168,7	96,5	120,9

Таблица 13 – Показатели эффективности использования трудовых ресурсов в организации

Показатель	2018	2019	Изменения	
			+/-,	%
Среднегодовая численность, чел.	6	6	0	100
Отработано дней одним работником за год, (Д)	226,6	228,6	+2	101
Отработано часов всеми работниками (Ч)	1812,8	1828,8	+16	101
Средняя продолжительность рабочего дня, ч (П)	8	8	0	100
Среднемесячная заработная плата, тыс.руб	29,2	31,6	+2,4	108,2
Объем реализации услуг, тыс.руб.	16358,54	19770,61	+3412	120,8
Выработка рабочего:				
Среднегодовая, тыс.руб.(ГВ)	2726,4	3295,1	+1168,7	120,9
Среднедневная, тыс.руб.(ДВ)	72	86	+14	119,4
Среднечасовая, тыс.руб.(ЧВ)	9,1	10,8	+1,7	118,7
Трудоемкость, ч/тыс.руб.	0,11	0,09	-0,02	81,8

Из таблицы 13 видно, что среднегодовая выработка одного работника, увеличилась на 1168,7 тыс. руб., в том числе за счет количества отработанных дней и среднечасовой выработки. Трудоемкость уменьшилась на 19 %, то есть уменьшилась величина затрат рабочего времени на создание единицы продукции. Изменение данных показателей показывает улучшение производительности труда.

На основании полученных в ходе анализа данных можно сделать вывод, что в туристической фирме «Планета-Вижн» повышению уровня производительности труда уделяется достаточно внимания и, в целом, об эффективном использовании трудовых ресурсов, но, учитывая, что на предприятии за три года нет динамики в численности персонала, то для того, чтобы ООО «Планета-Вижн» могло дальше развиваться, необходимо наращивать и укреплять его трудовой потенциал.

Рассмотрим также показатели сезонности функционирования исследуемого предприятия.

Туристский рынок, и, соответственно, туристские организации, так или иначе, подвержены сезонным колебаниям спроса. Сезонность является одним из важнейших факторов, влияющих на экономическую эффективность деятельности туристских фирм.

Под сезонностью принято понимать устойчивую закономерность внутригодовой динамики того или иного явления, которая проявляется во внутригодовых повышениях или понижениях различных показателей на протяжении определенного времени.

Изучение сезонности в туризме позволяет:

- установить продолжительность туристического сезона;
- определить степень влияния природно-климатических условий на формирование туристского продукта;
- раскрыть факторы, влияющие на сезонность;
- определить экономические последствия сезонности на уровне

турфирмы/региона;

— разработать комплекс мероприятий по снижению сезонной неравномерности и обслуживанию туристов.

Сезонность в туризме имеет следующие характеристики:

— туристская фирма/регион в зависимости от вида туризма могут иметь один или несколько туристских сезонов;

— период максимальной интенсивности потока называется главным туристским потоком;

— сезонные колебания в туризме различны для отдельных видов туризма во времени;

— значительные сезонные колебания характерны для невысокого уровня развития туристского предложения (т.е. в развитых, в туристском отношении, странах/регионах наблюдается более продолжительный главный туристский сезон, а интенсивность туристского потока не имеет ярко выраженной неравномерности).

В настоящее время на туристском рынке прослеживается тенденция к снижению сезонной неравномерности в услугах туризма за счет опережающего развития предложения относительно спроса.

Коэффициенты сезонности рассчитываются как процентное соотношение средних месячных уровней за ряд лет к среднесписочному объему реализованных услуг за весь расчетный период.

На основании данных, предоставленных в исследуемой организации, был произведен расчет коэффициентов сезонности за 2019 год, которые отражены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Кривая коэффициента сезонности по итогам деятельности
ООО «Планета-Вижн» в 2019 году

Таким образом, мы можем сделать вывод, что пиковый период продаж туристского продукта в ООО «Планета-Вижн» наблюдается с сентября по декабрь. Индекс сезонности в эти месяцы достигает 270%, а значит, именно этот промежуток времени является наиболее прибыльным для компании. Также, активность реализации туристских услуг возрастает с февраля по май, где индекс сезонности равен 120%, что так же говорит о повышенном уровне продаж турфирмы в этот период. Вместе с тем, период с декабря по февраль характеризуется резким спадом продаж, а значит снижением доходов организации. Также в период с мая по август наблюдается снижение коэффициента сезонности. Это связано с особенностями города-курорта Анапа, который в летний период ориентирован на прием туристов и туристская активность местных жителей существенно снижается.

Учитывая, что ООО «Планета-Вижн» не развивает деятельность по приему туристов в городе-курорте Анапа, уступая этот рынок крупным туроператорам, таким как «Алеан», «Coral-Travel», «Дельфин», «Библио-глобус», потенциал исследуемой организации в этот период используется слабо и фирма недополучает прибыль. Значит ООО «Планета-Вижн» нуждается в рекомендациях, направленных на сглаживание кривой сезонности для более полного использования своего потенциала.

2.3 Конкурентный анализ предприятия и оценка его сильных и слабых сторон

В современных условиях одним из приоритетных направлений

деятельности российских организаций становится закрепление и удержание конкурентоспособных позиций в своем сегменте рынка. В условиях нестабильности организация может быть конкурентоспособна только в том случае, если она обладает финансовой устойчивостью, платежеспособностью, ее ресурсы ликвидны, а выпускаемая продукция или оказываемые услуги рентабельны на рынке, не имеется рисков банкротства в обозримом будущем, организация обладает хорошей репутацией среди контрагентов, ее персонал квалифицированный и способный к постоянному развитию. Кроме того, управленческий персонал своевременно реагирует на изменения внешней среды и владеет информацией об экономическом потенциале своей компании [19].

В современных условиях каждому предприятию особенно важно правильно оценить создавшуюся рыночную обстановку с тем, чтобы предложить эффективные средства конкуренции, которые, с одной стороны, отвечали бы сложившейся рыночной ситуации и тенденциям ее развития, с другой стороны - особенностям конкретного бизнеса.

Наиболее сложными этапами этой работы являются осмысление путей достижения конкурентных преимуществ и разработка на этой основе мероприятий по усилению конкурентной позиции предприятия.

Конкурентные преимущества туристской организации - это уникальные осязаемые и неосязаемые ресурсы, которыми владеет организация, а также стратегически важные для данной организации сферы бизнеса, которые позволяют ей побеждать в конкурентной борьбе.

Проведем конкурентный анализ деятельности турфирмы ООО «Планета-Вижн».

В качестве конкурентов ООО «Планета-Вижн» было выбрано два турагентства – ООО «Тэтэлия» и ООО «Анапа-Вояж». Обе фирмы работают с тем же сегментом рынка, что и исследуемое предприятие и предлагают вполне конкурентоспособные цены на туристские услуги.

Для проведения сравнительного анализа деятельности были выбраны количественные и качественные показатели, характеризующие эту компанию и конкурентов (см. табл. 14).

Таблица 14 – Сравнительная характеристика конкурентов ООО «Планета-Вижн»

№ п/п	Показатели	ООО «Планета-Вижн»	Конкуренты	
			ООО «Тэтэлия»	ООО «Анапа-Вояж»
Факторы, характеризующие турагентство				
1.1	Репутация	известная	известная	хорошая
1.2	Квалификация АУП	высокая	высокая	высокая
1.3	Квалификация менеджеров	высокая	средняя	средняя
№ п/п	Показатели	ООО «Планета-Вижн»	Конкуренты	
			ООО «Тэтэлия»	ООО «Анапа-Вояж»
1.4	Автоматизация управления	частичная	высокая	частичная
1.5	Текучность кадров	отсутствует	высокая	низкая
2. Факторы, характеризующие оказание услуг				
2.1	Средняя цена турпакета	23 500	24 000	22 400
2.2	Расширение структуры услуг	низкое	низкое	значительное
2.3	Качество услуг	хорошее	хорошее	среднее
2.4	Контроль качества предоставляемых услуг	время от времени	время от времени	постоянный
3. Факторы, характеризующие маркетинговую политику				
3.1	Маркетинговая стратегия	на стадии разработки	Практически отсутствует	Практически отсутствует
3.2	Каналы сбыта	работа с индивидуальными и корпоративными клиентами	работа с индивидуальными клиентами	работа с индивидуальными клиентами
3.3	Реклама	недостаточная	активная	недостаточная

Для трансформации показателей, приведенных выше, выразим различные единицы измерения в одну – балльную оценку. Для этого построим таблицу 15.

Таблица 15 – Трансформация показателей, выраженных в различных единицах измерения, в балльную оценку

№ п/п	Показатели	Ед. измерен.	Колич. и кач. оценка	Балльная оценка
1. Факторы, характеризующие турагентство				
1.1	Репутация	---	известная хорошая	5 4
1.2	Квалификация АУП	---	высокая	5
1.3	Квалификация менеджеров	---	высокая средняя	5 3
1.4	Автоматизация управления	---	высокая частичная	5 4
1.5	Текучесть кадров	---	отсутствует высокая низкая	5 3 4
2. Факторы, характеризующие оказание услуг				
2.1	Средняя цена турпакета	руб	24000 23500 22400	3 4 5
2.2	Расширение структуры услуг	---	значительное низкое отсутствует	5 3 2
2.3	Качество услуг	---	высокое хорошее среднее	5 4 3
2.4	Контроль качества предоставляемых услуг	---	постоянный время от времени	5 3
3. Факторы, характеризующие маркетинговую политику				
3.1	Маркетинговая стратегия	---	на стадии разработки практически отсутствует	4 3
3.2	Каналы сбыта	---	работа с индивидуальными и корпоративными и с теми и с др	4 4 5
3.3	Реклама	---	активная недостаточная	5 4

Для проведения сравнительного анализа ООО «Планета-Вижн» и его конкурентов с целью получения балльной оценки конкурентоспособности турфирмы строится таблица 16, в которой определяются весовые коэффициенты по каждому показателю исходя из его значимости для данного вида бизнеса таким образом, чтобы сумма значений весовых коэффициентов по каждой группе факторов была равна единице.

Таблица 16 – Оценка конкурентоспособности ООО «Планета-Вижн».

№ п/п	Показатели	Вес. коэф	ООО «Планета-Вижн»		Конкуренты			
					ООО «Тэтэлия»		ООО «Анапа-Вояж»	
			Балл	вз.оц.	Балл	вз. оц	Балл	вз. оц
1. Факторы, характеризующие турагентство								
1.1	Репутация	0,08	5	0,4	5	0,4	4	0,32
1.2	Квалификация АУП	0,07	5	0,35	5	0,35	5	0,35
1.3	Квалификация менеджеров	0,065	5	0,325	3	0,195	3	0,195
1.4	Автоматизация управления	0,135	4	0,54	5	0,68	3	0,41
1.5	Текучесть кадров	0,07	5	0,35	5	0,35	4	0,28

№ п/п	Показатели	Вес. коэф	ООО «Планета-Вижн»		Конкуренты			
					ООО «Тэтэлия»		ООО «Анапа-Вояж»	
			Балл	вз.оц.	Балл	вз. оц	Балл	вз. оц
2. Факторы, характеризующие оказание услуг								
2.1	Средняя цена турпакета	0,075	4	0,3	3	0,225	5	0,375
2.2	Расширение структуры услуг	0,153	3	0,46	3	0,46	5	0,77
2.3	Качество услуг	0,062	5	0,31	4	0,248	3	0,186
2.4	Контроль качества предоставляемых услуг	0,067	5	0,335	4	0,268	5	0,335
3. Факторы, характеризующие маркетинговую политику								
3.1	Маркетинговая стратегия	0,073	4	0,292	3	0,219	3	0,219
3.2	Каналы сбыта	0,065	5	0,325	3	0,195	4	0,26
3.3	Реклама	0,085	5	0,425	4	0,34	4	0,34
	Итого	1	55	4,412	46	3,93	40	4,04

Из данных таблицы 16, видно, что ООО «Планета-Вижн» набрало большее количество баллов (4,412), чем компания «Тэтэлия» (3,93) и компания «Анапа-Вояж» (3,456).

Следовательно, конкурентоспособность ООО «Планета-Вижн» оценивается как достаточно высокая, несмотря на некоторое снижение экономических показателей. Еще сохраняется высокий потенциал и, при

дальнейшем совершенствовании деятельности, есть возможность прочно закрепиться на рынке в качестве лидера.

На основании организационно-экономического и конкурентного анализа исследуемого предприятия необходимо дополнить аналитическую часть выпускной квалификационной работы анализом сильных и слабых сторон деятельности ООО «Планета-Вижн».

Воспользуемся для этого методикой SWOT-анализа.

SWOT — метод анализа в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: Strengths (Сильные стороны), Weaknesses (Слабые стороны), Opportunities (Возможности) и Threats (Угрозы). SWOT-анализ направлен на выявление сильных и слабых сторон организации, возможностей, определяемых как внутренней средой, так и внешним окружением, а также угроз, исходящих в основном из внешней среды.

Вопросы, на которые дает ответ SWOT-анализ:

- Использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии?
- Если компания не имеет отличительных преимуществ, то какие из ее потенциальных сильных сторон могут ими стать?
- Являются ли слабости компании ее уязвимыми местами в конкуренции и/или они не дают возможности использовать определенные благоприятные обстоятельства?
- Какие слабости требуют корректировки, исходя из стратегических соображений?
- Какие благоприятные возможности дают компании реальные шансы на успех при использовании ее квалификации и доступа к ресурсам?
- Какие угрозы должны наиболее беспокоить менеджера и какие стратегические действия он должен предпринять для хорошей защиты?

Поскольку SWOT анализ в общем виде не содержит экономических категорий, его можно применять к любым организациям, отдельным людям и

странам для построения стратегий в самых различных областях деятельности. В таблице 17 приведен SWOT-анализ исследуемого предприятия.

Таблица 17 – SWOT-анализ ООО «Планета-Вижн»

Сильные стороны	Возможности
Наличие собственного объекта размещения туристов	Возможность формирования собственных групповых туров
Участие в специализированных выставках	Укрепление партнерских отношений
Высококвалифицированный коллектив	Возможность повышения уровня продаж
Положительные отзывы о деятельности компании	Возможность укрепления собственной клиентской базы
Сильные стороны	Возможности
Эффективная система управления	Повышение уровня заработных плат
Эффективное использование экономических ресурсов	Расширение рынка, возможность расширения клиентской базы
Слабые стороны	Угрозы
Относительно небольшое количество собственных туров	Отсутствие стабильного источника прибыли
Небольшой размер компании, сравнительно небольшой финансовый поток	Отсутствие собственного транспорта и квалифицированных экскурсоводов в штате
Невысокий темп роста уровня продаж	Финансовый кризис
Слабое использование информационных технологий в деятельности	Технологическое отставание от лидеров в отрасли

Таким образом, конкурентный анализ и анализ сильных и слабых сторон показал, что предприятие не отстает от лидеров рынка, но и не имеет существенных преимуществ и при наступлении неблагоприятных условий может утратить свои позиции. Определим перспективные направления дальнейшего развития исследуемого предприятия.

Стратегические инициативы:

1. При расширении рынка возможно привлечение новых клиентов, а

также их удержание за счет отсутствия аналоговых предложений; однако, для этого необходимо постоянно отслеживать любые изменения спроса и предложений со стороны конкурентов. Эта стратегия способна позволить удовлетворить растущий спрос на специализированные туры.

2. Расширение клиентской базы не только в Анапе, но и по всей России путем рекламы в Интернете и пропагандой он-лайн бронирования, при условии оперативной работы сотрудников компании и администраторов сайта.

3. Рациональное использование ресурсов и эффективной системы управления создают условия для увеличения рыночной доли компании.

4. Участие в специализированных выставках позволят потенциальным клиентам узнать о компании или получить более полную информацию о новых турах и предложениях. Это и способ привлечения новых туристов, и развитие спроса у постоянных клиентов компании.

5. При повышении уровня жизни населения, компания может получить реальную возможность повышать цены на часть своих туров, создавать более комплексные маршруты.

Минимизация слабых сторон, используя возможности рынка:

1. При расширении рынка менеджеры компании получают новый стимул для разработки новых туристских маршрутов, действуя не только в сторону создания большого количества новых предложений, но и в сторону доработки и внесения новых пунктов в ранее созданные туры.

2. Возможность нейтрализовать «незначительность» компании с помощью влияния через туристские союзы (вступление в туристские союзы, развитие сотрудничества с конкурентами в рамках союза, например АРКА - Анапская региональная курортная ассоциация).

3. При расширении клиентской базы, повышении уровня жизни, а также повышения спроса на услуги, наблюдается существенное увеличение финансовых потоков компании (большое количество продаж, увеличение штата сотрудников, использование он-лайн бронирований туров).

Преодоление угроз деятельности компании:

1. Используя положительные отзывы от туристов о деятельности компании, необходимо формировать уверенность клиентов в обеспечении их безопасности в принимающем регионе, стране.

2. Необходимость расширения «линейки туров» для снижения рисков (Внедрение новых туров по Краснодарскому краю, Р. Крым).

3. Наличие профессионального коллектива и эффективной системы менеджмента, а также устойчивая клиентская база позволят компании получать прибыль и в нестабильных экономических ситуациях (при условии постоянного контроля и внесения корректив в деятельность, увеличения и актуальности предложений).

Для того чтобы успешно функционировать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь предвидеть, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для нее.

SWOT-анализ деятельности ООО «Планета-Вижн» помог установить связи между сильными и слабыми сторонами компании, которые присущи организации, внешними угрозами и возможностями.

На основе сравнительного анализа основных конкурентов компании и SWOT-анализа ее деятельности были выявлены наиболее существенные проблемы турфирмы:

- Относительно небольшое количество собственных туров;
- Невысокий объем реализации услуг за счет отсутствия широкого ассортимента;
- Низкая степень использования информационных технологий в деятельности;
- Ужесточение конкуренции.

На основании выявленных проблем, сформулирована корпоративная стратегия компании: повышение эффективности деятельности предприятия

за счет совершенствования ассортимента предлагаемых услуг и внедрения информационных технологий.

Резюмируя проведенный нами анализ деятельности организации, мы можем сказать, что, несмотря на то, что фирма находится в хорошем финансовом положении, существует ряд проблем, которые необходимо устранить посредством нововведений в функционирование компании.

3. ПРОЕКТ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПЛАНЕТА-ВИЖН»

3.1 Обоснование проведения комплекса мероприятий по развитию предприятия

В аналитической части данной выпускной квалификационной работы был проведен анализ деятельности организации в целях совершенствования её деятельности и укрепления положения на туристском рынке. Без исследования таких аспектов как состояние компании с точки зрения ее имущества и финансов, а также ее экономической деятельности, невозможно принять управленческие решения, которые помогли бы изменить схему оптимизации деятельности.

Поэтому, обобщая важнейшие показатели финансового положения и результаты финансовой деятельности исследуемой организации в сфере туризма ООО «Планета-Вижн», можно сказать следующее:

— организация завершила анализируемый 2019 год с чистой прибылью в 203 тыс. руб., что на 35 тысяч рублей больше, чем в

предыдущем;

— анализ рентабельности деятельности говорит о том, что финансовое состояние анализируемого объекта не является кризисным, что позволяет сделать вывод, что компания может выходить на новый уровень работы, что повысит прибыль от реализации продукции;

— в связи с быстрым развитием информационных технологий, проникших уже во все сферы экономической деятельности, становится не актуальным ведение и управление турфирмы по устаревшим методикам, что наталкивает на мысли о необходимости частичного или полного перехода на онлайн-режим работы через активное развитие Интернет-коммуникаций турфирмы. При этом исследуемая организация до сегодняшнего дня не имеет собственного сайта, практически не продвигает себя в сети Интернет, не использует современные информационные технологии для автоматизации систем управления;

— проведя диагностику показателей сезонности, мы можем сказать, что организация, по меньшей мере, 5 месяцев в году не работает на полную мощность, лишая себя возможности получать дополнительную прибыль. При этом, можно смело утверждать, что компания может и должна повышать масштабы своей работы на протяжении всего года;

— анализ трудовых ресурсов также выявил некоторые отрицательные тенденции. Среди всего фактического ресурсного потенциала организации, именно трудовые ресурсы являются наиболее «слабым» звеном. Несмотря на то, что штат компании укомплектован полностью, показатели средней заработной платы имеют тенденции роста, все же на предприятии отсутствует динамика развития персонала. Персонал слабо ориентируется в современных технологиях продвижения турпродукта и продажах в сети Интернет, не имеет опыта работы с автоматизированными системами управления. В связи с этим, компания нуждается в рекомендациях, направленных на повышение трудового потенциала.

— Конкурентный анализ ООО «Планета-Вижн» показывает, в

целом, хороший результат. Однако, более детальный анализ сильных и слабых сторон показал, что фирма не имеет прочной конкурентной позиции и в случае ухудшения условий внешней среды может легко утратить свои позиции.

— Вместе с тем, компания на сегодняшний день имеет благоприятный долгосрочный прогноз. Сейчас ООО «Планета-Вижн» находится в ситуации, когда, при мобилизации всего имеющегося потенциала организации, оно может выйти на новый уровень своего развития. При этом, бездействие, может повлечь за собой негативные последствия уже в краткосрочном периоде, так как рынок турагентских услуг в настоящее время крайне нестабилен. Более того, уже началась тенденция снижения показателя деловой активности организации и показателей рентабельности. Фирме необходимо развиваться, продвигать инвестиционные проекты, что позволит поднять конкурентоспособность, а также привлечет дополнительный финансовый поток.

Таким образом, в целях совершенствования деятельности и развития новых коммерческих возможностей ООО «Планета-Вижн» целесообразно предложить проект мероприятий, отраженный на рисунке 5.



Рисунок 5 – Проект мероприятий по развитию турфирмы ООО «Планета-Вижн»

Рассмотрим предложенные мероприятия более подробно.

Мероприятие 1. Выход на новый рынок путем развития туроператорской деятельности.

Как показал анализ туристская фирма ООО «Планета-Вижн» обладает достаточным экономическим потенциалом и опытом работы, чтобы перейти на уровень работы туроператора. Рынок туризма города-курорта Анапа насчитывает более 15 туристских агентств и, всего 2 туроператора внутреннего туризма, которые специализируются на автобусных турах выходного дня по Краснодарскому краю. Вместе с тем, ранее выяснилось, что в летние месяцы потенциал организации задействован менее чем на 50%, так как турфирма не использует возможности работы с туристами, прибывающими в город-курорт Анапа. Этот сегмент потребителей до настоящего времени вообще не рассматривался руководством организации.

В рамках расширения деятельности исследуемой организации целесообразно выбрать незанятую нишу – рынок водного туризма и развивать туристско-экскурсионный продукт по Черному морю, например, по актуальному на сегодняшний день маршруту «Анапа – Керчь – Ялта» с использованием современного комфортабельного теплохода. Новый продукт станет индивидуальным предложением ООО «Планета-Вижн» не имеющем аналогов на рынке туроператоров города-курорта Анапа.

ООО «Планета-Вижн» имеет возможность заключения договора о сотрудничестве с филиалом ФГБУ «АМП Черного моря» в морском порту Анапа в отношении аренды теплохода на летний сезон с июня по сентябрь. Стоимость аренды на сезон 2020 года составит 4500 руб./час., согласно тарифам партнера. Рассчитан такой теплоход на 110 посадочных мест. Имеет панорамные окна. Экскурсионный тур будет длиться 2 дня/1 ночь. Теплоход будет арендован на 48 часов. В программе также будет предусмотрено проживание, питание туристов, экскурсионное обслуживание, медицинская страховка, страховка от несчастного случая на транспорте во время морской перевозки и 50 кг багажа.

По официальным данным Администрации муниципального образования город-курорт Анапа в 2019 году за летний сезон в Анапу на отдых приехало 4,8 миллионов туристов[23]. Активность в приобретении экскурсионных туров – высокая. Заинтересованность поездками в Крым также явно прослеживается, однако из-за большой загруженности трассы и неразвитости автотранспортных путей на полуострове автобусные туры в Крым носят ограниченный характер. В этой связи использовать свободный морской тракт представляется перспективным. Планируемое количество туров - 22 поездки за сезон.

В таблице 18 приводится производственный план реализации собственной туристско-экскурсионной программы.

Таблица 18 – Производственный план реализации экскурсионного тура «Анапа – Ялта»

Параметры тура	Характеристика
Маршрут	Анапа – Кречь – Ялта – Анапа
Продолжительность, дн.	48 часов
Количество человек в группе	35+1 руководитель
Количество групп в одной поездке	3
Количество туров за сезон	22
Стоимость тура на 1 человека, тыс. руб.	7,5
Выручка за сезон, тыс. руб.	17325,0
Налог по УСН (6% с доходов)	1039,5
Прибыль по туру за сезон, тыс. руб.	16285,5
Затраты по туру за сезон, тыс. руб.	13780,0

Чистая прибыль за сезон, тыс. руб.	2505,5
Рентабельность продаж, Rп, %	14,5

Как видно из представленной таблицы 18 реализация данного турпродукта значительно повысит уровень финансовых поступлений в ООО «Планета-Вижн», существенно увеличив показатели чистой прибыли и рентабельности исследуемой организации. А, значит, финансовый потенциал существенно увеличится. Организация получит дополнительные возможности. Уровень сезонности функционирования компании также будет иметь положительную динамику. В будущем целесообразно развивать и другие направления туроператорской деятельности.

Мероприятие 2. Внедрение новых информационных технологий в деятельность фирмы, развитие on-line сервиса.

В связи с быстроразвивающимся научно-техническим прогрессом возникает вопрос о частичном переносе ведения дел в онлайн-режим. Это позволит своевременно отвечать на запросы клиентов, а так же привет к увеличению спроса и предложения среди населения. Клиентам не надо будет назначать встречу или ехать из другого города и отрываться от дел, что гораздо упростит работу для менеджеров. Для того чтобы турагентство успешно функционировало в онлайн-режиме необходим комплекс мероприятий, формирующих производственную базу:

- Создание собственного сайта компании и онлайн офиса на его базе;
- Приобретение 2-х профессиональных информационных программ – САМО-тур и САМО-турагент для автоматизации деятельности турфирмы и сокращения ручного труда.

Собственный сайт и развитие онлайн-сервиса существенно снизит показатели трудоемкости, благоприятно повлияет на общую динамику снижения затрат, повысит показатели производительности труда. Создание сайта обойдется компании в 25 тыс. рублей.

Отдельного внимания заслуживает внедрение в деятельность компании специального программного обеспечения – САМО-тур-турагент. Эта комплексная система автоматизации служит единой платформой для решения абсолютно всех задач компании: создание и управление продуктом, управление заказами, оптимизация онлайн-продаж. Кроме этого в САМО-туре-турагенте есть множество инструментов, расширяющих возможности туроператора для достижения целей бизнеса. Главными преимуществами наличия такой программы являются:

- управление документооборотом;
- интеграция со страховыми компаниями;
- развитая система отчетности, статистики и аналитики;
- интеграция туроператора с GDS;
- онлайн обмен турами между операторами.

Планируется оборудовать три рабочие станции в офисе компании. Одна – программой САМО-турагент и две – программой САМО-тур.

Цена полного пакета (установка и обслуживание в течение года) для трех рабочих станций компании будет составлять 120 тысяч рублей в год.

Резюмируя все вышесказанное можно утверждать, что информатизация офиса – это трудный, но эффективный способ управления товарооборотом и коммуникациями в сети. Умение фильтровать информацию позволит за считанные месяцы адаптировать свой бизнес под нужды аудитории и держать его «на плаву» долгие годы. А подходящее программное обеспечение будет способствовать эффективному управлению товарооборотом и привлечению большей прибыли.

Мероприятие 3. Расширение штата и повышение квалификации персонала по актуальным для развития турфирмы направлениям.

Для того, чтобы компания имела возможность дальнейшего полноценного развития необходимо, чтобы персонал организации отвечал современным требованиям – обладал необходимыми профессиональными компетенциями. В соответствии с целями организации целесообразно ввести

в ООО «Планета-Вижн» новую должность – «Интернет-менеджер» (SMM – специалист), задачами которого будет организация бесперебойной работы сайта компании, онлайн-офиса, а также:

- Определиться с целевой аудиторией и изучить ее интересы;
- Провести анализ ниши: на какой площадке лучше продвигать бренд, какими способами и инструментами;
- Добиться увеличения численности аудитории через комплекс мероприятий, куда входят реклама, акции, конкурсы, розыгрыши;
- Работать над созданием имиджа компании: проводить пиар-кампанию, отслеживать обратную связь, устранять негатив;
- Мониторить процесс продвижения: анализ статистики, динамики.

Затраты, связанные с оборудованием нового рабочего места, составят порядка 65 тыс. руб. Годовой фонд оплаты труда для нового сотрудника – 421,2 тыс. рублей с учетом социальных отчислений.

При этом также рекомендуется обучить персонал организации по ряду актуальных направлений, приведенных в таблице 19.

Таблица 19 – Направления повышения квалификации персонала ООО «Планета-Вижн»

№	Направление повышения квалификации	Кол-во часов	Должность	Стоимость за 1 чел., руб.	Кол-во, чел.	Общая сумма, руб.
1	SocialMediaMarketing (SMM) курсы по продвижению сайта компании через социальные площадки.	72	Интернет-менеджер	35000,0	1	35000,0
2	Особенности продвижения и продаж турпродукта в сети Интернет	72	Интернет-менеджер	10500,0	1	10500,0
3	Работа в АСУ «САМО-тур, САМО-турагент»	36	Главный менеджер, Менеджеры	Входит в стоимость пакета подключения	3	-
4	Обучение по 44-ФЗ «Контрактная система в сфере закупок товаров, работ, услуг»	120	Заместитель директора, Главный менеджер	3500,0	2	7000,0
	ИТОГО					52500,0

Как видно из представленной таблицы 19, предлагается обучить персонал по направлениям работы в информационной среде, а также особое внимание следует уделить направлению обучения по федеральному закону «Контрактная система в сфере закупок товаров, работ, услуг» № 44-ФЗ от 22.03.2013.

Госзакупки - это система, в которой заказчиком выступают государственные компании, а в качестве поставщиков и подрядчиков - предприниматели, от самых крупных до самых маленьких, или же физлица. Посредством госзакупок возможно приобрести самые различные товары и услуги.

Предоставление туристических услуг для нужд муниципальных и государственных органов регулируется Федеральным законом «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 N 132-ФЗ и ГК РФ. Кроме вышеперечисленных законодательных основ, при госзакупках туристических услуг используется также Федеральный закон № 223-ФЗ от 08.07.2011 «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

Участие ООО «Планета-Вижн» в госзакупках — это способ заработка на продаже услуг государству, а также отличная возможность не только получить надежного и крупного заказчика, но и увеличить объем продаж и расширить географию торговли.

Таким образом, направления повышения квалификации персонала актуальны и позволят увеличить возможности трудовых ресурсов фирмы.

3.2 Экономическая оценка предложенных мероприятий

Рассчитаем предполагаемый объем затрат и доходов, который получит компания в результате реализации проекта мероприятий по совершенствованию деятельности.

Для этого составим сводную таблицу затрат на предлагаемые

мероприятия (см. табл. 20)

Таблица 20 – Совокупные затраты по предложенным мероприятиям

Наименование	Стоимость, тыс. руб.	Удельный вес, %
Затраты на внедрение информационных технологий	125,0	18,8
Расходы на внедрение должности «Интернет-менеджера»	486,2	73,2
Затраты на обучение персонала	52,5	8,0
ИТОГО	663,7	100

Приведем расчет экономического эффекта от внедрения данных мероприятий. Результаты приведем в таблице 21.

Таблица 21 – Данные для расчета экономического эффекта от внедрения мероприятий

Наименование показателя	Единица измерения	Величина
Среднедневной объем выручки до внедрения мероприятий	Руб.	5,92
Относительный прирост среднедневной выручки после внедрения мероприятий	%	40
Количество дней в отчетном периоде	Дн.	365
Затраты на мероприятия	тыс.руб.	663,7

Экономический эффект можно рассчитать по следующей формуле:

$$\text{Э} = (\text{В}_{\text{ср.дн.}} * \text{К} * \text{N}) / 100 * (1 - \text{С}_{\text{н}}) - 3, \quad (1)$$

где, Э - показатель эффективности;

В_{ср.дн.} - средний дневной прирост выручки;

К - относительный прирост среднедневного объема выручки;

N - количество дней в отчетном периоде;

C_n % – ставка единого налога при УСН (объект налогообложения-доходы, в долях единицы);

З- затраты на внедрения мероприятия.

$$\Xi = (5,92*40*365)/100*(1 - 6) - 663,7 = 148,62 \text{ тыс. руб.}$$

Проанализируем, как данные изменения повлияют на финансовые результаты и показатели рентабельности.

Для этого составим в таблице 22 прогноз финансово-экономических показателей ООО «Планета-Вижн» на 2020 год.

Таблица 22 – Прогноз финансовых результатов ООО «Планета-Вижн» на 2020 год

Показатель	2019г.	2020г (план)	Изменения	
			Абсол.	Относит, %
Выручка, тыс. руб.	2159,754	18189,32	16029,5	842,2
Налог на доходы (6%)	129,6	1091,5	961,9	842
Затраты, тыс. руб.	1826,9	14443,7	12616,8	790
Чистая прибыль, тыс. руб.	203	2654,12	2451,12	1307,0

Как видно из представленной таблицы, прогнозные финансовые результаты ООО «Планета-Вижн» имеют положительную динамику.

Более ярко характеризуют улучшение ситуации показатели рентабельности и показатели эффективности использования основных ресурсов компании (см. табл. 23-24).

Таблица 23 – Прогноз динамики эффективности использования основных ресурсов ООО «Планета-Вижн», тыс. руб.

Показатель	2019	2020 (план)	Изменение	
			Абсол.	Темп роста, %
Основные средства	84	130	46	54,8
Фондоотдача	25,7	139,9	114,2	444,3

Фондоемкость	0,038	0,007	-0,031	-81,6
Фондорентабельность	24,1	131,5	107,4	445,6
Численность работников	6	7	1	16,7
Среднемесячная заработная плата	31,6	39,7	8,1	25,6

Таблица 24 – Аналитическая таблица прогнозного баланса ООО «Планета-Вижн» для сравнительного анализа, тыс. руб.

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2019 г.	Прогноз на 2020 г.
1	2	3	4
Актив			
I Внеоборотные активы			
Нематериальные активы	1110	16	16
Основные средства	1130	84	130
Незавершенное строительство	1170	286	286
Долгосрочные финансовые вложения	1150	44	44
Итого по разделу I	1100	430	476
II Оборотные активы			
Запасы	1210	38	38
НДС	1220	125	125
Дебиторская задолженность	1230	634	634
Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	1240	1429	1429
Прочие оборотные активы	1260	1	2,5
Итого по разделу II	1200	2227	2228,5
Баланс	1700	2657	2704,5
Пассив			
III Капитал и резервы			
Уставный капитал	1310	10	10
Добавочный капитал	1350	2	57
Резервный капитал	1360	-	-
Убытки	1300	-	-
Нераспределенная прибыль	1370	1990	1990
Итого по разделу III	1300	2002	2057
IV Долгосрочные обязательства			
Займы и кредиты	1410	-	223,75
Прочие долгосрочные обязательства	1450	-	-
Итого по разделу IV	1400	-	223,75
V Краткосрочные обязательства			
Кредиторская задолженность	1520	655	423,75
Итого по разделу V	1500	655	423,75
Баланс	1700	2657	2704,5

В активах организации доля текущих активов составляет 72,9%, а внеоборотных средств 27,1%. Мы видим, что наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы, что способствует ускорению оборачиваемости средств организации, т.е. руководство использует интенсивную политику управления активами. Доля основных средств за отчетный год в общей структуре активов составила 15,78%, что говорит о том, что организация имеет легкую структуру активов, что свидетельствует о мобильности имущества. Структура с низкой долей задолженности (20,74%) и высоким уровнем денежных средств (46,75%) может свидетельствовать о благополучном состоянии расчетов компании с потребителями. За анализируемый период общая стоимость имущества увеличилась на 400 тыс.руб. Это произошло за счет увеличения как внеоборотных (на 92,67%), так и оборотных (на 0,07%) активов организации. Увеличение валюты баланса, учитывая, что переоценки основных фондов не происходило, свидетельствует о расширении хозяйствующего оборота компании.

Следует обратить внимание на увеличение статьи внеоборотных активов в общей структуре баланса (+10,92%), что может говорить о замедлении оборачиваемости оборотных активов. Рост доли стоимости основных средств на +12,62% следует отметить как положительно влияющую тенденцию, так как она направлена на увеличение производственного потенциала организации. Поскольку имущество исследуемой компании увеличилось, то можно говорить о повышении платежеспособности и повышении эффективности своей деятельности.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий позволит существенно улучшить показатели деятельности ООО «Планета-Вижн» по проекту и усилить свои конкурентные позиции на рынке туристских услуг города-курорта Анапа.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе, выполненной на тему «Разработка предложений по совершенствованию деятельности турфирмы (на примере ООО «Планета-Вижн»)» цель достигнута и выполнены задачи:

1. изучены теоретические аспекты деятельности туристского предприятия;
2. проведен организационно-экономический анализ деятельности турфирмы «Планета-Вижн»;
3. разработан комплекс мероприятий по совершенствованию деятельности исследуемого предприятия;
4. дано экономическое обоснование эффективности предложенных мероприятий.

В процессе проведенного исследования были сделаны следующие выводы:

1. Туристская деятельность представляет собой деятельность юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в области организации и продвижения туристского продукта. Они являются важнейшим функциональным элементом современного туристского рынка. Вместе с тем деятельность туристских организаций имеет множество особенностей, которые необходимо учитывать при организации бизнеса. Это и небольшие размеры предприятий, и сильная зависимость от воздействия внешних и внутренних факторов среды, и сложная конкурентная среда, и значительные входные барьеры на туроператорском рынке и многие другие. Все это заставляет предпринимателей быть постоянно «на чеку», следить за малейшими изменениями и тенденциями рынка, повышать маневренность своих предприятий, внедрять инновационные технологии, занимать активную рыночную позицию и формировать конкурентные преимущества.

В связи с этим, деятельность туристских фирм нуждается в постоянном совершенствовании, поиске новых путей развития в условиях постоянно меняющейся рыночной среды.

2. В аналитической части был проведен организационно-экономический анализ деятельности объекта исследования – турфирмы ООО «Планета-Вижн», работающей на рынке города-курорта Анапа более 10 лет. Был проведен анализ бухгалтерского баланса, анализ показателей рентабельности деятельности, эффективности использования трудовых ресурсов, оценку сезонности функционирования, конкурентный и SWOT-анализ.

На основании анализа были сделаны выводы, что:

- финансовое состояние анализируемого объекта на данный момент не является кризисным, и компания может выходить на новый уровень работы. Однако, все же прослеживаются негативные тенденции, связанные с отрицательной динамикой показателей рентабельности, низкими темпами прироста прибыли, снижением уровня продаж. Это значит, что предприятию необходимо предпринимать меры по повышению финансовой устойчивости.

- анализ трудовых ресурсов также выявил некоторые отрицательные тенденции. Среди всего фактического ресурсного потенциала организации, именно трудовые ресурсы являются наиболее «слабым» звеном. Несмотря на то, что штат компании укомплектован полностью и показатели средней заработной платы имеют тенденции роста, все же на предприятии отсутствует динамика развития персонала. Персонал слабо ориентируется в современных технологиях продвижения турпродукта и продажах в сети Интернет, не имеет опыта работы с автоматизированными системами управления. В связи с этим, компания нуждается в рекомендациях, направленных на повышение трудового потенциала.

- диагностика показателей сезонности показала, что организация, по меньшей мере, 5 месяцев в году не работает на полную мощность, лишая себя возможности получать дополнительную прибыль.

- конкурентный анализ и анализ сильных и слабых сторон показал, что фирма хоть и не отстает от конкурентов, но и не имеет явных преимуществ и в силу ухудшения рыночной ситуации, может утратить свои позиции. Кроме того фирма имеет слабые места в отношении инновационной деятельности. В связи с быстрым развитием информационных технологий, проникших уже во все сферы экономической деятельности, становится не актуальным ведение и управление турфирмы по устаревшим методикам, что наталкивает на мысли о необходимости частичного или полного перехода на онлайн-режим работы через активное развитие Интернет-коммуникаций турфирмы;

В целом оценка деятельности ООО «Планета-Вижн» показала хороший результат. Однако, более детальный анализ показал, что фирма не достигает своих целевых показателей, не реализует в полной мере свой потенциал, не уделяет большого внимания развитию трудовых ресурсов и наращиванию интеллектуального потенциала. Вместе с тем, компания на сегодняшний день имеет благоприятный долгосрочный прогноз. Фирме необходимо развиваться, продвигать инвестиционные проекты, что позволит поднять

конкурентоспособность, а также привлечет дополнительный финансовый поток.

3. Таким образом, в целях развития новых коммерческих возможностей ООО «Планета-Вижн» был предложен проект мероприятий:

- Выход на новый рынок – туроператор внутреннего туризма путем разработки и реализации собственных туристских программ, например внедрение тура выходного дня «Анапа-Ялта».

- Внедрение новых информационных технологий в деятельность фирмы, развитие on-line сервиса путем внедрение автоматизированных систем управления «САМО-тур», «САМО-турагент», создание собственного сайта и организация на его базе on-line офиса.

- Расширение штата и повышение квалификации персонала по актуальным для развития турфирмы направлениям.

Разработка и реализация нового турпродукта, а также выход на рынок внутреннего туроператора существенно увеличит показатели чистой прибыли и рентабельности организации. Уровень сезонности функционирования фирмы приобретёт положительную динамику. Следовательно, финансовый потенциал существенно увеличится, и организация получит дополнительные возможности для развития других направлений туроператорской деятельности.

Внедрение таких программ как АСУ «САМО-тур», «САМО-турагент» и создание собственного сайта и организация на его базе on-line офиса существенно снизит показатели трудоемкости, повысит показатели производительности труда и благоприятно повлияет на общую динамику снижения затрат.

Обучение персонала механизму госзакупок, а также повышение квалификации позволит не только увеличить объем продаж и расширить географию торговли, но и увеличит возможности трудовых ресурсов организации. Это приведет к повышению трудового потенциала ООО«Планета-Вижн».

4. Оценка эффективности предложенных мероприятий показала, что экономические показатели будут иметь положительную динамику, дополнительные затраты окупятся, выручка увеличится на 16029,5, что позволит увеличить фонд заработной платы и такие показатели как основные фонды, фондоотдача и фондорентабельность. Совокупный экономический эффект от внедренных мероприятий выражается в приросте чистой прибыли на 2451,12 тыс. руб.

Полученные результаты говорят о повышении эффективности деятельности организации, и подтверждает целесообразность практического внедрения предложенных мероприятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 N 132-ФЗ (ред. От 01.04.20)
2. Федеральный закон № 44-ФЗ от 22.03.2013 «Контрактная система в сфере закупок товаров, работ, услуг» (с изм. и доп. от 01.05.2019).
1. Абрютин, М.С. Экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / М.С. Абрютин. – М.: Дело и сервис, 2016.
2. Базарова, Т.Ю. Управление персоналом: учебник / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 282 с.
3. Баранова, А. Ю. Организация предпринимательской деятельности в сфере туризма: Уч. пос./ А. Ю. Баранова-НИЦ ИНФРА-М, 2016-180с(ВО: Бакалавр. / А.Ю. Баранова. - Москва: Наука, 2016. - 539 с.
4. Биржаков М.Б.: Введение в туризм. - С-Пб.: Торговый дом «Герда», 2011; - 412 с.
5. Боголюбов, В. С. Менеджмент в туризме и гостиничном

хозяйстве : учебник для академического бакалавриата / В. С. Боголюбов. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 293 с.

6. Бочарников, В. Н. Информационные технологии в туризме [Электронный ресурс] : учеб.пособие / В. Н. Бочарников, Е. Г. Лаврушина, Я. Ю. Блиновская. - 2-е изд., стер. - М.: Флинта, 2013. - 258 с. - ISBN 978-5-9765-0251-2

7. Веснин, В.Р. Экономика предприятия: учебное пособие / В.Р. Веснин, В.Д. Грибов. – М.: Проспект, 2017. – 160 с.

8. Ветитнев, А. М. Информационные технологии в туристской индустрии : учебник для академического бакалавриата / А. М. Ветитнев, В. В. Коваленко, В. В. Коваленко. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 340 с.

9. Восколович, Н. А. Маркетинг туристских услуг : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Восколович. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 191 с.

10. Гуляев В. Г. Организация туристской деятельности [Текст] / В.Г. Гуляев. - М.: Финансы и статистика, 2010; - 320 с.

11. Джанджугазова, Е. А. Маркетинговые технологии в туризме: маркетинг туристских территорий : учеб.пособие для СПО / Е. А. Джанджугазова. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 208 с.

12. Джанджугазова Е.А. Туристско - рекреационное проектирование: учебник. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. – 272 с.

13. Дымченко, О.В. Анализ использования трудовых ресурсов организации: Методические указания /О.В. Дымченко, 2015

14. Дурович А. П., Кабушкин Н. И., Сергеева Т. М. Организация туризма/под ред. Н. И. Кабушкина. Мн.: Новое знание, 2019. 632 с.

15. Есаулова, С.П. Информационные технологии в туристической индустрии / С.П. Есаулова. - М.: Дашков и К°, 2015. - 898 с.

16. Замедлина Е.А. Экономика отрасли: туризм: уч. пособие. – М.:

Альфа-М: ИНФРА-М, 2011. – 204 с.

17. Казимова, А.А. Методы оценки трудового потенциала предприятий/ А.А. Казимова // Молодой ученый. – 2015. - №4. – С.87- 92

18. Карпова , Г. А. Экономика современного туризма– М.: Инфра-М, 2012; - 290с.

19. Любимова, М.В., Проблемы оценки социально-экономического потенциала региона // М.В. Любимова, В.П. Нестеров - Региональная экономика 2015 № 4 С. 13-14.

20. Мерминская, Е.С. Минэкономразвития РФ в настоящий момент подготовило «дорожную карту» развития туристской сферы 100 млрд. рублей/ Е.С. Мерминская, Т.Н. Романова, Е.Р. Базанова // [Электронный ресурс] Электронный журнал, Ведомости. Режим доступа <https://www.vedomosti.ru/economics/> (дата обращения 22.05.20)

21. Морозов, М. А. Экономика туризма : учебник для ВО / М. А. Морозов, Н. С. Морозова. — 5-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 291 с.

22. Мотышина, М. С. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме : учебник для академического бакалавриата / М. С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 282 с.

23. Поляков, Ю.Ф. Экономика Анапы показывает позитивную динамику весь год // Официальный сайт Администрации Муниципального образования город-курорт Анапа Режим доступа: <https://www.anapa-official.ru/news/> (дата обращения 01.06.20)

24. Пыжова, Л. А. Управление развитием персонала как фактор роста эффективности труда / Л.А. Пыжова. – М.: Молодой ученый, № 8, 2014.

25. Управление экономическим потенциалом предприятия [Электронный ресурс] <http://studopedia.org/> Дата обращения: 29.05.20

26. Шубаева, В. Г. Маркетинг в туристской индустрии : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Шубаева, И. О.

Сердобольская. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 120 с.