

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**Пути повышения конкурентоспособности туристской организации
(на примере ООО «Турцентр-ЭКСПО»)**

Дипломный проект

студентки заочного отделения 6 курса группы 05001081

Говоровой Анны Александровны

**Научный руководитель
к.г.н., доц., Комарова М.Е.**

**Рецензент
генеральный директор
ООО «Турцентр-ЭКСПО»
Васильченко Г. Л.**

БЕЛГОРОД 2016

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические основы повышения конкурентоспособности организации.....	6
1.1. Понятия конкуренции и конкурентоспособности.....	6
1.2. Система факторов повышения конкурентоспособности.....	11
1.3. Формирование и оценка конкурентных преимуществ организации на рынке туристских услуг.....	20
2. Анализ деятельности туристской фирмы ООО «Турцентр–ЭКСПО» и оценка её конкурентоспособности.....	30
2.1. Организационно–экономическая характеристика предприятия.....	30
2.2. Анализ финансово–экономических показателей деятельности.....	40
2.3. Оценка конкурентоспособности туристских услуг.....	52
3. Разработка проекта мероприятий по повышению конкурентоспособности туристской фирмы ООО «Турцентр–ЭКСПО»	57
3.1. Обоснование и характеристика проекта.....	57
3.2. Определение затрат и выручки проекта.	62
3.3. Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий....	67
Заключение.....	71
Список используемых источников.....	73
Приложения.....	79

Введение

Туризм является одной из крупнейших и динамичных отраслей экономики, важной частью экономической деятельности многих развитых и развивающихся стран мира. Высокие темпы его развития, большие объемы валютных поступлений активно влияют на различные сектора экономики, что способствует формированию туристской индустрии. Туризм оказывает значительное влияние на развитие таких отраслей экономики, как строительство, транспорт, связь, торговля и производство товаров народного потребления, сельское хозяйство, выполняя роль своеобразного катализатора социально-экономического развития страны.

В современных условиях в России сложился и работает рынок туристских услуг, который разбит на сегменты и внутри каждого сегмента идет жесткая конкуренция, для сохранения конкурентоспособности необходимо развиваться и причем непрерывно.

Непрерывное развитие предполагает введение новых, закрытие старых, модернизацию существующих элементов. Причем эти действия должны быть неординарными, основанными на анализе большого количества фактов, отражающих производственные, хозяйственные, социальные, финансовые и другие процессы, происходящие как внутри фирмы, так и вне ее.

В настоящее время масштабы и характер конкуренции приобретают международный характер, возникает вопрос об обеспечении устойчивого роста экономики России. Фактором, влияющим на устойчивое развитие экономики страны и регионов, является повышение эффективности и конкурентоспособности предприятий.

Формирование конкурентных преимуществ и поиска наиболее выгодных путей создания конкурентоспособности фирмы приводит к ужесточению конкуренции, удорожанию факторов производства, росту издержек и сокращению платежеспособного спроса.

В современном мире конкурентоспособность товаров и услуг – это глав-

ный фактор успеха любого предприятия, в том числе и туристической фирмы. Конкуренентоспособность товаров зависит от ряда факторов, в связи с чем, понятие конкурентоспособность достаточно ёмкое. Конкуренентоспособность рассматривают, как способность товаров быть проданными. Чтобы удовлетворить различные потребности покупатель приобретает товары, качество и потребительские свойства товаров которых и способны удовлетворить эту потребность. Поэтому конкурентоспособность товаров можно считать и рядом качеств, обеспечивающих преимущества товару на рынке и содействующих его успешному сбыту.

Актуальность темы работы заключается в обоснованной объективной необходимости формирования, развития и эффективного использования конкурентных преимуществ туристской организации.

Объектом исследования является туристская фирма ООО «Турцентр-ЭКСПО».

Предмет исследования – механизмы оценки и совершенствования конкурентоспособности предприятия на рынке услуг и методы обеспечения ее роста.

Целью работы является выявление факторов конкурентоспособности предприятия и проектирование мероприятий по повышению конкурентоспособности туристской фирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО».

Достижение поставленных целей исследования осуществлялось путем последовательного решения логических и взаимосвязанных задач:

- выполнение теоретического анализа конкурентоспособности и факторов, определяющих внешние и внутренние конкурентные преимущества организации;
- выполнение комплексного анализа деятельности туристской фирмы;
- изучение технологии разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг предприятия;
- разработка мероприятия по повышению конкурентоспособности услуг туристской фирмы;
- определение экономической эффективности от реализации предложен-

ных мероприятий.

Теоретико-методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых: Баринова В.А., Баумгартен Л.В., Башариной А.В., Белявского И.К., Бережной Е.В., Бердниковой Т.Б., Богатова А.П., Бочарова В.В., Быстрова С.А., Вечканова Г.С., Виноградовой Т.В., Волкова О.И., Воронова А., Гайдуковой Г.Н., Гельман В.Я., Гончаренко Л.П., Дурович А.П., Завьялова П.С., Капустиной А.Я., Кочеткова С.В., Лысенко Д.В., Мазилкиной Е.И., Мельник М.В., Морозовой Н.С., Нойферт П.К., Ричарда Оливера, Санто Б., Фатхудинова Р.А., Чайниковой Л.Н., Чугреевой О.В.

Информационную базу исследования составили: устав предприятия, данные бухгалтерской отчетности, отчет о финансовых результатах деятельности. Все данные приведены за период 3 года – 2013-2015.

Методы исследования – методы экономического, статистического анализа, анализ конкурентов, SWOT-анализ.

Практическая значимость дипломного исследования состоит в том, что предложенные рекомендации экономически обоснованы, внедрение предложенных рекомендаций в практическую деятельность ООО «Турцентр-ЭКСПО» позволит повысить конкурентоспособность исследуемого предприятия и будет способствовать повышению финансовых результатов деятельности ООО «Турцентр-ЭКСПО». Предложенные мероприятия по повышению конкурентоспособности организации могут использоваться другими предприятиями туристской отрасли.

1. Теоретические основы повышения конкурентоспособности организации

1.1. Понятия конкуренции и конкурентоспособности организации

Конкуренция – это борьба между субъектами за максимально эффективное использование факторов производства. Именно она создает условия для создания новых конкурентоспособных товаров и услуг. Конкурентность рынка показывает способность отдельной организации оказывать влияние на рынок товаров и услуг (на его объем) и изменять цену [13, с. 69].

Конкуренция стимулирует производителей к постоянному развитию предполагаемых товаров и услуг для завоевания своей ниши на рынке. Расширение ассортимента предлагаемой к продаже продукции происходит как за счет создания совершенно новых товаров и услуг, так и за счет дифференциации отдельного продукта [49, с. 124].

Конкурентоспособность фирмы – понятие относительное. Она может быть выявлена и оценена только путем сравнения фирм, выпускающих аналогичную продукцию или оказывающих одинаковые услуги применительно к территории, в пределах которой эти фирмы функционируют (на местном, региональном, национальном, мировом рынках). Поэтому одна и та же фирма может быть конкурентоспособной на местном или национальном рынке и не быть таковой на региональном и тем более на мировом [11, с. 81].

Конкурентоспособность предприятия рассматривается как стабильный процесс создания добавленной стоимости (цепочки стоимости). В данном случае к числу факторов определяющих конкурентные преимущества предприятия относят: эффективность финансовой, производственной, маркетинговой, инновационной деятельности, потенциал инвестиционной деятельности, уровень квалификации персонала и управления предприятием [37, с. 65].

В научной и методической экономической литературе изложено множество вариантов определения конкурентоспособности предприятия, которые акцентируют внимание на тех или иных факторах внутренней и внешней среды

предприятия [10, с.149]. Однако все они могут быть сведены, по мнению автора, к одному из трёх подходов (или их комбинации), представленных на рисунке 1.1.



Рис. 1.1 Основные подходы к определению понятия «конкурентоспособность предприятия»

Существуют общие принципы, которые дают конкурентные преимущества производителям:

- нацеленность всех и каждого работника на действие, на продолжение начатого дела;
- близость предприятия к клиенту;
- создание автономии и творческой атмосферы на предприятии; и т.д.
- рост производительности благодаря использованию способностей людей и их желанию работать.
- демонстрация важности общих для предприятия ценностей.
- умение твёрдо стоять на своём.
- простота организации, минимум уровней управления и служебного персонала;

– умение быть одновременно мягким и жёстким. Держать под жёстким контролем наиболее важные проблемы и передавать подчинённым менее важные.

Как показывает мировая практика рыночных отношений, взаимосвязанное решение этих проблем и использование данных принципов гарантирует повышение конкурентоспособности предприятия [6, с. 234].

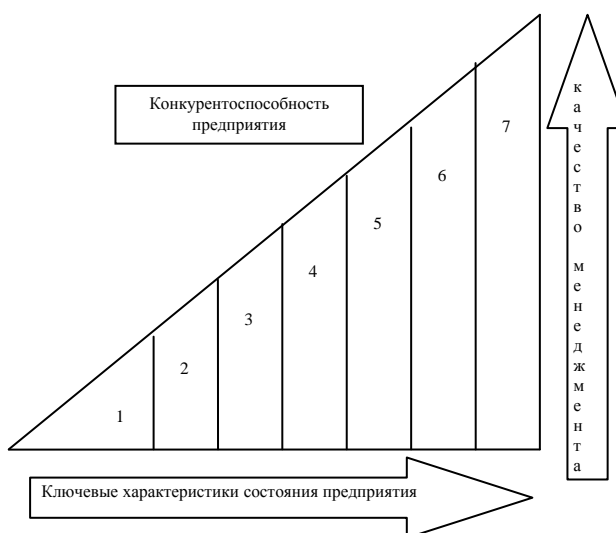
По мере своего развития каждое предприятие сталкивается с определёнными проблемами и задачами, преодоление и решение которых осуществляются посредством применения различных управленческих методик и технологий. Проанализировав эти задачи, можно выявить ключевые характеристики или индикаторы конкурентоспособности предприятия, отражающие состояния предприятия по мере его развития.

Первая задача, которая возникает у предприятия, функционирующего в условиях рынка, это элементарное выживание или способность оплачивать свои счета, т.е. обеспечение платежеспособности. Задача решается принятием экстренных мер по реализации уже произведенной продукции, проведением ряда маркетинговых мероприятий; анализа рынка, ассортимента, ценовой политики, методов продвижения. По достижении платёжеспособности возникает естественная задача достижения прибыльности деятельности. На этом этапе маркетинговые меры необходимо дополнить мерами экономическими (анализ затрат на производство, анализ себестоимости и ценообразования) и организационно–технологическими (анализ эффективности производства, технологичности и т.п.) [2, с. 75].

После решения насущных текущих задач возникают задачи другого уровня. Первой ключевой характеристикой на втором уровне является стратегичность управления. Менеджмент компании после решения текущих задач должен сосредоточить своё внимание на более долгосрочных целях и задачах. Возникает задача понимания того, какой должна быть компания в средне– и долгосрочном будущем. Для её решения разрабатываются

стратегическая концепция, стратегия предприятия и на основе SWOT - анализа и бизнес - планов, стратегии для каждого подразделения.

Выполнение этих двух условий должно запустить сложные процессы самоорганизации и адаптации бизнеса в меняющихся внешних и внутренних условиях, обеспечить дополнительные конкурентные преимущества вследствие эффекта синергизма и повысить уровень управляемости и конкурентоспособности предприятия. Представим взаимосвязь выявленных ключевых характеристик состояния предприятия с его конкурентоспособностью и качеством менеджмента на рисунке 1. 2.



1. Оперативный уровень управления КСП:
Платежеспособность.
Прибыльность. (КСП продукции)
2. Стратегичность управления
3. Tактический уровень управления КСП:
Адаптивность системы управления
4. Финансовая и управленческая прозрачность
5. Управляемость бизнеса хозяйственного состояния предприятия
6. Стратегический уровень управления КСП:
7. Инвестиционная привлекательность

Рис. 1.2. Ключевые характеристики состояния предприятия

Анализируя ключевые характеристики состояния предприятия и известные подходы к оценке и повышению его конкурентоспособности (КС), можно сформулировать основные принципы концепции обеспечения конкурентоспособности:

Задача обеспечения КС предприятия включает обеспечение КС продукции и собственно КС предприятия.

Следует выделить разные критерии КС предприятия в зависимости от горизонта планирования и управления на предприятии. Основным показателем КС предприятия на оперативном уровне является интегральный показатель КС продукции. На тактическом уровне КС предприятия обеспечивается его общим финансово–хозяйственным состоянием и характеризуется комплексным показателем его состояния. На стратегическом уровне КС предприятия характеризуется инвестиционной привлекательностью, критерием которой является рост стоимости бизнеса [19, с. 221].

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия – производителя продукции соотносятся между собой как часть и целое. Возможность компании конкурировать на определённом товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности экономических методов деятельности предприятия, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы.

Конкурентоспособность любого товара может быть определена только в результате его сравнения с другим товаром и, следовательно, является относительным показателем. Она отражает отличие данного товара от товара конкурента по степени удовлетворения конкретных потребностей. Для того, чтобы выяснить конкурентоспособность какого–либо товара необходимо не просто сравнить его с другими товарами по степени их соответствия конкретной потребности, но и учесть при этом затраты потребителя на покупку и последующее использование для удовлетворения своих потребностей.

Таким образом, под конкурентоспособностью понимается комплекс потребительских, стоимостных (ценовых) характеристик товара, определяющих его успех на рынке, т.е. преимущество именно этого товара над другими в условиях широкого предложения конкурирующих товаров–аналогов. И поскольку за товарами стоят их изготовители, то можно с полным основанием

говорить о конкурентоспособности соответствующих предприятий, объединений, фирм, равно как и стран, в которых они базируются [4 с. 320].

С точки зрения Зинурова У.Г. и Ильясова Л.Р., конкурентоспособность определяется только теми свойствами, которые представляют взаимный интерес для покупателя (и гарантируют удовлетворение данной потребности). Все характеристики изделия, выходящие за рамки этих интересов, рассматриваются при оценке конкурентоспособности как не имеющие к ней отношения в данных конкретных условиях [15, с. 47].

Высокое качество и конкурентоспособность продукции обеспечиваются всей системой маркетинга – от конструирования, опытного и серийного производства до сбыта и сервиса эксплуатируемых изделий, включая в числе других средства и методы управления и контроля качества, способы транспортирования и хранения, установку (монтаж) и послепродажное обслуживание [7, с. 346].

Таким образом, успешность функционирования любой фирмы зависит, в конечном счете, от уровня конкурентоспособности продукции, предлагаемой ею потребителям. Тем самым приходится признать необходимость разработки четкой методологии оценки и управления конкурентоспособностью продукции, основанной на тесной взаимосвязи общепризнанных законов экономики и менеджмента, психологии и социологии, статистики и теории вероятностей, других наук.

1.2. Система факторов повышения конкурентоспособности

Турфирмы придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счет которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех. Для оценки конкурентоспособности предприятия пользуются некоторыми численными показателями, которые свидетельствуют о степени устойчивости положения турпредприятия [76].

Организационные меры, направленные на повышение конкурентоспособности турпредприятия сводятся к обеспечению качественных показателей, создающих приоритетность турпродукции фирмы на рынке и выявлению преимуществ и недостатков товаров-аналогов, выпускаемых конкурентами. Изучение мероприятий конкурентов по совершенствованию аналогичных товаров, с которыми они выступают на рынке, и разработка мер, дают преимущества по сравнению с конкурентами.

Всю систему факторов конкурентоспособности фирмы можно подразделить на две основные группы: факторы конкурентного преимущества фирмы и социально-экономическая среда. В первую группу внутренних факторов входят различные аспекты рыночной деятельности туристической фирмы, параметры, отражающие степень использования факторов предоставления услуг. Вторая группа факторов (внешних) включает параметры социально-экономической среды, находящиеся вне сферы непосредственного влияния туристической фирмы. Помимо этого, существуют факторы, оказывающие непосредственное влияние на уровень конкурентоспособности фирмы (элементы). Система основных факторов конкурентоспособности туристической фирмы может быть представлена трехуровневой структурой: 1) элементы конкурентоспособности фирмы, 2) внешние факторы, 3) внутренние факторы.

Среди внутренних факторов конкурентоспособности фирмы важная роль принадлежит технологическому фактору – технический уровень предоставляемых услуг и собственно технология их предоставления.

В настоящее время в России сформировались четыре группы туристических фирм по виду и формам предоставляемых услуг.

1. Фирмы с минимальным набором услуг, где предлагается клиентам несколько постоянных маршрутов без достаточного выбора.
2. Фирмы достаточного выбора, где предлагается клиенту 10–15 различных маршрутов.
3. Фирмы полного выбора.

4. Фирмы экзотических маршрутов, предлагающих клиентам необычные путешествия и экскурсии.

Конкуренция среди туристических фирм в нашей стране огромна. Каждый год на рынок туризма выходят новые фирмы, каждая со своими особенностями, преимуществами, новинками, видами обслуживания, своими наработками. У каждой туристической фирмы свой уровень на рынке. В связи с таким многообразием, потребитель зачастую бывает неосведомленным, и не знает, каков авторитет у фирмы, но для того, чтобы туристской организации успешно конкурировать на рынке, надо изучать опыт конкурентов и видеть перспективы собственного развития [38].

Существует ряд факторов, повышающих конкурентоспособность туристской организации. Фактором повышения конкурентоспособности туристской организации, а также эффективности производства туристского продукта и управления является корпоративная культура – она представляет собой сложную систему взаимоотношений организации и потребителя ее услуг. Корпоративная культура объединяет ценности и нормы, свойственные для организации стиль и процедуры управления, концепции технологического и социального развития. В ее основе лежат потребности личности и потребности организации.

Влияние корпоративной культуры на деятельность организации проявляется через:

- принятие норм и ценностей организации;
- реализацию норм, предписывающих стремление к достижению целей;
- формирование стратегии развития организации;
- единство процесса реализации стратегии и эволюции корпоративной культуры под влиянием требований внешней среды.

Корпоративная культура выражается во взаимодействии компании с клиентом (потребителем). Все элементы, характеризующие особенности соприкосновения фирмы с внешней средой: умение заявить о себе, привлечь внимание, вызвать симпатию – это рекламная деятельность, играющая большое значение в

формировании культуры, поскольку объясняет успешную ее деятельность на рынке въездного туризма.

Туристская компания должна находиться все время в развитии, в поиске неординарных идей и решений в бизнесе и в сопровождающих его рекламных, презентационных и прочих художественно-эстетических элементах.

Основополагающими современной концепции управления персоналом являются признание экономической целесообразности капиталовложений в привлечение персонала, поддержание его трудоспособности, создание условий для более полного выявления возможностей и способностей, заложенных в личности. На трудовую мотивацию влияют такие показатели: система экономических нормативов и льгот; уровень заработной платы и справедливость распределения доходов; условия и содержательность труда; признание со стороны окружающих и карьерные соображения; творческий порыв и интересная работа; желание самоутвердиться и постоянный риск, а также жесткие внешние команды и внутренняя культура.

Готовность и стремление сотрудника выполнять свою работу наилучшим образом рассматриваются организацией в качестве ключевого фактора успеха организации. Знание мотивов, побуждающих человека к труду, и механизмов их возникновения позволяет разработать систему управления персоналом.

В настоящее время особое внимание уделяется общеорганизационным поведенческим стандартам как важнейшим составляющим корпоративной культуры. Этические требования находят отражение в правилах внутреннего трудового распорядка, в должностных инструкциях и контрактах. Подобное поведение сотрудников организации формируется в рамках корпоративной культуры, которая является основой для объединения и координации усилий персонала организации. Нормы корпоративной культуры находят свое отражение во всей деятельности организации, оказывают влияние на качество предоставляемых услуг. Формирование эффективно работающей команды – один из решающих факторов повышения конкурентоспособности организаций, их адаптивности и эффективности производства турпродукта в условиях рынка.

Оптимизации параметров внутреннего туристского спроса как элемента конкурентоспособности туристского комплекса способствуют определенные направления. Внедрение системы стандартизации и сертификации туристских услуг в целях обеспечения гарантий их качества, создания оптимальных условий реализации туристского спроса и защиты интересов потребителей туристских услуг. Стимулирование внутреннего туристского движения путем создания необходимых социально–экономических предпосылок (рост доходов населения, расширение фонда свободного времени и его оптимальная годовая структура, стимулирование деятельности туроператоров внутреннего туризма, развитие материальной базы туризма и др.), активной социальной рекламы и пропаганды туризма и экскурсий как увлекательной и общественно рациональной формы проведения свободного времени, внедрения туристско–экскурсионных мероприятий в систему образования. Развитие социального туризма в целях вовлечения широких слоев населения в сферу туристско–экскурсионного обслуживания, возрождения массового характера внутреннего туристского движения, использования эффекта масштаба при производстве туристских услуг и сглаживания проблемы сезонной неравномерности платежеспособного туристского спроса. Оптимизация структуры внутреннего спроса путем проведения системы рекламно–информационных, организационно–планировочных и иных мероприятий, направленных на активизацию развития приоритетных направлений внутреннего и въездного туризма (экологический, сельский, экскурсионный).

Конкурентоспособность туристского комплекса составляют стратегии, структура и соперничество национальных фирм за счет принятия определенных мер. Упрощение процедуры лицензирования и регистрации широкого круга предприятий туристского комплекса в целях повышения предпринимательской активности в данной сфере. Устранение барьеров для добросовестной конкуренции на внутреннем туристском рынке с соблюдением норм антимонопольного законодательства, а также путем жесткого пресечения попыток недобросовестной конкуренции. Контроль над деятельностью иностранных компаний

на внутреннем туристском рынке, направленный на экономически обоснованную защиту интересов национальных производителей туристских товаров и услуг при одновременном стимулировании связанного с иностранным присутствием инновационного процесса, притока современных технологий производства, управления, продвижения продукции. Содействие созданию и деятельности ассоциаций туристских предприятий, общественных организаций туристского профиля.

Международный опыт свидетельствует о важности подобных организаций для структурного развития туристского рынка в условиях ограниченности административных и финансовых возможностей, активно влияя на процессы, связанные с развитием туризма.

Туристские организации при оценке своих сильных и слабых сторон большое значение придают оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе, и разработке мер и средств, за счет которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех. В данном случае руководство предприятия анализирует сложившиеся предпочтения в отношении качества туристской продукции, репутацию своей организации, эффективность активной рекламной деятельности, предоставление денежного платежа. При этом значение ценовой конкуренции снижается, поскольку она не является определяющей рыночной позицией. Итак, для оценки конкурентоспособности туристской организации рассматривают степени устойчивости положения тур-предприятия [15].

Конкурентоспособность характеризует качество и степень соответствия качества данных услуг показателям качества аналогичного по назначению у конкурента. Оценка конкурентоспособности товара подразумевает сопоставление значений показателей качества продукции с показателями качества товара конкурента (базовым или эталонным образцом), причем выбор товара–эталона представляется одним из наиболее ответственных этапов процедуры оценки конкурентоспособности товара.

Для туристской организации особенно важен аспект параметров соответствия международным и национальным стандартам, нормативам, законодательным актам, поскольку необходимо оценить принципиальную возможность реализации производимого товара на рассматриваемом рынке с позиций соответствия характеристик товара нормативным параметрам, регламентируемым стандартами и нормами, несмотря на всю красочность и привлекательность предлагаемых услуг [76].

Совокупность качественных и стоимостных характеристик услуг способствует созданию превосходства данного товара перед конкурентами в удовлетворении конкретной потребности потребителя, что позволяет количественно оценить конкурентоспособность турпакета.

Критерий эффективности туристской организации – количественные показатели, характеризующие результативность и экономичность фирмы, позволяют вскрыть сущность решаемой организацией задачи, определить главные, решающие связи и пути совершенствования турпредприятия [56].

В качестве критериев эффективности, как правило, выбирают такие показатели, которые дают возможность прогнозировать ожидаемый результат (достижение цели турфирмы), возможность оценить фактическую степень достижения цели, а также сравнить различные варианты поставленных целей между собой. В связи с этим существуют «жесткие» параметры, которые описывают важнейшие функции и основные характеристики предлагаемых товаров и услуг, замена которых должна осуществляться в определенных, относительно стабильных пределах, заданных конструктивными принципами.

Рассмотрим особенности конкурентоспособности в сфере туризма более подробно.

Условием приобретения товара, либо предоставления услуг является соответствие этих параметров основным характеристикам удовлетворенной потребности покупателя. Следовательно, сначала необходимо определить перечень параметров, существенных с точки зрения потребителей, при этом важно установить отличительные признаки, характеризующие превосходство данного

турпродукта над аналогичными по значению товарами конкурентов, находящимися на рынке. Приобретая товар, покупатель тем самым оценивает его привлекательность, возможную степень удовлетворения своей конкретной потребности и свою готовность нести затраты, связанные с приобретением и использованием данного товара [73].

Эффективность маркетинговой деятельности представляет степень использования инструментов маркетинга в совокупности со средствами и возможностями предприятия. В стоимостной форме эта характеристика может быть оценена отношением коммерческих результатов и затрат на маркетинговую деятельность (типографские расходы и затраты на рекламу)

Имидж турфирмы – ориентация на завоевание все новых рынков, удовлетворение запросов покупателей посредством дифференциации продукта побуждает фирмы к стремлению в максимально возможной мере отвечать потребительским предпочтениям, а также к работе над упрощением процесса информирования потребителей об усложняющихся свойствах и параметрах изготавливаемой продукции. Рекламная активность фирмы, ее торговая марка способствует распространению сведений о качестве продукта, сокращая дистанцию между производителем и потребителем. В условиях растущей конкуренции потребитель заинтересован в расширении своей информированности о качестве продукта.

Эффективность менеджмента, согласно исследованиям В.А. Абчук, заключается в наиболее полном удовлетворении постоянно учитываемых потребностей человека через рыночный механизм спроса, предложения и прибыли. По его мнению, под эффективностью менеджмента понимается качество, обеспечивающее организации достижение намеченных целей.

Месторасположение офиса, его внутреннее и внешнее оформление является фактором привлекательности для потенциальных клиентов. Туристская организация в идеальном случае должна иметь служебное помещение из нежилого номерного фонда, а в наиболее выгодном положении находятся турфирмы расположенные в центральной части города, недалеко от основных деловых и

торговых центров. В частности современные модульные столы для приема посетителей, оборудование компьютерной техникой, нормальный температурный режим и другие декоративные усовершенствования, а также вежливое обращение и квалифицированные объяснения персонала склоняет потенциальных потребителей к приобретению туров [30].

Таким образом, обеспечение качественных показателей, создающих приоритетность турпродукции фирмы на рынке, выявление преимуществ и недостатков товаров–аналогов, выпускаемых конкурентами, и соответствующее использование этих результатов на предприятии; изучение мероприятий конкурентов по совершенствованию аналогичных товаров, с которыми они выступают на рынке, и разработка мер, дающих преимущества по сравнению с конкурентами; определение возможных модификаций турпродукта путем повышения качественных характеристик (надежность, улучшение внешнего оформления дизайна), выявление и использование ценовых факторов повышения конкурентоспособности продукции (скидки с цены, гарантии); дифференциация турпродукции, обеспечивающая относительно устойчивое предпочтение покупателей, отдаваемое определенным видам взаимозаменяемых турпродуктов – все это является неотъемлемыми организационными мерами, направленными на повышение конкурентоспособности туристской организации.

Устойчивое внимание к проблемам туристского комплекса со стороны органов государственной власти всех уровней и наличие у национальной туристской администрации высокого статуса, достаточного для проведения необходимых преобразований. Совокупность основных приоритетных направлений национальной туристской политики по повышению уровня конкурентоспособности туристского комплекса за счет повышения статуса и расширения финансовых возможностей туристской организации является необходимым условием успешной реализации туристской политики и создания конкурентоспособного туристского комплекса. Комплексная реализация отмеченных мер требует существенной государственной поддержки, включая частичное бюджетное финансирование наряду с привлечением частного и иностранного капитала в мо-

дернизацию инфраструктуры туризма, создание и продвижение национального туристского продукта. При этом следует учитывать, что укрепляя конкурентоспособность туристской организации, в целях расширения экспорта туристских услуг, с учетом ограниченности инвестиционных ресурсов представляется целесообразной реализация стратегии избирательного роста, направленной на оптимизацию факторов конкурентоспособности приоритетных направлений приема иностранных посетителей (экологический, сельский, этнический, охотничий туризм).

1.3. Формирование и оценка конкурентных преимуществ организации на рынке туристских услуг

В экономической литературе существует множество определений понятия «конкурентное преимущество».

Согласно Азоеву Г.Л. конкурентное преимущество – это положение фирмы на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать к себе покупателей [2, с. 73]. Основой конкурентного преимущества является уникальные активы предприятия либо особая компетентность в сферах деятельности.

По М. Портеру конкурентное преимущество – превосходство, высокая компетентность фирмы в какой-либо области деятельности или в выпуске товара по сравнению с конкурирующими фирмами [39, с. 66]. Фактором конкурентного преимущества является конкретный компонент внешней или внутренней среды фирмы, по которому она превосходит конкурирующие фирмы. Факторы могут быть тактическими и стратегическими.

Конкурентное преимущество – это те характеристики свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами [39, с. 80].

В экономической литературе существует различная видовая структура конкурентных преимуществ.

М. Портер конкурентные преимущества подразделяет на пять видов:

- новые технологии;
- новые или изменившиеся запросы покупателей;
- появление нового сегмента отрасли, как правило, за счет освоения новой продукции;
- изменение стоимости или наличия компонентов производства: рабочей силы, сырья, материалов, энергии, транспорта, связи, оборудования и т.п.;
- изменение правительственного регулирования в таких областях, как стандарты, охрана окружающей среды, таможенная и налоговые системы, торговые ограничения и т.п. [21, с. 41].

Конкурентные преимущества он подразделяет на основные и развитые факторы. Основные факторы – это природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная или полуквалифицированная рабочая сила и т.п. К развитым факторам относятся современная инфраструктура обмена информацией на цифровой основе, высококвалифицированные кадры, исследовательские центры университетов. Развитые факторы часто строятся на основных факторах.

По степени специализации М. Портер конкурентные преимущества подразделяет на общие и специализированные факторы [39, с. 92].

Общие факторы – это сеть автомобильных дорог, капитал, персонал с высшим образованием. Специализированные факторы – это персонал с узкой специализацией, инфраструктура специфических видов типов, базы данных в определенных областях знания и другие, применяемые в ограниченном числе отраслей или даже в одной–единственной. Специализированные факторы образуют более солидную и долговременную основу для конкурентного преимущества, чем общие. Специализированные факторы являются более редкими, это факторы высокого порядка. Специализированные факторы необходимо поддерживать и развивать за счет достаточного финансирования [46, с. 202].

Можно осуществлять классификацию конкурентных преимуществ различных объектов по следующим признакам:

- по отношению к системе;
- по сферам возникновения преимущества;
- по содержанию фактора преимущества;
- по методу или средству получения преимущества;
- по месту реализации преимущества;
- по времени реализации преимущества;
- по виду получаемого конечного результата.

Классификация конкурентных преимуществ по перечисленным выше признакам с последующим их кодированием необходима для автоматизации процесса учета и анализа конкурентоспособности объектов.

Конкурентные преимущества позволяют предприятию иметь рентабельность выше средней для фирм данной отрасли или данного рыночного сегмента. При выработке стратегии конкуренции необходимо, с одной стороны, иметь ясное представление о сильных и слабых сторонах деятельности предприятия, его позиции на рынке, а с другой стороны, понимать структуру национальной экономики в целом и структуру отрасли, в которой работает предприятие. Конкурентные преимущества и недостатки выявляются в процессе сопоставления элементов деятельности участников рынка с элементами деятельности соперников. Основные пути определения конкурентных преимуществ показаны на рисунке 1.3.

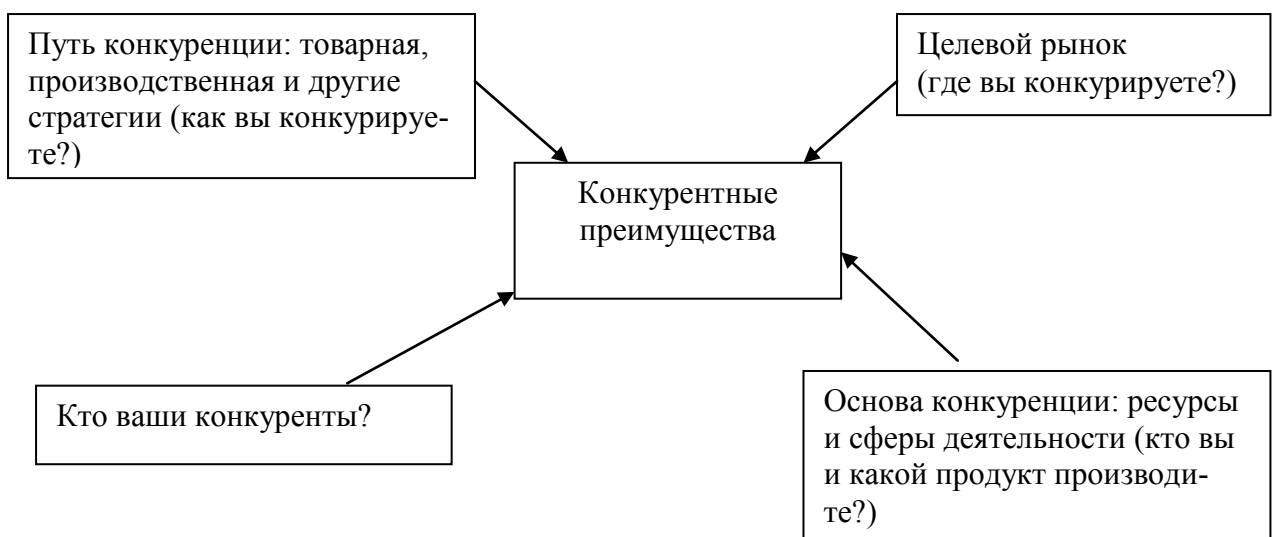


Рис. 1.3 Определение конкурентных преимуществ

Рассмотрим внешние и внутренние конкурентные преимущества.

Конкурентное преимущество называется «внешним», если оно основано на отличительных качествах товара, которые образуют ценность для покупателя за счет либо сокращения издержек, либо повышения эффективности.

Конкурентное преимущество является «внутренним», если оно базируется на превосходстве фирмы в отношении издержек производства, управления фирмой или товаром, которое создает «ценность для изготовителя», позволяющую добиться себестоимости меньшей, чем у конкурента [2].

Возможна другая классификация видов КП в зависимости от источников конкурентных преимуществ [5]:

– преимущества высокого ранга, связанные с наличием у предприятия высокой репутации, квалифицированного персонала, патентов, развитым маркетингом, современным менеджментом, долговременными связями с покупателями и т. д. ;

– преимущества низкого ранга, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья и т. д.

Для рассмотрения факторов, влияющих на формирование конкурентного преимущества предприятия, следует обратиться к «цепочке ценностей», которая и дает свое отражение в подходе к факторам, влияющим на конкурентное преимущество (табл. 1.1).

Таблица 1.1

«Цепочка ценностей» Портера

Вспомогательная деятельность	Структура, планирование, финансы, юридическое обслуживание				
	Технологическое развитие				
	Людские ресурсы, управление и развитие				
Основная деятельность	Запасы Материалы Персонал	Производство	Хранение и распределение продукции	Маркетинг и сбыт	Дилерская поддержка и сервис

Основой формирования главных достоинств является опыт компании, навыки и условия, сконцентрированные на одном или нескольких компонентах цепочки ценностей.

М. Портер считает, что выявить сильные и слабые стороны деятельности предприятия невозможно, если рассматривать предприятие в целом, поскольку его конкурентные преимущества формируются в ходе многосторонней деятельности: в процессе проектирования, производства, маркетинга, при выполнении вспомогательных функций. В «цепочке ценностей» деятельность предприятия делится на две части:

- первичная деятельность (материально–техническое снабжение, производство, маркетинг и сбыт);
- вторичная деятельность (развитие технологий, управление персоналом, управленческая инфраструктура).

Каждый из видов деятельности может способствовать снижению затрат, созданию базы для дифференциации продукции и услуг. Исследуя процесс шаг за шагом, можно определить, где предприятие конкурентоспособно, а где — уязвимо. Однако опасность такого пошагового подхода связана с возможностью так называемой «подмены целей» при анализе, а также с большой степенью вероятности увлечься частными проблемами, упустив стратегические аспекты. Поэтому М. Портер предупреждает, что деятельность предприятия должна рассматриваться не просто как сумма отдельных ее видов. Существенную роль играют возникающие при этом связи. «Подгонка» друг к другу отдельных видов деятельности хотя и связана со значительными затратами, однако является одним из важнейших факторов повышения конкурентоспособности предприятия. Особую роль в этом играют информационные технологии — мощный инструмент улучшения управления при согласовании различных видов деятельности.

Адекватное управление связями может стать источником конкурентного преимущества. Для достижения конкурентного преимущества следует подходить к «цепочке ценностей» как к системе, а не как к набору компонентов. Про-

водя перестановки, совершенствуя или исключая из «цепочки ценностей» отдельные элементы, можно повысить конкурентоспособность фирмы.

Подход Портера основывается на взаимосвязи между различными частями процесса производства и сбыта продукции. Хороший пример учета взаимосвязей представляет разработанный японскими фирмами метод «точно в срок» (just-in-time), который призван ликвидировать расточительные запасы и сбои в производственном процессе [2].

Следует отметить, что конкурентные преимущества предприятия в отрасли определяются также широтой целевого рынка. Поэтому перед выбором одной из общих стратегий предприятие должно определить ряд ограничивающих факторов [1, с 510]:

- ассортиментный набор продуктов, который оно будет производить, а также тип потенциальных покупателей;
- планируемые каналы распределения продукции;
- регион, в котором оно будет продавать продукцию, а также ряд смежных отраслей, в которых собирается конкурировать.

Выбор конкретной стратегии конкуренции существенно зависит от стратегического потенциала предприятия и возможностей расширения его ресурсов. Именно внутренняя среда предприятия во многом определяет выполнимость выбранной стратегии.

Для сохранения или, наоборот, изменения конкурентных преимуществ, в связи с изменениями конкурентной среды и предпочтений потребителей необходим постоянный мониторинг действий конкурентов и отслеживание изменений потребительских предпочтений. Успешное ведение хозяйственной деятельности предприятием требует четкой формулировки поставленных целей. Основой реализации целевой функции является рыночная стратегия, в рамках которой реализуются конкурентные преимущества предприятия. Говоря иначе, это то, что отличает его от конкурентов и обеспечивает устойчивое положение на рынке.

Существует множество направлений достижения конкурентных преимуществ, или деловых стратегий, но наиболее общими являются:

- лидерство в издержках (себестоимости продукции);
- дифференциация продукции;
- фокусирование (концентрация);
- ранний выход на рынок (стратегия первопроходца);
- синергизм.

Первые три направления М. Портер называет базовыми стратегиями, имея в виду их универсальную применимость (табл. 1.2) [6].

Таблица 1.2

Три общие стратегии (по М. Портеру)

Конкурентный охват	Вся отрасль	1. Лидерство в издержках	2. Дифференциация продукции
	Сегмент рынка	3 а. Фокусирование на издержках Низкие издержки продукции	3 б. Фокусирование на дифференциации продукции Дифференциация

Несмотря на сложный и многопричинный характер успеха, часто высказывается мнение, что решающее значение имеют лишь отдельные параметры. Следовательно, высокие достижения на рынке у предприятия будут только в том случае, если оно сумеет добиться конкурентных преимуществ, опираясь на главные факторы успеха в своей отрасли. Однако в разных отраслях значение имеют различные факторы успеха.

Важный итог отраслевого анализа и реализации конкурентных преимуществ – определение и последующий прогноз ключевых факторов успеха отрасли.

Ключевые факторы успеха (КФУ) – это общие для всех предприятий отрасли управляемые переменные, реализация которых дает возможность улучшить конкурентные позиции предприятия в отрасли. Они зависят от:

- экономической и технической характеристики отрасли;

– используемых в отрасли средств конкурентной борьбы.

В основе КФУ могут лежать разные сферы деятельности предприятия: НИОКР, маркетинг, производство, финансы, управление и т. п. На практике КФУ могут иметь разнообразные формы: это может быть квалифицированный персонал, низкая себестоимость продукции, высокая доля рынка, эффективная реклама, имидж предприятия и т. д. Ключевые факторы успеха меняются по стадиям жизненного цикла отрасли. Например, для отраслей, выпускающих потребительские товары, на стадии роста важны маркетинг, каналы сбыта, на стадии зрелости преобладают производственные проблемы.

Выявление ключевых факторов успеха компании с учетом преобладающих и прогнозируемых условий развития отрасли и конкуренции в ней – важнейшая аналитическая задача. Для этого необходимо достаточно хорошо знать свою отрасль, чтобы определить, что важно, а что второстепенно в конкурентной борьбе; четко представлять, какие виды ресурсов для этого требуются. Неправильная оценка тех или иных факторов успеха ведет к выбору ошибочной стратегии и целей. И напротив, правильное определение КФУ в своей отрасли позволяет достичь значительного преимущества перед конкурентами и завоевать лучшую позицию на рынке.

Формирование и реализация конкурентных преимуществ является важной характеристикой, которая не останется без внимания потребителей. Ведь фирма старается быть лучшей, конкурируя на рынке, и пытается завоевать большее число потребителей, используя для этого все имеющиеся у организации конкурентные преимущества. Выигрывает не тот, кто предложит сегодня более дешевый, качественный и лучший товар потребителю, а тот, кто предложит сегодня потребителю то, в чем у него возникнет потребность завтра. Современный маркетинг связан с ориентацией на потребности будущего. При этом, очевидно, что конкретные стратегии управления потребностями своего покупателя могут быть совершенно разными – от увеличения объема сбыта существующего продукта на старом рынке с помощью роста интенсивности потребления за счет агрессивной рыночной политики, до создания и производства

нового продукта и формирования нового образа жизни потребителя, соответствующего потреблению этого продукта.

Маркетинг как философия управления заключается в том, чтобы принимать такие управленческие решения по развитию бизнеса, производству товаров, экономике предприятия, которые ориентированы на сохранение у предприятия имеющихся и формирование новых долгосрочных конкурентных преимуществ.

Использование концепции цепочек ценностей и других инструментов стратегического анализа издержек для определения конкурентоспособности компании необходимо, но недостаточно. Более глубокая оценка проводится в отношении конкурентной силы и конкурентной позиции компании.

Наиболее многообещающий способ определения того, насколько крепко фирма удерживает свою конкурентную позицию, – это количественная оценка по сравнению с соперниками каждого из ключевых факторов успеха и каждого существенного индикатора конкурентной силы. В процессе анализа отрасли и конкурентного анализа выявляются ключевые факторы успеха и конкурентные критерии, которые и делят участников рынка на лидеров и аутсайдеров. Исследование конкурентов и их сравнительная оценка являются основной для определения преимуществ и возможностей основных соперников.

Первым шагом является составление списка ключевых факторов успеха в данной отрасли и важнейших показателей их конкурентных преимуществ или недостатков (обычно достаточно 6–10 показателей).

На втором шаге проводится оценка фирмы и ее конкурентов по каждому показателю. При этом предпочтительнее использовать шкалу от 1 до 10, но можно пользоваться оценками сильнее (+), слабее (–) и примерно одинаково (=), если информации недостаточно и количественная оценка является субъективной (обманчиво точной).

Третий шаг представляет собой суммирование оценок сильных сторон каждого из соперников и расчет итоговых показателей их конкурентной силы.

Четвертый шаг – выводы о масштабах и степени конкурентного преимущества или недостатка и определение тех сфер, где позиция фирмы сильнее или слабее. Компания, которая имеет наиболее высокую оценку по данному фактору, имеет конкурентное преимущество. Размер этого преимущества отражается разницей между оценкой компании и оценками ее конкурентов. Суммирование оценок компании по всем факторам дает общую оценку. Чем выше общая оценка компании, тем прочнее ее конкурентное положение. Чем больше разрыв между общей оценкой компании и общими оценками конкурентов, тем больше конкурентное преимущество компании.

Приведенная система оценки конкурентной позиции фирмы позволяет сделать полезные выводы о положении компании по сравнению с ее конкурентами. Знание слабых и сильных сторон компании необходимо для выработки стратегии, способной улучшить ее положение по отношению к конкурентам в долгосрочной перспективе. В целом же фирма должна стараться превратить свои сильные конкурентные стороны в конкурентные преимущества и принимать стратегические решения, способные защитить ее от конкурентных недостатков.

2. Анализ деятельности туристской фирмы ООО «ТУРЦЕНТ-ЭКСПО» и оценка её конкурентоспособности

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Фирма ООО «Турцентр-ЭКСПО» начала работать с 2002 года под названием «ТАРКС», которая в 2005 году перерегистрировалась в «ЭКСПО», в 2009 году произошло переименование в «ЭКСПО-тур», а в 2011 году создается еще компания под названием ООО «Турцентр-ЭКСПО».

Основной деятельностью турфирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО» является оказание всего спектра туристических услуг в России и за рубежом: автобусные, экскурсионные, лечебные, свадебные, образовательные, горнолыжные и шоп-туры, детский отдых, круизы и др.

Предприятие зарегистрировано в едином федеральном реестре туроператоров — ВНТ 008457.

Туристская фирма ООО «Турцентр-ЭКСПО» расположена по адресу г. Белгород ул. Щорса д. 64. Телефон: 52-52-99.

Миссией предприятия является организация досуга и отдыха населения, посредством предоставления туристских услуг с высоким качеством обслуживания.

Основным видом планирования, которое использует туристическая фирма ООО «Турцентр-ЭКСПО» – это стратегическое планирование.

Целью разработки стратегии развития туристической фирмы является выявление основных направлений его эффективного функционирования на основании максимальной реализации существующего научно-технического потенциала во взаимосвязи с внутрипроизводственными резервами и внешней окружающей средой.

Основными задачами формирования стратегии туристической фирмы являются:

- 1) выбор эффективных направлений хозяйственной деятельности, которые необходимо развивать;

2) определение размера капитальных вложений и других ресурсов, необходимых для осуществления выбранных направлений хозяйственной деятельности;

3) продвижение туристского продукта;

4) оценка результатов отдачи.

Стратегический план туристической фирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО» составляется в такой последовательности:

1) анализ деловой окружающей внешней и внутренней среды;

2) определение хозяйственной политики предприятия;

3) формулировка базовой стратегии и выбор стратегической альтернативы.

4) формулировка функциональных стратегий: маркетинга, производства, организационных изменений, а также финансовая, социальная и экологическая стратегия.

ООО «Турцентр-ЭКСПО» является туроператором по внутреннему туризму и имеет свою технологию и ряд особенностей по формированию туристских продуктов. Функции ООО «Турцентр-ЭКСПО», как оператора : комплектующая, сервисная, гарантийная.

Комплектующая – создания тура из отдельных туристических услуг.

Сервисная – это обслуживание туристов в офисе при продаже пакетных туров и на маршруте.

Гарантийная – это обеспечение туристов гарантией предоставления им заранее оплаченных услуг в обусловленном количестве и на определенном уровне. Согласно законодательству, та организация которая сформировала и продала туристу тур, несет перед туристом полную юридическую ответственность [12].

Стратегия туристической фирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО» разрабатывается на различные периоды времени в зависимости от степени предсказуемости будущего, продолжительности периода внедрения идеи, отраслевой принадлежности предприятия и уровня технической оснащенности (от 3 до 10 лет).

Кроме того на предприятии применяются элементы тактического планирования, как средства достижения стратегического плана, заключающегося в продвижении туристского продукта, а именно:

- 1) разработка каталогов путешествий;
- 2) разработка брошюр и проспектов;
- 3) рассылка писем-продаж;
- 4) реклама в средствах массовой информации;
- 5) наружная реклама;
- 6) реклама в пунктах продаж;
- 7) реклама в Интернете.

Предприятие имеет достаточно развитую систему стратегического планирования. Стратегия туристской фирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО» разрабатывается на различные периоды времени в зависимости от степени предсказуемости будущего, продолжительности периода внедрения идеи, отраслевой принадлежности предприятия и уровня технической оснащенности, но при этом не использует методы тактического планирование, которое в свою очередь служит средством достижения стратегических планов. В взаимодействии эти два вида планирования позволяет достичь более эффективной работы туристической фирмы.

Организационную структуру ООО «Турцентр-ЭКСПО» можно представить в виде следующей схемы (рис. 2.1).

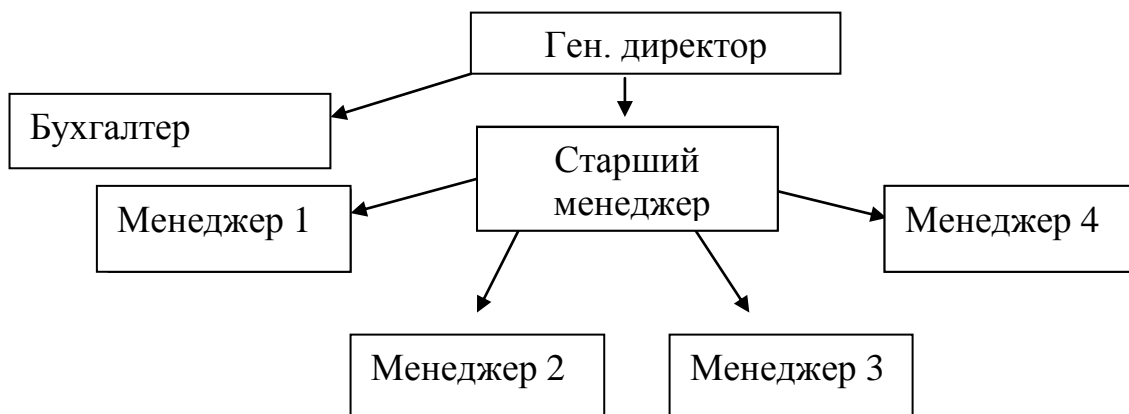


Рис. 2.1. Организационная структура ООО «Турцентр-ЭКСПО»

Из рисунка 2.1 видно, что ООО «Турцентр-ЭКСПО» имеет линейно-функциональную структуру управления – это линейная структура, дополнительно включающая в себя специализированные подразделения (штабы), которые помогают соответствующему руководителю в выполнении отдельных функций, прежде всего, функций стратегического планирования и анализа. Главная задача линейных руководителей здесь – координация действий функциональных служб (звеньев) и направление их в русло общих интересов организации.

Многолетний опыт использования линейно-функциональных структур управления показал, что они наиболее эффективны там, где аппарат управления выполняет рутинные, часто повторяющиеся и редко меняющиеся задачи и функции. Их достоинства проявляются в управлении организациями с массовыми или крупносерийными типами производства, когда производство менее восприимчиво к прогрессу в области науки и техники. При такой организации управления предприятие может успешно функционировать лишь тогда, когда изменения по всем структурным подразделениям происходят равномерно.

Линейно-функциональная организационная структура управления имеет свои преимущества и недостатки (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Достоинства и недостатки линейной-функциональной организационной структуры

Достоинства	Недостатки
1) глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников; 2) освобождение главного линейного менеджера от глубокого анализа проблем; 3) возможность привлечения консультантов и экспертов; 4) сочетание достоинств линейной и функциональной структур.	1) отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между структурными подразделениями; 2) недостаточно четкая ответственность подразделений, так как готовящий решение, как правило, не участвует в его реализации.; 3) чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, а именно подчинение по иерархии управления.

Таким образом, мы видим, что учитывая специфику туристского предприятия и иерархию в управлении линейно-функциональная система управления является наиболее оптимальной.

Второй офис ООО «Турцентр-ЭКСПО» в своем кадровом составе имеет два менеджера, которые находятся в подчинении у старшего менеджера.

На данный момент для полноценного функционирования офиса достаточно два менеджера, но оборудовано и третье рабочее время с целью принятия на временную работу в летний период, а также с расчетом на будущую перспективу увеличения объемов продаж.

В рамках действующей организационной структуры все нити управления сосредоточены в руках директора, который осуществляет управление и контроль за всеми направлениями деятельности фирмы. Старший менеджер непосредственно подотчетен ему, и в его полномочия входит решение задач, связанных с работой менеджеров, достижением каждым плановых показателей, обеспечением качественного обслуживания клиентов, поддержанием партнерских отношений и пр. Обратная связь директора с сотрудниками осуществляется в рамках еженедельных совещаний, на которых рассматриваются возникающие проблемы, принимаются управленческие решения, происходит корректировка планов.

Система информационных технологий, используемых в туристской фирме ООО «Турцентр-ЭКСПО», состоит из компьютерной системы резервирования, системы проведения телеконференций, видеосистем, компьютеров, информационных систем управления, электронных информационных систем авиалиний, электронной пересылки денег, телефонных сетей, подвижных средств сообщения и т.д. При этом необходимо отметить, что эта система технологий развертывается не тур агентами, гостиницами или авиакомпаниями каждым в отдельности, а всеми ими. Более того, использование каждым сегментом туризма системы информационных технологий имеет значение для всех остальных частей. Из вышеизложенного становится ясно, что в туристической индустрии распространяются не компьютеры, не телефоны, не видеотерминалы

сами по себе – здесь функционирует система взаимосвязанных компьютерных и коммуникационных технологий.

ООО «Турцентр-ЭКСПО» управляет сложной системой маркетинговых коммуникаций. Каждая группа коммуникаций поддерживает обратную связь со всеми остальными. Комплекс маркетинговых коммуникаций, состоит из четырех основных средств воздействия: реклама, стимулирование продаж, пропаганда и личная продажа. Все четыре вида основных средств воздействия образуют комплекс коммуникаций. Благодаря правильному сочетанию и использованию всех четырех составляющих этого комплекса обеспечивается так называемое продвижение товара [8].

Для обеспечения эффективного использования комплекса коммуникаций каждой их, его составляющих частей необходимо придавать определенную значимость на всех этапах жизненного цикла товара. На стадии выведения товара на рынок наибольшую значимость для продвижения имеют реклама и пропаганда, они сохраняют свою значимость и на этапе роста, особое значение здесь имеет увещательная реклама. Так же, к вышесказанным средствам можно добавить еще одно средство коммуникации – это коммуникация посредством сети, в частности Интернет. С помощью сети также можно оповестить покупателей о изменениях в цене на турпутевки, ознакомить их с комплексом услуг турфирмы, представить новые туруслуги.

Документы – это основные информационные ресурсы любой организации, не только в сфере туризма, работа с ними требует правильной постановки. Документооборот – это непрерывный процесс движения документов, объективно отражающий деятельность организации и позволяющий оперативно ей управлять [2]. Эффективный документооборот является обязательной составляющей эффективного управления в туристской отрасли. Документооборот исключительно важен для правильной организации финансового и управленческого учёта. Системы электронного документооборота формируют новое поколение систем автоматизации предприятий. Основными объектами автоматизации в таких системах являются документы (в самом широком их понимании, от

обычных бумажных до электронных любого формата и структуры) и бизнес-процессы, представляющие как движение документов, так и их обработку.

ООО «Турцентр-ЭКСПО» применяет следующие приложения автоматизации документооборота:

- 1) регистрация корреспонденции (входящие, исходящие);
- 2) электронный архив документов;
- 3) согласование и утверждение ОРД;
- 4) контроль исполнения документов и поручений;
- 5) автоматизация договорного процесса;
- 6) оформление командировок;
- 7) организация внутреннего информационного портала предприятия и его подразделений;
- 8) система контроля выполнения должностных инструкций.

Рассматривая документооборот между ООО «Турцентр-ЭКСПО» и туроператорами следует отметить, что между ними заключается посреднический (агентский) договор, в рамках которого турагент осуществляет продвижение и реализацию туристского продукта от имени и по поручению туроператора либо от своего имени. Такой договор не предусматривает перехода права собственности на туристский продукт от туроператора к турагенту.

В соответствии с пунктом 1 статьи 1008 Гражданского кодекса РФ агент обязан представить принципалу отчет о выполнении договора. Сделать это нужно в порядке и в сроки, предусмотренные заключенным договором. Форма отчета не является унифицированной, поэтому она разрабатывается самостоятельно бухгалтерией фирмы, утвердив в виде приложения к договору. Но при этом отчет содержит все обязательные реквизиты первичных документов.

Что касается документооборота между ООО «Турцентр-ЭКСПО» и его клиентами, то следует отметить, что в связи с отменой лицензирования туристской деятельности ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» в целях защиты прав туристов требует, чтобы туроператоры предоставляли покупателю туристского продукта финансовое обеспечение.

Взаимные права и обязанности турфирмы и туриста определяются договором реализации туристского продукта. Неотъемлемой частью данного договора является туристская путевка, типовая форма которой утверждена приказом Минфина России от 9 июля 2007 г. № 60н. Данная форма является бланком строгой отчетности и составляется в двух экземплярах: один отдается туристу, другой остается в турфирме.

Что касается применения ККТ, ООО «Турцентр-ЭКСПО» не применяет контрольно-кассовую технику при наличных расчетах с населением, применяя БСО. Безналичные расчеты в ООО «Турцентр-ЭКСПО» не применяются.

При покупке туристской путевки между клиентом и фирмой заключается договор об оказании услуги, оформляется путевка, выписывается БСО и выдается информационный лист.

В туристической компании ООО «Турцентр-ЭКСПО» можно выделить два функциональных подразделения, а именно: бухгалтерия, менеджеры по работе с клиентами.

Бухгалтерия ведет учет фирмы, составляет отчетности, сдает баланс, начисляет и выдает заработную плату, ведет отчетность перед государственными органами учета [12].

К функциям отдела по работе с клиентами относятся:

- 1) работа с клиентами;
- 2) прием заявок у клиентов;
- 3) проработка плана индивидуального тура;
- 4) связь с операторами и средствами размещения;
- 5) бронирование туров;
- 6) оформление виз, страховок.

ООО «Турцентр-ЭКСПО» находится под охраной частной охранной организации, в офис оснащен кнопкой немедленного вызова охраны. Кроме того, при организации рабочих мест сотрудников соблюдены все технические, гигиенические и противопожарные требования.

В связи с тем, что ООО «Турцентр-ЭКСПО» имеет два офиса продаж необходимо установление коммуникаций между главным и дополнительным офисом. На данном предприятии они представляют собой телефонную сеть, электронную почту, факс. Кроме того проводятся собрания, на которых директор или главный менеджер, по поручению директора, проводят инструктаж, обсуждают стратегию продаж, персонал получает персональные задания и др.

Все субъекты можно разделить на производителей туристических услуг, посредников на тех кто исполняет функции как и производителя так и посредника, предприятия нетуристической сферы, которые берут участия в обслуживании туристов.

В ходе туроператорской деятельности ООО «Турцентр-ЭКСПО» организует экскурсионный туры по городу и области, экскурсионные туры по России, автобусные туры на морские курорты России. Туры организуются как индивидуальные, так и для групповые. В процессе организации тур продукта работники турфирмы заключают договора с транспортными компаниями, предприятиями сферы гостеприимства, пансионатами, санаториями, детскими лагерями, предприятиями общественного питания, экскурсионными бюро, музеями, галереями и др. Создается подсчет необходимых затрат на организацию тура, после чего определяется оптимальная цена на стоимость тура. Далее формируется программа тура с подробным описанием и ценовым предложением. Следующим шагом является разработка рекламной программы по продвижению тура, которая включает такие средства рекламы как: реклама на сайте, реклама в газете, распространение рекламных буклетов.

Кроме туроператорской деятельности ООО «Турцентр-ЭКСПО» занимается и турагентской деятельностью.

Турагент – это организация-посредник, реализатор туристского продукта туроператора, работающий непосредственно на туристском рынке [10]. Как турагент ООО «Турцентр-ЭКСПО» имеет право:

- 1) продавать тур от себя и по доверенности предприятия. Указывая в путевке реквизиты туроператора и агента;

2) продавать тур от своего лица, но с указанием конкретного туроператора.

Важным показателем эффективной деятельности предприятия являются основные показатели экономической эффективности деятельности, которые рассмотрены в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Анализ финансовых результатов деятельности ООО «Турцентр-ЭКСПО»

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя			Средне- годовая величина, тыс. руб
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	тыс. руб. 2014/2013	тыс. руб. 2015/2014	тыс.руб. 2015/2013	
1. Выручка	15007,0	15304,0	15705,0	+297	+401	+698	15338,6
2. Себестоимость продаж	11255,2	12807,0	13120,7	+222,7	+375	+523,5	12384,3
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	3751,7	2497,0	2584,2	+74,2	+100,2	+174,5	2944,3
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	155,0	160,0	172,0	+15	+12	+27	162,3
5. ЕБИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	2579,7	2583,0	2672,2	+3,2	+89,2	+92,5	2611,6
6. Проценты к уплате	–	–	–	–	–	–	–
7. Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и прочее	515,9	516,6	534,4	+0,6	+17,9	+18,5	522,3
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	2063,8	2066,4	2137,8	+2,6	+74,4	+74	2089,3
Справочно: Совокупный финансовый результат периода	2063,8	2066,4	2137,8	+2,6	+74,4	+74	2089,3

Прибыль от продаж за 2015 год составила 2137,8 тыс. руб. Имел место небольшой рост финансового результата от продаж (+74,4 тыс. руб.).

Представим анализ финансовых результатов деятельности ООО «Турцентр-ЭКСПО» наглядно (рис. 2.2).

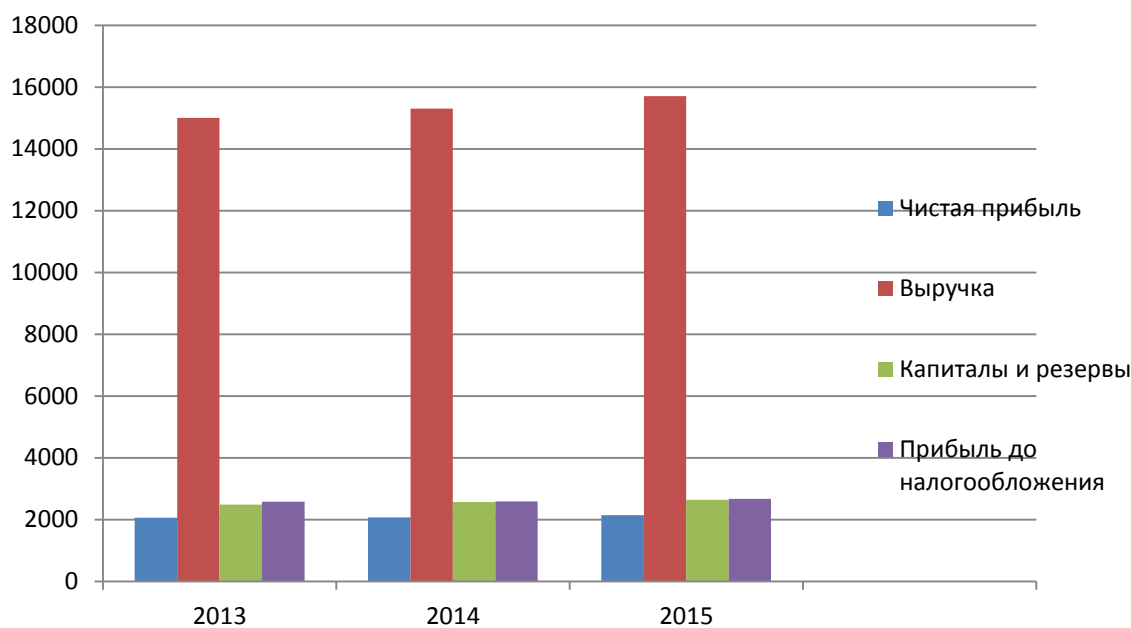


Рис. 2.2. Анализ финансовых результатов деятельности ООО «Турцентр-ЭКСПО»

Из рисунка 2.2 видно, что все показатели стабильно растут.

На основе данного анализа таблицы 2.2 и рисунка 2.2 можно сделать вывод, что ООО «Турцентр-ЭКСПО» функционирует с высокой эффективностью. Предприятие является конкурентоспособным и оказываемые им услуги востребованы.

Таким образом, ООО «Турцентр-ЭКСПО» успешно осуществляет как турагентскую, так и туроператорскую деятельность благодаря налаженному процессу производства услуг на предприятии туризма.

2.2 Анализ финансово-экономических показателей деятельности

Анализ финансово-хозяйственной деятельности играет важную роль в повышении экономической эффективности деятельности организации, в её управлении, в укреплении её финансового состояния. Он представляет собой экономическую науку, которая изучает экономику организаций, их деятельность с точки зрения оценки их работы по выполнению бизнес-планов, оценки

их имущественно-финансового состояния и с целью выявления неиспользованных резервов повышения эффективности деятельности организаций.

Финансовая работа на предприятии ООО «Турцентр-ЭКСПО» осуществляется бухгалтерией фирмы. Это работа по выявлению резервов доходности организации и поиску путей повышения уровня рентабельности; мобилизации внутренних ресурсов для обеспечения текущей деятельности; своевременному выполнению обязательств перед партнёрами; контролю за рациональным использованием финансовых средств; мобилизации внутренних ресурсов для обеспечения текущей деятельности. От того, как будет организована финансовая работа в организации зависит и её финансовое состояние. Финансовое состояние определяется результатами производственной и коммерческой деятельности организации.

Проведем вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «Турцентр-ЭКСПО» (приложение б).

В структуре активов баланса значительная доля принадлежит внеоборотным активам. В периоде с 2013 по 2015 год удельный вес внеоборотных активов уменьшился на 2,46%. Прослеживается тенденция уменьшения доли этого вида активов. В основном это связано с уменьшением удельного веса основных средств в периоде с 2013 по 2015 год на 2,62%. Кроме того наблюдалось изменение удельного веса отложенных налоговых активов, а именно его увеличение в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 0,51% и снижение в 2015 году по сравнению с 2014 на 0,94.

Удельный вес оборотных активов в периоде с 2013 по 2015 год возрос на 2,46%. В структуре оборотных активов в ООО «Турцентр-ЭКСПО» преобладали денежные средства и эквиваленты, доля которых по состоянию на 2013 год составляла 5,06%. В периоде с 2013 по 2015 год произошло увеличение денежных средств и их доля на 2015 г составила 6,96%, что в большей степени повлияло на увеличение удельного веса оборотных активов. Рост доли денежных средств свидетельствует, с одной стороны об улучшении ликвидности в ООО

«Турцентр-ЭКСПО», а с другой стороны – о недостаточно эффективном их использовании.

Кроме того на увеличение доли оборотных активов в период с 2013 по 2014 год повлияло увеличение удельного веса запасов на 1,07%. При этом наблюдалось изменение в удельном весе дебиторской задолженности, которая в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилась на 0,3%, а в 2015 году уменьшилась по сравнению с 2013 годом на 0,53 %, также наблюдалось изменение и в удельном весе прочих оборотных активов в 2014 г. по сравнению с 2013 г. произошло его снижение на 0,57% и увеличение в 2015 г. по сравнению с 2014 г. на 0,29%.

Таким образом, оборотные активы предприятия характеризуются большой долей денежных средств, незначительной долей запасов и наличием дебиторской задолженности, что ухудшает ликвидность текущих активов.

Анализируя пассив бухгалтерского баланса можно сделать вывод, о том, что за анализируемый период в ООО «Турцентр-ЭКСПО» происходило снижение доли нераспределенной прибыли с 73,05% до 70,85%. Доля уставного капитала в период с 2013 г. по 2015 г. уменьшилась незначительно, а именно на 0,02, так как стоимость уставного капитала в этот период оставалась неизменной. Кроме того изменялся удельный вес резервного капитала, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. произошло снижение на 0,52%, а в 2015 г. по сравнению с 2014 удельный вес увеличился на 2,76%.

Долгосрочных и краткосрочных обязательств ООО «Турцентр-ЭКСПО» в рассматриваемый период не имело. Следует отметить, что их отсутствие обусловлено достаточным количеством собственных средств у организации, что говорит о финансовой устойчивости предприятия.

Горизонтальный анализ отчетности заключается в построении одной или нескольких аналитических таблиц, в которых абсолютные показатели дополняются относительными темпами роста (снижения). Как правило, берутся базисные темпы роста за ряд лет (смежных периодов), что позволяет анализировать не только изменение отдельных показателей, но и прогнозировать их зна-

чение. Горизонтальный и вертикальный анализы взаимодополняют друг друга. Поэтому на практике не редко строят аналитические таблицы, характеризующие как структуру бухгалтерской отчетности, так и динамику отдельных ее показателей.

Проведем горизонтальный анализ бухгалтерского баланса туристской фирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО» (приложение 7).

Горизонтальный анализ активов ООО «Турцентр-ЭКСПО» показывает, что абсолютная их сумма в период с 2013-2015 г. возросла на 216 тыс. рублей. Можно сделать вывод, что организация повышает свой экономический потенциал.

С точки зрения структуры активов наблюдаемое увеличение произошло за счет роста оборотных активов с 2013-2015 г. – на 81 тыс. рублей, а также повышения внеоборотных активов за аналогичный период составило 135 тыс. руб. Увеличение оборотных активов в период с 2013-2015 г. произошло за счет увеличения денежных средств организации на 28 тыс. рублей и запасов на 14 тыс. рублей. Рассматривая увеличение такого показателя как денежные средства можно предположить, что в 2015 году по сравнению с 2013 годом повысился доход и организация не испытывает серьезных финансовых затруднений, так как кроме этого у нее имеются большие финансовые ресурсы, которые не вложены в сверхнормативные запасы.

Следует отметить, что за рассматриваемый период вся дебиторская задолженность ООО «Турцентр-ЭКСПО» была краткосрочной и платежи по ней ожидалась в течении 1 месяца после отчетной даты. Наблюдается ее снижение в период с 2013-2015 г. на 1 тыс. руб., что улучшает ликвидность текущих активов.

Анализируя состав внеоборотных активов можно отметить, что рост 135 тыс. рублей произошло за счет изменения в отложенных налоговых активов (+ 10 тыс. руб.) и увеличения стоимости основных средств на 125 тыс. рублей.

Увеличение пассивов ООО «Турцентр-ЭКСПО» произошло на 216 тыс. рублей в период с 2013-2015 гг.. Увеличение произошло в основном за счет

увеличения капитала и резервов с 2013-2015 гг. на 216 тыс. руб. В анализируемом периоде обязательства у ООО «Турцентр-ЭКСПО» отсутствуют, так как имеется достаточное количество собственных средств.

Увеличение собственного капитала произошло на 384 тыс. рублей. Увеличение собственного капитала в период с 2013 по 2015 год произошло за счет увеличения нераспределенной прибыли (103 тыс. руб.) и резервного капитала (113 тыс. руб.).

Таким образом на основании проведенного горизонтального анализа можно сказать, что финансово-хозяйственная деятельность ООО «Турцентр-ЭКСПО» способствовала увеличению его собственного капитала. Отсутствие кредиторской задолженности говорит о том, что ООО «Турцентр-ЭКСПО» имеет достаточное количество собственных оборотных средств, и ее текущая деятельность финансировалась за счет собственных средств.

Проанализируем основные экономические показатели деятельности туристского предприятия ООО «Турцентр-ЭКСПО» на основе отчета о прибылях и убытках (приложение 8).

Из данных приложения 8 мы видим, что наибольший удельный вес в выручке от продаж занимает себестоимость проданных товаров, которая в период с 2013 по 2015 году она составляла 75%. А наименьший удельный вес в выручке от продаж занимают прочие расходы, которые незначительно возрастали в период с 2013 по 2015 год и составляли в 2015 году 0,244975%. Вторым по значимости удельным весом в выручке является валовая прибыль, которая составляет 25% и остается неизменной в периоде с 2013 по 2015 год.

Наблюдается изменение удельного веса прибыли от продаж, которая снизилась на 0,15% в периоде с 2013 по 2014 год и увеличилась на 0,0378% в периоде с 2014 по 2015 год, на это повлияло увеличение коммерческих и управленческих расходов в период с 2013 по 2014 год на 0,07% и 0,04%. Также изменение в удельном весе коммерческих и управленческих расходов повлияли на снижение прибыли до налогообложения в периоде с 2013 по 2014 год на 0,085% и его увеличение в периоде с 2014 по 2015 год на 0,11%. В связи с этим про-

изошла аналогичная тенденция изменения в удельном весе чистой прибыли, который снизился на 0,68% в периоде с 2013 по 2014 год и увеличился на 0,7% в периоде с 2014 по 2015 год.

Таким образом, можно сделать вывод, что к 2015 году наблюдается положительное изменение удельного веса практически всех показателей кроме коммерческих и управленческих расходов (это связано с увеличением заработной платы сотрудников в данном периоде), которые в большей мере повлияли на изменения удельного веса показателей отражающих прибыль предприятия.

Чтобы иметь наиболее полную картину экономического состояния предприятия проведем горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках ООО «Турцентр-ЭКСПО» (приложение 9).

По результатам горизонтального анализа отчета о прибылях и убытках можно сделать вывод, что в целом по предприятию происходит увеличение всех показателей с 2013 по 2015 год: при увеличении расходов, увеличивалась и прибыль. Увеличение выручки в период с 2013 по 2015 год на 1370 тыс. руб., что составляет 109,416 %, произошло как за счет увеличения объема проданных товаров, так и за счет увеличения себестоимости товара на 1027,5 тыс.руб., что составляет 109,416%. Как видно из приложения 9 себестоимость продаж возросла пропорционально выручки.

Коммерческие и управленческие расходы увеличились в период с 2013 по 2014 год, величина коммерческих расходов увеличилась на 16 тыс.руб., что составило 128,07%, а стоимость управленческих расходов в этот период возросла на 120 тыс. руб., что составляет 110%.

Как видно из приложения 9 в период с 2013 по 2014 год произошло увеличение показателя чистая прибыль на 67,4 тыс. руб., что составляет 103,41%, на это повлияло повышение таких показателей, как коммерческие и управленческие расходы на 12 тыс. руб. и 60 тыс. руб. соответственно, при росте выручке, который составлял в это период 573 тыс. руб.

В периоде с 2014 по 2015 год можно наблюдать увеличение чистой прибыли, которое составляет 121,8 тыс. руб. или 105,971%, это произошло за счет

увеличения выручки в этот период на 797 тыс. руб., что составляет 105,27%, при увеличении коммерческих и управленческих расходов на 4 тыс. руб. или 105,797% и 60 тыс. руб. или 104,762, соответственно. Кроме того, наблюдалось увеличение такие показатели как: себестоимость продаж, валовая прибыль, прибыль (убыток) от продаж, прибыль (убыток) до налогообложения, текущий налог на прибыль, которое зависит от увеличения показателя выручки.

Далее рассмотрим относительные показатели финансовой устойчивости предприятия. Эта группа показателей указывает на уровень финансовых рисков для предприятия и уровень зависимости субъектов хозяйствования от заемного капитала, обеспеченность собственным капиталом. Высокая финансовая устойчивость указывает на способность оперативно реагировать на внешние и внутренние стрессы без необходимости снижения финансового и производственного потенциала предприятия (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Относительны показатели финансовой устойчивости
ООО «Турцентр-ЭКСПО»

Показатель	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение +/-			Относительное отклонение		
				2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
Коэффициент автономии	1	1	1	0	0	0	1	1	1
Коэффициент финансовой устойчивости	1	1	1	0	0	0	1	1	1
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,09	0,09	0,12	0,002	0,023	0,025	1,023	1,240	1,269
Коэффициент актива	0,91	0,9	0,88	-0,002	-0,023	-0,025	0,998	0,975	0,973
Коэффициент инвестирования	1,1	1,10	1,13	0	0,031	0,031	1	1,029	1,029
Коэффициент собственных оборотных средств	1	1	1	0	0	0	1	1	1

Исходя из данных таблицы 2.3 мы видим, что уровень собственного капитала достаточно высок, это отражает высокое качество финансовой структуры капитала предприятия, его финансовую независимость и отсутствие значительных финансовых рисков.

Высокий уровень автономии свидетельствует о низкой степени зависимости предприятия от внешней финансовой ситуации и повышении финансовых рисков.

Финансовая устойчивость также зависит от результата анализа по горизонтали, а именно от соблюдения основного правила, при котором собственный капитал превышает оборотные активы. На предприятии ООО «Турцентр-ЭКСПО» в периоде с 2013 по 2015 г. это правило соблюдается: в 2013 г. собственный капитал больше, чем внеоборотные активы на 208 тыс. руб., в 2014 г. на 220 тыс. руб. и в 2015 г. на 289 тыс. руб. Кроме того выполнение этого условия характеризуют значения коэффициентов: коэффициента постоянного актива, коэффициента маневренности собственного капитала, коэффициента инвестирования, коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, коэффициента собственных оборотных средств совокупных активов.

Коэффициент финансового рычага характеризует степень риска и устойчивость компании. Нормативным значением принято считать 1, если коэффициент меньше единицы, то предприятие финансирует свои активы за счет собственных средств, а следовательно уровень финансового риска минимален. В периоде с 2013 по 2015 г, его абсолютное отклонение равно нулю.

Коэффициент маневренности показывает какая доля источников собственных средств находится в мобильной форме и равен отношению разности между суммой всех источников собственных средств и стоимостью внеоборотных активов к сумме всех источников собственных средств и долгосрочных кредитов и займов. В периоде с 2013 по 2015 г. значение этого показателя на предприятии ниже, чем нормативное значение, что означает негибкое использование собственного капитала. Но замечается небольшое увеличение этого по-

казателя в период с 2013 по 2015 г. на 0,002 в 2013 г., на 0,023 в 2014 г. и на 0.025 в 2015 г.

Одним из важнейших показателей эффективности деятельности предприятия является ликвидность. Задача анализа ликвидности баланса возникает в связи с необходимостью давать оценку кредитоспособности организации, т.е. ее способности своевременно и полностью рассчитываться по своим обязательствам. Обычно различают высоколиквидные, низколиквидные и неликвидные ценности (активы). Чем легче и быстрее можно обменять актив с учётом его полной стоимости, тем более ликвидным он является. Для товара ликвидность будет соответствовать скорости его реализации по номинальной цене, без дополнительных скидок [2].

Проведем анализ ликвидности на предприятии ООО «Турцентр-ЭКСПО» (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Анализ ликвидности ООО «Турцентр-ЭКСПО»

Группа	2013 г., руб.	2014г., руб.	2015 г., руб.	Группа	2013 г., руб.	2014г., руб.	2015г., руб.
А 1. Наиболее ликвидные активы	173	185	201	П 1. Наиболее срочные обязательства	-	-	-
А 2. Быстро-реализуемые активы	54	61	68	П 2. Краткосрочные пассивы	-	-	-
А3. Медленно-реализуемые активы	62	65	71	П 3. Долгосрочные пассивы	-	-	-
А 4. Труднореализуемые активы	2198	2260	2299	П 4. Постоянные пассивы	2487	2571	2639
Баланс	2487	2571	2299	Баланс	2487	2571	2639

Анализируя данные таблицы 2.4 можно сказать, что баланс является абсолютно ликвидным, так как выполняются следующие равенства в периоде с 2013 по 2015 г.: наиболее ликвидные активы \geq наиболее срочных обязательств ($173 \geq 0$; $185 \geq 0$; $201 \geq 0$); быстро реализуемые активы \geq краткосрочных пассивов ($54 \geq 0$; $61 \geq 0$; $68 \geq 0$); труднореализуемые активы \leq постоянных пассивов (

2198 ≤ 2487; 2260 ≤ 2571; 2299 ≤ 2639). Что касается текущей ликвидности, то должно выполняться следующее неравенство: Наиболее ликвидные активы + Быстрореализуемые активы > Наиболее срочные обязательства + Краткосрочные пассивы. В анализируемом периоде выполняется данное неравенство: 2013г.: 173 ≥ 0; 2013 г.: 185 ≥ 0; 2014: 201 ≥ 0, что свидетельствует о текущей ликвидности организации.

Можно сделать вывод, что ООО «Турцентр-ЭКСПО», является финансово устойчивым предприятием, это подтверждают проведенные горизонтальный и вертикальный анализы бухгалтерского баланса, анализ относительных показателей финансовой устойчивости, а также анализ ликвидности предприятия. В целом можно сказать, что бухгалтерский баланс предприятие имеет высокую степень финансовой устойчивости и ликвидности, за счет значительного превышения собственных средств над обязательствами предприятия, которые в анализируемом промежутке времени отсутствуют из-за обеспеченности собственными средствами и проведении консервативной политики управления предприятием.

Кроме того важно отразить рентабельность предприятия, являющуюся относительным показателем экономической эффективности (приложение 10). Рентабельность комплексно отражает степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов, а также природных богатств.

Анализируя данные приложения 10, можно сделать выводы, что исходя из расчетов показателя рентабельности активов в 2013 г. на рубль вложений в активы организации приходится 0,59 руб. прибыли, в 2014 г. – 0,56 руб., в 2015 – 0,562 руб. Кроме того следует отметить, что в 2014 году значения показателя рентабельности активов снизилось по сравнению с 2013 г. на 0,03 и незначительно увеличилось в 2015 году на 0,002 пункта.

Рассматривая показатель рентабельности собственного капитала, показывающего величину чистой прибыли, полученной организацией за анализируемый период, приходящейся на каждый рубль собственных средств вложенных в

активы, можно сказать, что значение показателя снизилось в 2014 году по сравнению с 2013 годом на 0,032 и незначительно возросло в 2015 на 0,002.

Показатель расходов по обычным видам деятельности, отражающий величину прибыли от продаж, полученную организацией за анализируемый период, приходящуюся на каждый рубль общей величины расходов по обычным видам деятельности, в 2014 году по сравнению с 2013 годом снизился на 0,005 и незначительно увеличился в 2015 году по сравнению с 2014 на 0,001 пункт.

Далее проанализируем показатель совокупных расходов, который отражает величину чистой прибыли, полученной организацией за анализируемый период, приходящийся на каждый рубль величины совокупных расходов. Следует отметить, что в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличился на 1,038 и снизился в 2015 году по сравнению с 2014 на 1,042 пунктов.

Рассматривая показатель рентабельности производств, отражающий величину прибыли, полученной организацией за анализируемый период, приходящейся на каждый рубль себестоимости проданной продукции, можно сказать, что в 2014 году по сравнению с 2013 годом снизился на 0,005 и незначительно увеличился в 2015 году по сравнению с 2014 на 0,001 пунктов.

В анализируемом периоде, показатель рентабельности продаж, отражающий величину прибыли от продаж, полученной организацией за анализируемый период, приходящейся на каждый рубль выручки от продаж, в 2014 году по сравнению с 2013 годом снизился на 0,004 и незначительно увеличился в 2015 году по сравнению с 2014 на 0,001 пунктов.

Рассматривая показатель валовой рентабельности, характеризующий величину валовой прибыли, можно сказать, что в периоде с 2013 по 2015 год этот показатель оставался неизменным.

Рассматривая в целом показатели рентабельности ООО «Турцентр-ЭКСПО», можно сделать вывод, что в периоде с 2013 по 2015 года, предприятие было рентабельно, но наблюдалась общая тенденция снижения показателей в 2014 году по сравнению с 2013 годом и незначительное увеличение показателей в 2014 году.

Рассмотрим коэффициенты финансовой устойчивости предприятия (приложение 11).

Исходя из данных приложения 11 мы видим, что уровень собственного капитала достаточно высок, это отражает высокое качество финансовой структуры капитала предприятия, его финансовую независимость и отсутствие значительных финансовых рисков.

Высокий уровень автономии свидетельствует о низкой степени зависимости предприятия от внешней финансовой ситуации и повышении финансовых рисков.

Финансовая устойчивость также зависит от результата анализа по горизонтали, а именно от соблюдения основного правила, при котором собственный капитал превышает оборотные активы. На предприятии ООО «Турцентр-ЭКСПО» в периоде с 2013 по 2015 г. это правило соблюдается: в 2013 г. собственный капитал больше, чем внеоборотные активы на 208 тыс. руб., в 2014 г. на 220 тыс. руб. и в 2015 г. на 289 тыс. руб. Кроме того выполнение этого условия характеризуют значения коэффициентов: коэффициента постоянного актива, коэффициента маневренности собственного капитала, коэффициента инвестирования, коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, коэффициента собственных оборотных средств совокупных активов.

Коэффициент финансового рычага характеризует степень риска и устойчивость компании. Нормативным значением принято считать 1, если коэффициент меньше единицы, то предприятие финансирует свои активы за счет собственных средств, а следовательно уровень финансового риска минимален. В периоде с 2013 по 2015 г, его абсолютное отклонение равно нулю.

Коэффициент маневренности характеризует какая доля источников собственных средств находится в мобильной форме и равен отношению разности между суммой всех источников собственных средств и стоимостью внеоборотных активов к сумме всех источников собственных средств и долгосрочных кредитов и займов. В периоде с 2013 по 2015 г. значение этого показателя на

предприятию ниже, чем нормативное значение, что означает негибкое использование собственного капитала. Но замечается небольшое увеличение этого показателя в период с 2013 по 2015 г. на 0,002 в 2013 г., на 0,023 в 2014 г. и на 0,25 в 2015 г.

Можно сделать вывод, что ООО «Турцентр-ЭКСПО», является финансово устойчивым предприятием, это подтверждают проведенные горизонтальный и вертикальный анализы бухгалтерского баланса, анализ относительных показателей финансовой устойчивости, а также анализ ликвидности предприятия. В целом можно сказать, что бухгалтерский баланс предприятие имеет высокую степень финансовой устойчивости и ликвидности, за счет значительного превышения собственных средств над обязательствами предприятия, которые в анализируемом промежутке времени отсутствуют из-за обеспеченности собственными средствами и проведении консервативной политики управления предприятием.

2.3 Оценка конкурентоспособности туристских услуг предприятия

Для управления конкурентоспособностью предприятий необходим объективный инструмент ее оценки. Конкурентоспособность представляет собой оценочную величину. Она отражает отличия процесса развития данного предприятия от предприятия-конкурента по степени удовлетворения своими товарами (услугами) конкретной производственной или личной потребности, а также эффективности производственной деятельности. Оценка конкурентоспособности – это расчет, интерпретация и анализ комплекса показателей, характеризующих конкурентоспособность продукции, маркетинговой деятельности, предприятия в целом.

Как правило, в экономической литературе выделяются следующие методы оценки конкурентоспособности предприятия:

- 1) оценка с позиции сравнительных преимуществ;
- 2) оценка с позиции теории равновесия;

3) оценка исходя из теории эффективности конкуренции;
4) оценка на базе качества продукции;
5) матричный метод;
6) метод экспертных оценок. Суть экспертных методов заключается в организованном сборе суждений и предположений экспертов с последующей обработкой полученных ответов и формированием результатов.

7) SWOT-анализ;

8) Методика оценки конкурентоспособности организации на базе «4Р» основана на сравнительном анализе организации и предприятий - конкурентов по факторам: продукт, цена, продвижение на рынке и каналы сбыта. «4Р» образуются по заглавным буквам названия этих факторов на английском языке.

Современная туристская индустрия является одной из самых высокодоходных отраслей в мировой экономике. Сегодня в России выдано около 20 тысяч туроператорских лицензий. Поэтому на рынке туристских услуг высока вероятность не выдержать конкуренции. Для успешного функционирования необходимо выбрать правильных партнеров (туроператоров) и правильное место расположения агентства.

Туристская фирма «Турцент-ЭКСПО» входит в агентские сети крупных туроператоров. ООО «Турцент-ЭКСПО» подписывает с туроператором агентское соглашение, на основании которого получает право продавать продукт, сформированный туроператором. При этом туристская фирма «Турцент-ЭКСПО» сохраняет свою юридическую и экономическую самостоятельность, с неё не берутся никакие вступительные взносы, бесплатно проводятся семинары и профильное обучение персонала. Сотрудники туристской фирмы «Турцент-ЭКСПО» посещают ознакомительные туры на равных правах с сотрудниками туроператоров.

Главным рынком сбыта туристского продукта компании является Белгород и Белгородская область. Главными проблемами выхода на новые рынки является высокая конкуренция на рынке туристских услуг и отсутствие эффек-

тивной рекламы в регионах. Пока компания ведет работу по продвижению в Белгороде и Белгородской области, участвуя в выставках и сотрудничая с туроператорами и турагентами. С целью выхода компании на новые российские рынки, необходимо разработать соответствующие маркетинговые стратегии, позволяющие повысить конкурентоспособность предприятия. Особое внимание следует уделить разработке рекламных кампаний, участию в региональных и международных выставках, а также расширить сеть туроператоров путем заключения с ними агентских договоров и активно продвигать свои туры на рынке туристских услуг.

Следует проанализировать конъюнктуру каждого рынка, выявить слабые и сильные стороны, а также способы увеличения доли на рынке и привлечения большего числа потребителей.

На настоящий момент основными конкурентами ООО «Турцентр-ЭКСПО» являются такие туристские фирмы как:

- 1) «Колибри-тур»;
- 2) «Ника-тур»;
- 3) «Центр Мира»;
- 4) «Доброхот».

Это связано с тем, что они также являются мелкими туроператорами по внутреннему туризму и основные продажи приходятся на туры в Краснодарский край, Крым, экскурсии по России и Белгородской области.

Рассмотрим основные достоинства и недостатки основных компаний конкурентов по городу Белгороду (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Достоинства и недостатки компаний - конкурентов

Предприятие	Достоинства	Недостатки
«Колибри-Тур»	1) рядом автобусная остановка; 2) широкий ассортимент туристских услуг; 3) высокая проходимость.	1) текучесть кадров; 2) арендованный офис.

Продолжение табл. 2.5

1	2	3
«Ника-Тур»	1) рядом автобусная остановка; 2) широкий ассортимент услуг; 3) офис в собственности; 4) большой стаж работы.	1) отсутствие парковки; 2) наемные автобусы; 3) фасад здания не виден с магистрали.
«Центр-Мира»	1) рядом автобусная остановка; 2) широкий ассортимент услуг.	1) меньший объем реализации туров, чем у компаний конкурентов; 2) текучесть кадров.
«Доброхот»	1) рядом автобусная остановка; 2) удобная парковка; 3) фасад выходит на оживленную магистраль.	1) наемные автобусы; 2) стаж работы ниже, чем у компаний конкурентов; 3) текучесть кадров.

Таким образом, можно сделать вывод, что наибольшую конкуренцию составляет туристское предприятие «Колибри-Тур», поскольку оно имеет наибольшее число преимуществ и наименьшее недостатков.

Далее проведем SWOT-анализ ООО «Турцентр-ЭКСПО» для выявления сильных и слабых сторон. В ходе этого анализа проверяется, в какой области компания конкурентоспособна, а в какой нет.

SWOT-анализ, проведенный в турфирме ООО «Турцентр-ЭКСПО» можно проследить в таблице 2.6.

Таблица 2.6

SWOT-анализ ООО «Турцентр-ЭКСПО»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
1.Наличие потребности в услугах фирмы на потребительском рынке. 2.Широкий ассортимент предлагаемых услуг. 3. Высокая квалификация работников, их профессионализм.	1. Зависимость загрузки от сезонов года. 2.Большой процент приходится на индивидуального клиента. 3.Нехватка лечебно-оздоровительного туризма в регионе и его сезонность.
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
1. Увеличение темпов роста рынка. 2.Выход на новый рынок.	1.Неблагоприятные изменения в темпах роста в курсах валют. 2. Спад в экономике. 3.Изменения во вкусах потребителей. 4.Изменение политической обстановки в мире.

Исходя из данных таблицы 2.6 можно сделать вывод, что ООО «Турцентр-ЭКСПО» достаточно конкурентоспособная турфирма.

На основании слабых сторон SWOT анализа можно разработать проект мероприятий по повышению конкурентоспособности турфирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО» и разработать лечебно-оздоровительный тур в Грецию.

Проведенный анализ особенностей функционирования туристских агентств города Белгорода показал, что на данном этапе своего развития качество предоставляемых услуг с каждым годом улучшается, конкуренция туристических фирм остается высокой, партнерами турфирмы становятся по принуждению, так как выжить в условиях жесткой конкуренции нелегко. В то же время спрос на туристические услуги будет претерпевать некоторые изменения, что связано с появлением нового типа потребителя на рынке туризма.

3. Разработка проекта мероприятий по повышению конкурентоспособности туристской фирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО»

3.1. Обоснование и характеристика проекта

Путешествия с лечебно-оздоровительными целями имеют давнюю историю. Меняются времена, но мотивация путешествий остается прежней. Целебные свойства природных факторов, как и раньше, привлекают больных в курортные местности.

Как было ранее отмечено в предыдущей главе, потоки туристов с лечебными целями пока не так многочисленны, как масса желающих отдохнуть и развлечься, но они стремительно растут и расширяется их география.

Цель нашего проекта повысить конкурентоспособность туристической компании ООО «Турцентр-ЭКСПО» с помощью разработки лечебно-оздоровительного тура и вывести его на рынок.

Сегодня в Интернет-пространстве можно найти любую информацию, но сложность заключается в достоверности и качестве, предоставляемых услуг. Обращение в ООО «Турцентр-ЭКСПО» снимет большинство вопросов, и клиент может сэкономить время и деньги. Будет удобно и комфортно для каждого клиента, обратившегося в ООО «Турцентр-ЭКСПО».

Задача ООО «Турцентр-ЭКСПО» заинтересовать как можно больше клиентов в лечебно-оздоровительном туризме, предоставить качественный сервис, максимально подробную информацию. Необходимо, чтобы каждый обратившийся клиент не только был доволен услугой, но и хотел бы рекомендовать друзьям, родственникам и коллегам по работе.

Сегодня и экологическая ситуация, и стресс на работе, особенно для жителей, проживающих в городах подталкивает к изменению предпочтения вида отдыха. Людям наскучил отдых категории «все включено» и пассивный отдых на пляжах разных курортов, это стало обыденностью. Становится популярным совмещать и отдых, и лечение.

Сравнительно недавно (07.04.2014 г.) в Москве состоялся WORK SHOP «Здоровье и туризм», организаторами которого выступили посольство Греческой Республики в Москве и Ассоциация туроператоров России (АТОР). На мероприятие прибыли представители греческих клиник, медицинских центров, спа-отелей и других заинтересованных компаний. Целью их приезда в Россию было установление прямого контакта с российскими туроператорами, что должно привлечь российских туристов к данному сегменту рынка. Греческие компании планируют сделать предлагаемый продукт разнообразным не только для туристического сезона, но и для периода межсезонья. Страна готова предложить россиянам весь спектр оздоровительного и лечебного продукта.

Именно это предложение послужило идеей создания проекта по повышению конкурентоспособности туристической компании ООО «Турцентр-ЭКСПО» путем разработки и предложения на рынке Белгородской области лечебно-оздоровительного туризма в Греции.

Сейчас Греция популярна как пляжный, экскурсионный и экотуризм. В таблице 3.1 представлены популярные острова.

Таблица 3.1

Популярные островные курорты Греции

Отдых в Греции		
Крит — самый большой греческий остров, пятый по величине в Средиземном море. Туристическая инфраструктура Крита лучше, чем на других островах - тур на остров Крит является самым популярным из европейских курортов	Кос — остров в Эгейском море, название которого, как верят историки, происходит от краба, который в античные времена изображался на монетах в качестве эмблемы.	Родос — четвёртый по величине греческий остров, с запада омываемый Эгейским морем, а с востока - Средиземным. В соответствии с решением ЮНЕСКО, историческая часть города Родос, крупнейшего населённого пункта острова, включена в список всемирного культурного наследия.

Практически круглый год в Греции светит солнце, не бывает дождей. Вся Греция представляет собой музей под открытым небом, разбитый на множество

островов, отличающихся как по характеру, так и по экономическим и культурным признакам.

Туры в Грецию, на острова – это прекрасная возможность окунуться в самобытную греческую жизнь, насладится тишиной и уединенностью. Жизнь на острове - это узкие деревенские улочки и тропинки, бесчисленные церквушки, ветряные мельницы. Греция манит туристов со всего мира своими многочисленными памятниками культуры, архитектуры и развитой инфраструктурой. Безграничное радушие местных жителей, колоритные народные праздники с песнями и танцами, самую полезную (и вкусную) в мире еду с терпким молодым вином обеспечит отдых в Греции. В Греции каждый найдет себе занятие по душе – посещение огромного разнообразия музеев и достопримечательностей, или просто спокойный отдых в отелях Греции на берегу одного из четырех морей с золотистым песком.

Именно сейчас, с развитием лечебно-оздоровительного туризма в Греции, можно будет предложить клиенту ООО «Турцентр-ЭКСПО» совместный отличный отдых с укреплением здоровья.

Греция расположена в средиземноморской климатической зоне, летом здесь жарко и сухо, а зимой - прохладно и сухо. Число солнечных дней в году превышает 300. Самый жаркий период длится с середины июля до середины августа. В это время средняя температура воздуха на низменностях составляет 25,5 °С - 28 °С, но нередко поднимается до 40 °С - 45 °С. Любителям отдыха при умеренной температуре лучше отдыхать в Греции в мае, июне, сентябре и октябре (на Крите и Родосе). На побережьях летнюю жару смягчают морские бризы. В отдалении от моря высокие летние температуры переносятся сравнительно легко благодаря исключительной сухости воздуха.

Сами греки предпочитают проводить наиболее жаркое время года на севере страны в Македонии, в небольших городках, расположенных на высоте 500-600 м над уровнем моря. На островах всегда жарче, чем в Северной Греции. Курортный сезон начинается на островах несколько раньше, чем в Северной Греции, и длится с апреля по октябрь. В Северной Греции сезон длится с

мая до сентября включительно. В октябре температура воздуха на всей территории страны постепенно снижается, а со второй половины ноября погода портится, начинаются дожди. Северная Македония и северный Эпир похожи климатом на Балканы с их холодной зимой и жарким, влажным летом, в то время как Аттика, Киклады, острова архипелага Додеканес, Крит и центральная и восточная части Пелопоннеса имеют климат более типичный для Средиземноморья, с жарким, сухим летом и более мягкой зимой.

Туры в Грецию широко представлены на российском рынке, кроме ранее указанных видов туров, также популярны шоп-туры, горнолыжные туры, комбинированные (круиз + отдых, пляжный отдых + экскурсии).

По данным туроператора «Атор» в 2014 году турпоток в Грецию возрос наполовину – туда приехало на 49% россиян больше, чем в 2012 году.

Данные по рейтингам отелей в Греции представлены в приложении 12.

Как видно из приложения 12, из десяти представленных и наиболее популярных отелей, только в трех из них можно не только отдохнуть и поправить свое здоровье.

Рассмотрим предложения белгородских туристических фирм и проанализируем продаваемые на рынке туры по Греции, которые представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Предложения туристических фирм г. Белгорода по Греции

Название	Предложение на рынке Белгорода
«Ника-Тур»	Пляжный и экскурсионный тур в Грецию
«Центр-Мира»	Пляжный и экскурсионный тур в Грецию
«Доброхот»	Пляжный и экскурсионный тур в Грецию
«CoralTravel»	Пляжные и экскурсионные туры в Грецию
Турфирма «1001 тур»	Пляжные, активные, экскурсионные туры в Грецию
Турфирма «Белый парус»	Пляжные и экскурсионные туры в Грецию

Можно отметить, что наиболее популярны предложения туров в Грецию – пляжный, экскурсионный и туры за шубами, поэтому ООО «Турцентр-ЭКСПО» создаст не только конкурентоспособный тур, но и востребованный на рынке в соответствии со сложившимися предпочтениями на сегодняшний день.

Цены на лечебно-оздоровительный туризм вполне доступны для многих категорий граждан, так как в среднем цены в клиниках Греции на 50% ниже, чем в Европе, и гораздо ниже, чем в Израиле или Турции (по заявлению представителя Центрального совета здравоохранения Греции ЛускосаПанайотиса).

ООО «Турцентр-ЭКСПО» возьмет всю заботу о туристе на себя, целью которого является лечебно-оздоровительный туризм: подберет отель и оформит визы, забронирует и купит билеты, организует размещение в гостинице и другие услуги, в том числе запланирует и туристическую программу.

Необходимо наладить систему оздоровления в уже имеющихся лечебных курортах Греции. Они работают по двум основным направлениям:

– первое из них – это талассотерапия (курорты и санатории, расположенные на побережьях четырех морей – Эгейского, Ионического, Критского и Средиземного), или лечение морем, комплекс процедур на талассотерапевтических курортах базируется на применении морской воды, морской грязи и ила, морских водорослей. Положительный эффект приносит также насыщенный солями морской воздух, особенно полезный людям с различными заболеваниями органов дыхания;

– второе – на территории страны успешно действуют десятки термальных курортов, построенных вблизи горячих минеральных источников. Самый известный из них – знаменитый курорт Лутраки, который находится на берегу Коринфского залива неподалеку от Афин.

На термальных курортах Греции успешно осуществляется лечение и профилактика заболеваний органов пищеварения, костно-мышечной системы, урологических и гинекологических заболеваний, а также кожных заболеваний и болезней нервной системы. Программы оздоровления подбираются индивидуально, что позволяет добиться наилучших результатов.

Лечение минеральной водой на термальных курортах и в санаториях Греции проводится в виде питьевого бальнеолечения, курсов минеральных ванн, а также грязелечения. Даже при отсутствии серьезных проблем со здоровьем лечебные процедуры с применением термальной воды помогают успокоить нервную систему, способствуют возвращению хорошей физической формы, поднимают жизненный тонус, о чем свидетельствуют и отзывы.

В таблице 3.4 представлены известные в Греции курорты и санатории, которые ООО «Турцентр-ЭКСПО» также выведет на рынок Белгорода (приложение 13).

Данные курорты и санатории уже известны в России и продажа таких туров также осуществляется. Основная проблема клиентов состоит в недостаточной информации и рекламе.

3.2. Определение затрат и выручки проекта

В результате проведенного анализа и исследования рынка туристических услуг Белгорода, разработан новый лечебно-оздоровительный тур для ООО «Турцентр-ЭКСПО», который позволит расширить ассортимент предлагаемых турпродуктов и повысит конкурентоспособность фирмы. Основные этапы разработки тура представлен в приложение 14.

Маркетинговые исследования помогают выявить потенциальные возможности и сформировать тур. Исследования проведены по социально-экономическому признаку, сформулированы преимущества, недостатки, возможности и угрозы.

Следующий этап – это договорный (заключение договоров с партнерами). На этом этапе происходит выявление партнёра или поставщика услуг. В договоре указывают: предмет договора, основные условия, права и обязанности поставщика, ответственность сторон, порядок расчётов, юридические адреса сторон, форс-мажор, страховая компенсация.

Основные моменты по заключению договора представлены в приложение 15, который представляет собой 2 этап разработки тура.

Третий этап представляет собой информационно-методическое обеспечение тура. Здесь прописывается маршрут (выезд, перелет, приезд, трансфер), указываются имеющиеся условия приема, общая информация о гостинице, лечебно-оздоровительном учреждении, данные о качестве питания, наличии кафе, ресторанов, достопримечательностей и т.д.(приложение 16).

Четвертый этап разработки лечебно-оздоровительного тура заключается в описании программы по обслуживанию тура – это месторасположение, особенности, которые отличают данный тур от других предложенных на рынке. Информация представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Этап 4 – Разработка программы обслуживания лечебно-оздоровительного тура

Программа обслуживания лечебно-оздоровительного тура	
Справочные материалы по маршруту	Отель расположен в поселке Lagadas, на берегу озера, в 50 км от столицы Thessaloniki и международного аэропорта. Песчаный пляж в 100 м от отеля
Различная информация для составления памятки для туристов, выезжающих за границу, памятка для менеджера	На территории комплекса находится недавно реконструированная водолечебница с ваннами и бассейном; функционирует поликлиника с различными отделениями: физиотерапевтическим, ортопедическим, кардиологическим, микробиологическим, а также кабинетами иглоукалывания, эстетики, лечения целлюлита и ожирения
Описание технологических особенностей тура (прививки)	Нет особенностей
Памятки о сроках подачи заявок (на авиабилеты, проживание, питание, скидки на группу)	Предоставляются скидки на группу от 7 человек (5 %)

В информационном листке лечебно-оздоровительного тура указываются дни обслуживания, перечень тем экскурсий и мероприятий, продолжительность экскурсий в астрономических часах, стоимость экскурсий, краткое описание

района путешествия (достопримечательности, особенности рельефа местности и т. п.), программы обслуживания в каждом пункте тура.

Информационный листок к путевке туристского путешествия содержит разделы обязательной и дополнительной информации по маршруту, предназначенной для туристов, и является неотъемлемым приложением к туристской путевке или ваучеру.

Дополнительная информация выносится в пятый этап, который носит название информационный листок, представленный в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Этап 5 – Информационный листок

Информационный листок	
Маршрут – экскурсия, тип маршрута, транспорт, размещение, продолжительность, краткое описание; Пакет услуг; Дополнительная информация.	<p>Купить экскурсию в Салониках, значит увидеть древний городской рынок, византийские церкви, поражающие безупречностью своих форм, триумфальную арку Галерия и другие памятники истории.</p> <p>Неизгладимые впечатления о визите в Грецию оставляет у туристов посещение термальных источников ЛутраПозар. Символ города - Белая башня на набережной, которая была частью оборонительной крепости, защищавшей местное население от вторжений с моря. Она обычно является отправной точкой для обзорной экскурсии по Салоникам на русском языке.</p> <p>Экскурсии: «Салоники-вечный город» - 6 час - 190 евро, «Миф, реальность или легенда???» - 10 час - 250 евро, «Термальные источники ЛутраПозар (Аридея)» - 6 час - 250 евро за группу.</p>

Экономический расчет тура производится на шестом этапе. Сюда выписываются все статьи расходов. В приложение 17 представлен расчёт стоимости путевки.

В результате проведенных исследований были получены следующие значения стоимости путевки на 2 человека, которая составляет 59 826 руб., срок лечебно-оздоровительного тура равен 5 дней.

Тур в лечебно-оздоровительном комплексе «MEGAS ALEXANDROS» разработан на 5 дней и входит в стоимость тура бонусная программа, которая будет изначально представлена на рынке.

Бонусом данной программы является подготовленная специальная 5 дневная терапевтическая программа, направленная на улучшение структуры кожи:

1-ый день: гидромассаж в бассейне или в ванне, классическое грязелечение (50 минут);

2-ой день: гидромассаж в бассейне, сауна, паровая баня, массаж на все тело с эфирными маслами герани (110 минут);

3-ий день: гидромассаж в бассейне или в ванне, классическое грязелечение (50 минут);

4-ый день: гидромассаж в бассейне, сауна, паровая баня, hotstone массаж (120 минут);

5-ый день: гидромассаж в бассейне или в ванне, классическое грязелечение, массаж с эфирными маслами (70 минут).

Гидротерапия – это процедура терапевтического использования воды, во время которой возникает ощущение тепла в комбинации с эффектом невесомости при погружении в воду и гидромассажа.

Целебные свойства воды были известны еще с древних времен, когда в древнегреческих храмах, посвященных богу медицины и врачевания Асклепию, больных лечили ваннами.

Плюсом разработанного тура ООО «ТУРЦЕНТР-ЭКСПО» является осмотр врачом данного центра для составления индивидуальной медицинской карты.

Стоит отметить, что диабетикам, больным атеросклерозом и беременным женщинам перед началом процедур гидротерапии (особенно с горячей водой) обязательно следует проконсультироваться со специалистом.

Гидротерапия в бассейнах, сауне или паровой бане расслабляет тело и подготавливает его для антицеллюлитной терапевтической программы, которая основана на научных разработках и направлена на ускорение метаболизма жировой ткани. Такая программа обрадует и объединит женщин всех возрастов.

Антицеллюлитный массаж составляется согласно индивидуальным потребностям туриста, во время которого обрабатываются пораженные целлюлитом части тела. Целью процедуры является распад жировых клеток, хорошая циркуляция крови, улучшение внешнего вида и упругости кожи.

Данная программа рассчитана именно на женщин. Уход за кожей, телом важен в любое время года, тем более лечебно-оздоровительный комплекс «MEGAS ALEXANDROS» работает круглый год и радуется своих посетителей качеством обслуживания, высоким уровнем сервиса, прекрасными разработанными программами, которые позволяют за короткий промежуток времени одним снизить вес, сделать кожу нежной и бархатистой, избавиться от неприятных моментов с кожей и др.

Готовый турпродукт подлежит апробации. ООО «Турцентр-ЭКСПО» использует рекламный тур по наиболее выгодной цене, предназначенный для ознакомления с новым турпродуктом представителям СМИ и других авторитетных личностей.

Цель такого тура состоит в формировании представления о качестве тура, его достоинствах и недостатках для самих сотрудников фирмы, которые в последствие будут участвовать в реализации тура.

Продвижение турпродукта - комплекс мер, направленных на его реализацию, включающий рекламу, участие в специализированных выставках, ярмарках, организацию информационных центров, создание буклетов и др.

ООО «Турцентр-ЭКСПО» использует следующие виды рекламы:

– реклама в прессе – размещается в форме объявлений и публикации обзорно-рекламного характера, достоинством ее является обратная связь с потребителем. ООО «Турцентр-ЭКСПО» сотрудничает с издательствами «Альфа-Медиа», «Белгород-Пресс» и др.;

– радиореклама – самая массовая по охвату потребителей, недорогой вид рекламы, фирма сотрудничает с радиоканалами «Русское радио - Белгород»;

– почтовая реклама - рассылка рекламных сообщений постоянным и потенциальным потребителям (по электронной почте);

– наружная реклама – эффективное средство рекламы, т.к. она рассчитана на восприятие широкими слоями населения (информация о туре представлена в центральной части города на скамейках);

– Интернет-реклама (ООО «Турцентр-ЭКСПО» ведет обширную политику продвижения на сайте фирмы <http://turcentr31.ru/> и в одном из самых массовых соцсетей – сообщество https://vk.com/ekspo_bel).

Проведем анализ основных инвестиционных издержек проекта. В таблице 3.5 представлены данные расходов за год.

Таблица 3.5

Анализ основных инвестиционных издержек

ООО «Турцентр-ЭКСПО»

Статья	Цена компл. тыс. руб.	Кол-во компл.	Итого: тыс.руб.
Печать рекламной продукции	8,00	1	8,00
Реклама	42,00	1	42,00
Поездки на ежегодные выставки туризма	50,00	3	150,00
Организация рекламного тура	33,80	15	507,0
Итого инвестиционных издержек:			707,0

Общая сумма инвестиционных затрат за год составляет 707,0 тыс. руб.

3.3. Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Для осуществления проекта необходимо 707 000 руб. Источником получения этих средств предполагаются собственные средства.

Инвестиции носят единовременный характер, вложение инвестиций осуществляется в 2016 году. Определение статей расхода:

- инвестиционные расходы – 707 000 рублей (таблица 3.5) (см.выше);
- к постоянным расходам относятся: заработная плата распространителей рекламных листовок, услуги типографии, коммерческие издержки (реклама туров в СМИ) (таблица 3.6).

Таблица 3.6

Постоянные расходы фирмы

№ п/п	Название расходов	Сумма расходов, тыс. руб
1.	Заработная плата распространителей рекламных листовок	18,0
2.	Коммерческие издержки	50,0
3.	Услуги типографии	20,0
Итого постоянных затрат:		88,0

Из таблицы 3.6 следует 88,0 тыс. руб. постоянных затрат.

К переменным затратам относят: стоимость тура, зарплата (гиды, руководитель группы), отчисления во внебюджетные фонды, накладные расходы (таблица 3.7).

Таблица 3.7

Переменные затраты фирмы

№ п/п	Название расходов	Сумма расходов, тыс. руб
1.	Стоимость тура	28,6
2.	Зарплата (гиды, руководитель группы)	0,5
3.	Отчисления во внебюджетные фонды	1,2
4.	Накладные расходы	3,5
Итого переменных затрат:		33,8

Согласно таблице 3.7 переменные затраты составляют 33,8 тыс.руб.

Далее необходимо рассмотреть данные для анализа эффективности капитальных вложений (приложение 18).

Таблица 3.8

Оценка приемлемости проекта по критериям PP и DPP

Год n	Денежный поток, руб.	Дисконтный множитель при ставке 25 %	Дисконтированный денежный поток, руб.	Кумулятивное возмещение для потока	
				исходного	дисконтир
0	- 707,0	1	- 707,0	- 707,0	- 707,0
1	907,2	0,8	725,7	200,2	18,7
2	983,8	0,64	629,6	1184,0	648,3

Продолжение табл. 3.8

1	2	3	4	5	6
3	1202,0	0,512	615,4	2386,0	1263,7
4	1421,4	0,41	582,7	3807,4	1846,4
5	1610,4	0,328	528,2	5417,8	2374,6

Далее рассчитаем внутреннюю норму доходности инвестиционного проекта. Внутренняя норма доходности показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом и рассчитывается по вспомогательным данным (таблица 3.9).

Таблица 3.9

Исходные данные для расчета показателя IRR

Год	Поток, тыс.руб.	Расчет 1		Расчет 2		Расчет 3		Расчет 4	
		r = 130%	PV	r = 140%	PV	r = 138%	PV	r = 139 %	PV
0	- 707,0	1	-	1	-	1	-	1	-
1	907,2	0,435	- 707,0	0,417	- 707,0	0,42	- 707,0	0,418	-707,0
2	983,8	0,189	394,545	0,174	378,219	0,177	380,94	0,175	279,126
3	1202,0	0,082	185,787	0,072	181,042	0,074	173,991	0,073	172,025
4	1421,4	0,036	98,564	0,03	86,544	0,031	88,948	0,031	87,746
5	1640,4	0,16	51,156	0,013	42,63	0,013	44,051	0,013	44,051
			25,76		20,93		20,93		20,93
NPV			+48,812		-7,635		+1,86		-3,122

Представленный выше расчет IRR, говорит о том, что при ставке дисконтирования 138 % текущие доходы по проекту будут равны инвестиционным затратам.

Индекс рентабельности инвестиций проекта составляет:

$$PI = 2374,6 / 707 = 3,3$$

Это означает, что на 1 рубль вложенных средств можно получить 2,3 рубля прибыли или 3,3 руб. возврата средств. Полученный индекс рентабельности больше 1, что подтверждает экономическую эффективность проекта.

Экономический эффект – основной показатель проекта организации лечебно-оздоровительного туризма в Греции, который заключается в получении прибыли от предоставления туристских услуг. Основными экономическими показателями по проекту:

- NPV = 2374,6 тыс. руб.;
- индекс рентабельности PI = 3,3
- срок окупаемости PP = 1 год
- срок реализации проекта DPP = 1 год
- внутренняя норма доходности IRR = 138 %

Приведенные результаты расчетов показателей свидетельствуют об увеличении экономической эффективности предложенных мероприятий, повышении конкурентоспособности туристического агентства.

Цель программы по созданию лечебно-оздоровительного тура благоприятно завершена.

Внедрение мероприятий повышения конкурентоспособности выгодно с точки зрения возврата инвестиций, расширения ассортимента услуг предприятия ООО «Турцентр-ЭКСПО», получения дополнительной прибыли, формирования дополнительных конкурентных преимуществ, укрепления позиций на рынке и расширения деятельности в условиях нестабильного рынка.

Предлагаемый проект повышения конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО» является экономически целесообразным.

Заключение

Конкурентоспособность товаров и услуг – понятие относительное. Она может быть выявлена и оценена только путем сравнения аналогичной продукции или одинаковых услуг применительно к территории (на местном, региональном, национальном, мировом рынках). Поэтому одна и та же услуга может быть конкурентоспособной на местном или национальном рынке и не быть таковой на региональном и тем более на мировом.

Конкурентное преимущество – это преимущество товара/услуги в чем-либо, отличающее его от конкурентных товаров/услуг и обеспечивающее ему превосходство на рынке.

Стратегическая конкурентоспособность товаров и услуг обеспечивается при наличии у них устойчивых управляемых конкурентных преимуществ на длительную перспективу, согласно данному подходу наиболее конкурентоспособными являются те товары и услуги, которые позиционируются с учётом изменений во внешней среде.

При оценке конкурентоспособности товаров и услуг целесообразнее всего использовать комплексный подход, определяющий внутренние и внешние конкурентные преимущества.

В результате изучения теоретической литературы в области туристской деятельности, рекламной продукции фирмы, различного рода каталогов и архивных документов, а также их детального анализа удалось произвести глубокий и всесторонний анализ услуг туристской фирмы ООО «Турцентр-ЭКСПО».

Проведенный анализ конкурентоспособности турфирмы «Турцентр-ЭКСПО» способствовал более точному видению перспектив дальнейшего развития предприятия, предоставив тем самым возможность турфирме повысить свою конкурентоспособность на рынке туруслуг Белгорода.

На основе результатов, полученных в ходе исследования, для турфирмы «Турцентр-ЭКСПО» были разработаны мероприятия по усилению конкурентных преимуществ.

Турфирме «Турцентр-ЭКСПО» рекомендуется сделать упор на следующие направления неценовой конкуренции: сегментация туррынка и разнообразие услуг (позиционирование себя в качестве туроператора, предоставляющего услуги лечебно-оздоровительного туризма в Греции; проведение активной рекламной политики.

В работе было предложено ряд мероприятий по формированию конкурентных преимуществ ООО «Турцентр-ЭКСПО», направленных на повышение конкурентоспособности фирмы: комплекс мер, направленных на его реализацию, включающий рекламу, участие в специализированных выставках, ярмарках, организацию информационных центров, создание буклетов и др.

Внедрение предложенных мероприятий в турфирме ООО «Турцентр-ЭКСПО» приведет к положительному экономическому эффекту: индекс рентабельности составит $PI = 3,3$, срок окупаемости $PP = 1$ год, срок реализации проекта $DPP = 1$ год, внутренняя норма доходности $IRR = 138 \%$.

Приведенные результаты расчетов показателей свидетельствуют об увеличении экономической эффективности предложенных мероприятий, повышении конкурентоспособности туристического агентства.

В целом проведение всех запланированных мероприятий позволит повысить конкурентоспособность ООО «Турцентр-ЭКСПО». Проведенные расчеты эффективности предложенных мероприятий в фирме ООО «Турцентр-ЭКСПО» позволяют сделать вывод о том, что эти изменения принесут фирме большой экономический эффект и прибыль. Были рационально выбраны цели, средства и время проведения мероприятий по продвижению (реализации туров), что в итоге приведет к повышению ее конкурентных преимуществ на туристском рынке. В будущем основной упор необходимо делать на рекламную, а не на стимулирующую сбыт деятельность, так как это позволяет получить не только долговременный экономический, но и психологический эффект, укрепив имидж фирмы в глазах потребителей.

Список используемых источников

1. Баринов, В.А. Развитие организации в конкурентной среде [Текст] : / В.А. Баринов, А.В. Синельников // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. – №16. – С. 3 – 13.
2. Баринов, В. А. Бизнес – планирование [Текст] : учеб. пособие. – 3- е изд. – М. : ФОРУМ, 2010. – 256 с.
3. Баумгартен, Л. В. Управление качеством в туризме: учебник для студентов вузов, обучающихся по спец. «Экономика и управление на предприятиях (по отраслям)» [Текст] / Баумгартен Л. В.; рец.: Ю. Б. Башин, М. А. Комаров. - М.: Академия, 2013. - 303 с.
4. Баумгартен, Н.В. Анализ показателей качества туристских услуг, предлагаемых в научных публикациях и нормативных документах[Текст] /Н.В. Баумгартен// Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. - №6. – С. 48-55.
5. Башарина, А. В. Бухгалтерский и налоговый учет на малых предприятиях: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям: «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Налоги и налогообложение» [Текст] / Башарина А. В., Черненко А. Ф.; рец.: И. Н. Воропанова, М. С. Белов; УМО по классическому университетскому образованию . - Ростов н/Д: Феникс, 2011. - 317 с.
6. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз. [Текст]: учеб. пособие для вузов / И. К. Беляевский – М. Финансы и статистика, 2010. – 320с.
7. Бережная, Е. В. Диагностика финансово-экономического состояния организации: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент» [Текст] / Бережная Е.В., Бережная О. В., Космина О. И. ; рец. : Т.М. Рогуленко, А. В. Толмачев. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 304 с.
8. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие / Т.Б. Бердникова. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 215 с.

9. Богатов, А.П. Туристские формальности [Текст] : Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 230500 - Соц.-культур. сервис и туризм /А.П. Бгатов, Т.В. Бойко, М.В. Зубрева. - М.: Академия, 2006. - 297 с.

4. Велединский В. Туристический рынок сегодня: тенденции и перспективы / Туризм: практика, проблемы, перспективы. - 2012. - №4

10. Богомазова, И. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие для студентов вузов экономических специальностей и направлений подготовки [Текст] / Богомазова И. В.; рец.: О. К. Слинкова, Д. С. Терновский ; НИУ БелГУ, Фак. бизнеса и сервиса, Каф. туризма и социально-культурного сервиса; НИУ БелГУ. - Белгород: ИД Белгород, 2013. - 200 с.

11. Бочаров, В. В. Инвестиции [Текст] : учебник / В. В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2010. – 384 с.

12. Брусов, П. Н. Инвестиционный менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент (квалификация (степень) - бакалавр)» [Текст] / Брусов П. Н., Филатова Т. В., Лахметкина Н. И. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 333 с.

13. Быстров, С. А. Организация туристской деятельности: управление турфирмой: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям: 100400 «Туризм» (бакалавр), 080200 «Менеджмент» [Текст] / Быстров С. А.; рец.: М. А. Морозова, Н. П. Казаков. - М.: ФОРУМ, 2014. - 399 с.

14. Вечканов, Г. С. Экономическая теория: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)» [Текст] / Вечканов Г. С.; УМО вузов России по образованию в области менеджмента. - 2-е изд.. - СПб.: Питер, 2010. - 445 с.

15. «Википедия» - свободная энциклопедия [Электронный ресурс]: / - Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>

16. Виноградова, Т. В. Технология продаж услуг туристской индустрии: учебник для студентов вузов, обучающихся по спец. «Туризм» [Текст] / Вино-

градова Т. В., Загорин Н. Д., Тубелис Р. Ю.; рец.: Е. Л. Ильина и др. ; Балтийская академия туризма и предпринимательства. - М. : Академия, 2010. - 240 с.

17. Волков, О. И. Экономика предприятия: курс лекций : учебное пособие для студентов вузов, обуч. по экономическим специальностям и направлениям [Текст] / Волков О. И., Скляренко В. К.. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 280 с.

18. Воронов, А. Конкуренция в XXI веке [Текст] : / Маркетинг. 2011. – №5. С. 16 – 24.

19. Гайдукова, Г. Н. Инвестиционный менеджмент: учебно-методическое пособие для самостоятельной работы студентов [Текст] / Гайдукова Г. Н., Гайдуков Р. И.; рец. : В. А. Сапрыка, И. Г. Андреева ; НИУ БелГУ, Ин-т гос. и муниципального управления, Каф. социальных технологий; НИУ БелГУ. - Белгород: ИПК НИУ «БелГУ», 2012. - 107 с.

20. Гельман, В. Я. Статистика туризма [Текст] : учеб. для студ. вузов, обучающихся по направлению «Туризм» / В. Я. Гельман; рец. : М. А. Горенбургов, А. Н. Цацулин; Балтийская академия туризма и предпринимательства. – М. : Академия, 2010. – 331 с. : ил., табл. – (Высшее профессиональное образование. Туризм. – Прил. : с. 268 – 322.– Библиогр. : 323 с.

21. Гончаренко, Л. П. Менеджмент инвестиций и инноваций: учебник для студентов вузов, обуч. по направлению 080500 «Менеджмент» [Текст] / Гончаренко Л. П.; рец. : М. К. Иванов, Б. П. Шарнопольский ; РЭА им. Г. В. Плеханова; УМО вузов России по образованию в области менеджмента. - М. : КноРус, 2009. - 160 с.

22. Гражданский кодекс РФ: Официальный текст по состоянию на 1 октября 2013 года. Ч. 1, 2. - М. : НОРМА: ИНФРА-М, 2013. - 560 с.. - Алф.-предм. указ. : с. 479-512

23. Демчук, О. Н. Антикризисное управление: учебное пособие для экономических вузов и фак-тов [Текст] / Демчук О. Н., Ефремова Т. А.; Российская академия образования, Московский психолого-социальный ин-т. - М. : Флинта: МПСИ, 2009. - 250 с.

24. Дурович, А. П. Маркетинг в туризме: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 100103 «Социально-культурный сервис и туризм» [Текст] / Дурович А. П.; рец. : Г. А. Карпова, М. С. Мотышина; УМО вузов России по образованию в области сервиса и туризма. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 316 с.

25. Дурович, А. П. Реклама в туризме [Текст] : учеб. пособие для студ. спец. «Экономика и управление социально – культурной сферой» вузов / А. П. Дурович. – Минск : БГЭУ, 2010. – 192 с. : ил.. – Библиогр. : с. 189 – 191

26. Дурович, А.П. Маркетинговые исследования в туризме [Текст] : Учеб.-практ. пособие / А. Дурович, Л. Анастасова. - М.: Новое знание, 2005. - 347 с.: ил. - Библиогр.: с. 343-347 (101 назв.) и в подстроч. примеч.

27. Дзахмишева, И.Ш. Методика оценки конкурентоспособности услуги в розничной сети [Текст] : / «Маркетинг в России и за рубежом», 2010. – №3. С. 148 – 150.

28. Завьялов, П.С. Конкурентоспособность и маркетинг [Текст] : / Российский экономический журнал. 2012. – №12. С. 50 – 58.

29. Зайцев, Н.Л. Международный туризм [Текст] : учеб. / Н.Л. Зайцев; М. : ИНФРА-М, 2013 – 415 с.

30. Здоров, А. Б. Экономика туризма [Текст] : учеб. по специальности «Менеджмент организации» / А. Б. Здоров. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 266 с.

31. Инвестиции [Текст] : учебник / под ред. М.В. Чиченова. – М. : КНО-РУС, 2014, – 248 с.

32. Кочетков, С.В. Экономическая оценка инвестиций [Текст] : учеб. прак. пособие / С.В. Кочетков. – Белгород: Изд-во БелГУ, 2012. – 84 с.

33. Лысенко, Д.В. Основы туристской деятельности [Текст] : учебник / Д.В. Лысенко. – М. : ИНФРА, 2011. – 320 с.

34. Макарьев, В.И. Современные концепции социального туризма [Текст] / В.И. Макарьев, Л.В. Андреева. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 264 с.

35. Мазилкина, Е.И. Основы управления конкурентоспособностью [Текст] : / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина – М. «Прогресс». – 2011. – 187 с.
36. Мельник, М.В. Современные методы обеспечения конкурентоспособности в предпринимательстве [Текст] : учеб. пособие / М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова; под общ. ред. М.В. Мельник. 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 192 с.
37. Морозова, Н. С. Этапы планирования рекламной кампании. / Н. С. Морозова // Социально – гуманитарные знания. – 2010. – № 6 – С. 34 – 39.
38. Нашитой, А.С. Инвестиции [Текст] : учеб. / А.С. Нашитой – М. : Дашков и К, 2014. – 372 с.
39. Нойферт, П.К. Повышение конкурентоспособности компании, формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление [Текст] / П.К. Нойферт, Л.М. Нефф. – М. : Архитектура – С, 2012. – 280 с.
40. Ричард Оливер, Конкуренция на рынке туризма [Текст] // «Society and Economy in Central and Eastern Europe», 2014/ 2.
41. Санто, Б. Инновация как средство экономического развития [Текст] : учеб. пособие / Б. Санто. – М. : «Прогресс», 2013. – 116 с.
42. Современная экономика [Текст] : учеб. пособие / под ред. О. Ю. Мамедова. – Ростов – н/Д. : Феникс, 2011. – 456 с.
43. Суша, Г.З. Экономика предприятия [Текст] : учеб. пособие \ Г.З. Суша. – 2-е изд. – М. : Новое знание, 2012. – 470 с.: табл.
44. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст] : / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 312 с.
45. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия [Текст]: учеб. пособие / Л. Н. Чайникова, В. Н. Чайников. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2010. – 192 с.
46. Чугреева, О. В. Социально – экономическое значение туризма [Текст] // IV Вышеславцевские чтения : материалы Всерос. науч. – практ. конф. / отв. ред. Долженкова М. И. – Т. : Издат. дом ТГУ им. Г. Р. Державина, 2010. – С. 148.

47. Экономика и предпринимательство в социально–культурном сервисе и туризме [Текст] : учеб. / М. Н. Дмитриев, М. Н. Забаева. – Москва : ЮНИТИ – ДАНА, 2010. – 398 с.

48. Экономика туризма [Текст] : учеб. / Ю. В. Темный, Л. Р. Темная. – М. : Финансы и статистика : Инфра – М, 2010. – 446 с.

49. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : [офиц. сайт]. – Электрон. дан. – М., 2015 – Режим доступа: www.gks.ru

50. The most popular resorts of Greece, Forbes Traveler , Vol. 45(1/2), 2015.

Приложения