

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Институт международных отношений
и международного бизнеса и туризма
Факультет подготовки 43.03.02 – Туризм

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
И.о. зав. кафедрой
Л. А. Понкротова
« 25 » 06 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема: Методы оценки и повышения конкурентоспособности туристской
организации (на примере ООО «Пилигрим Плюс»)

Руководитель
группы 434-об Н. В. Ильина Н. В. Ильина

Исполнитель
к.г.н. Л. А. Понкротова Л. А. Понкротова

Контроль О. В. Шпак О. В. Шпак

Благовещенск 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факт международных отношений
ра международного бизнеса и туризма

УТВЕРЖДАЮ
И.о. зав. кафедрой _____
Л.А. Понкратова
« 07 » 09 2017 г.

ЗАДАНИЕ

бакалаврской работе (проекту) студента

Ильиной Надежды Викторовны

бакалаврской работы (проекта)

Четыре сценки и постановки конкурсов само-
театра туристского фирме (на фирме
«Принципы Рено»

сделано приказом от 26.03.2017 № 694-п

сдачи студентом законченной работы (проекта) 15.06.2018

данные данные к бакалаврской работе (проекту)

сценки, постановки, сатирические рассказы,
поле драматургической деятельности фирмы, Сель Индустри
ожание бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопро-

Театральные основы анализа и оценки
конкурсов самодеятельности, 2 Анализ и оцен-
ка конкурсов самодеятельности «Принципы Рено», 3 Картограмма

содержание материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программ-
дуктов, иллюстративного материала и т.п.) бакалаврская работа

содержит 95 с., 13 рисунков, 25 таблиц,
иллюстраций, 1 приложение

альтаны по бакалаврской работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разде-

лов

Выдачи задания 07.09.2017г.

руководитель бакалаврской работы (проекта) Волонтова
(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

Гришина Виктория, доцент, к.э.н

принял к исполнению (дата) 07.09.2017г.

Ильина (подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 94 с., 13 рисунков, 25 таблиц, 60 источников, 1 приложение

КОНКУРЕНЦИЯ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ, КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО, ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, ТУРИСТСКИЙ ПРОДУКТ

В данной работе рассматриваются основные теоретические аспекты понятия «конкурентоспособность предприятия», а также факторы, влияющие на конкурентоспособность. Проведено исследование основных методов анализа и оценки конкурентоспособности предприятия

В аналитической части данной работы проведен анализ современного состояния рынка туристских услуг Амурской области, построена конкурентная карта рынка. На основе исследования финансово-экономических показателей деятельности ООО «Пилигрим Плюс» методом расчета коэффициента проведена оценка конкурентоспособности туристической фирмы.

На основе проведенного анализа предложен комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности туристической фирмы. В качестве инструмента повышения конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс» предлагается расширение ассортимента выпускаемой продукции посредством разработки нового туристского продукта.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретические основы анализа и оценки конкурентоспособности предприятия	8
1.1 Понятие, сущность и основные факторы конкурентоспособности предприятия	8
1.2 Методы анализа и оценки конкурентоспособности предприятия	13
1.3 Особенности оценки конкурентоспособности предприятия на рынке туристских услуг	19
2 Анализ и оценка конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс»	26
2.1 Современное состояние и тенденции развития рынка туристских услуг Амурской области. Анализ состояния конкурентной среды	26
2.2 Общая характеристика ООО «Пилигрим Плюс». Организационная структура управления предприятием	34
2.3 Анализ финансово-экономических показателей деятельности и ассортиментной политики предприятия	39
2.4 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс»	50
3 Мероприятия по повышению конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс»	60
3.1 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс»	60
3.2 Разработка и экономическое обоснование нового туристского продукта	68
3.3 Разработка рекламной кампании по продвижению нового туристского продукта	81

Заключение	88
Библиографический список	90
Приложение А Бухгалтерская отчетность ООО «Пилигрим Плюс» за 2016 г.	95

ВВЕДЕНИЕ

В условиях современного туристского рынка, перенасыщенного конкурентоспособными услугами, эффективные методы повышения конкурентоспособности туристического предприятия приобретают особую ценность. Товарное насыщение туристского рынка приводит к падению спроса и, как следствие, к снижению прибыли предприятий. В связи с этим возрастает внимание к проблемам ведения туристического бизнеса и, в частности, управления конкурентоспособностью предприятия.

Конкурентная среда обуславливает необходимость внедрения эффективных мероприятий, направленных на усиление конкурентных преимуществ организации. При этом целью разработки данных мероприятий является не только привлечение новых и удержание постоянных клиентов, но также налаживание партнерских связей для организации совместной деятельности, расширение рынка сбыта, привлечение инвестиций на развитие бизнеса и т.д.

Актуальность темы, рассматриваемой в данной работе, обусловлена необходимостью формирования конкурентных преимуществ и поиска путей обеспечения конкурентоспособности, вызванной ужесточением конкуренции на туристском рынке, удорожанием факторов производства, ростом издержек и сокращением платежеспособного спроса.

Объектом исследования данной работы является туристическая фирма ООО «Пилигрим Плюс».

Предметом исследования является изучение методов оценки и повышения конкурентоспособности туристической фирмы.

Целью данного исследования является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс».

Реализация поставленной цели предполагает постановку и решение следующих задач:

- изучение понятия «конкурентоспособность предприятия» и основных факторов, влияющих на конкурентоспособность;
- исследование основных методов анализа и оценки конкурентоспособности предприятия;
- изучение особенностей оценки конкурентоспособности туристского предприятия;
- исследование современного состояния и тенденций развития рынка туристских услуг Амурской области, анализ состояния конкурентной среды;
- анализ финансово-экономических показателей деятельности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс»;
- анализ ассортиментной политики туроператора;
- анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс»;
- разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс»;
- разработка и экономическое обоснование нового туристского продукта;
- разработка рекламной кампании по продвижению нового туристского продукта.

Информационная база исследования: труды отечественных авторов, посвященные проблемам конкуренции и конкурентоспособности, таких как: О.С. Виханский, А.П. Дурович, Т.А. Казакевич, М.Г. Миронов, А.Г. Мокронос, Ю.В. Рубин, А.Э. Саак, Р.А. Фатхутдинов; статистические данные официальных сайтов Росстата и Амурстата; данные бухгалтерской отчетности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс»; периодические издания и Интернет-ресурсы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие, сущность и основные факторы конкурентоспособности предприятия

В настоящее время, как в зарубежной, так и в отечественной литературе публикуется большое количество научных работ, посвященных изучению понятия и сущности конкурентоспособности предприятия. Многообразие публикаций и применение в них различных методологических подходов к определению указывает на сложность и актуальность данного понятия.

В связи с этим целесообразно провести анализ различных подходов к определению понятия «конкурентоспособность».

П.А. Старцев обобщает трактования понятия «конкурентоспособность» в работах западных исследователей как «возможность предприятий-производителей предвидеть ситуацию на рынке и использовать эффективные методы производства и продвижения продукции, отвечающей запросам потребителей при сравнении с другой аналогичной продукцией, представленной на рынке на основе минимальных производственных затрат, а также особенных знаниях, технологиях и опыте»¹.

Изучение понятия «конкурентоспособность» в работах российских авторов началось сравнительно недавно в связи с переходом от плановой экономической системы к рыночной экономике. Так, одним из первых российских научных трудов, посвященных изучению данного вопроса, является монография М.Г. Долинской и И.А. Соловьева. В данной работе понятие конкурентоспособности сопоставляется с такой экономической категорией, как качество продукции². Согласно определению авторов, под конкурентоспособностью

¹ Старцев, П.А. Анализ подходов к сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «конкурентное преимущество» / П.А. Старцев // Российское предпринимательство, 2014. – №16. – с. 4-15.

² Долинская, М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М.Г. Долинская, И.А. Со-

продукции подразумевается «совокупность определенных свойств, которые интересны для покупателя и удовлетворяют его определенные потребности». В свою очередь, оценка конкурентоспособности продукции осуществляется путем сравнения параметров анализируемой продукции с изделием конкурента и требованиями потребителей³.

В отличие от М.Г. Долинской и И.А. Соловьева, ученый П.С. Завьялов утверждает, что конкурентоспособность определяется, исходя из результатов сравнения, как предприятий, так и продуктов⁴. Кроме того, согласно автору, при анализе конкурентоспособности экономические субъекты следует оценивать количественно, иначе поддержание и повышение конкурентоспособности носит субъективный характер.

Е.С. Жданова в своей работе проводит классификацию определений термина «конкурентоспособность предприятия» и выделяет следующие категории: определения, базирующиеся на факторах внутренней среды предприятия; определения, базирующиеся на необходимости удовлетворения потребностей клиентов; определения, основывающиеся на конкурентоспособности продукции; на сравнении с конкурентами⁵.

С точки зрения факторов внутренней среды организации конкурентоспособность предприятия определяют как обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования⁶. Согласно другому определению, под конкурентоспособностью предприятия понимают способность организации функционировать в динамичной конкурентной среде, при сохранении имеющихся конкурентных преимуществ, как минимум, в неизмен-

ловьев. – М.: Стандартов, 1991. – 128 с.

³ Долинская, М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М.Г. Долинская, И.А. Соловьев. – М.: Стандартов, 1991. – 128 с.

⁴ Завьялов, П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П.С. Завьялов. – М.: ИнфраМ, 2010. – 280 с.

⁵ Жданова, Е.С. Анализ определений термина конкурентоспособность предприятия / Е.С. Жданова // Вестник науки и образования Северо-Запада России, 2015. – №4. – с. 222-230.

⁶ Захаров, А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А.Н. Захаров, А.А. Зокин // Бизнес и банки, 2013. – №1-2.

ном виде⁷.

При этом в качестве свойств, обеспечивающих конкурентное преимущество организации, выделяют следующие характеристики: система и качество управления предприятием; качество продукции; широта и глубина ассортимента, востребованного обществом или отдельными его членами; стабильное финансовое состояние; способность к инновациям; эффективное использование ресурсов; целенаправленная работа с персоналом; уровень сервиса; имидж фирмы⁸.

Не менее важным критерием конкурентоспособности предприятия является способность компании использовать собственные сильные стороны и концентрировать свои усилия в той области производства товаров или услуг, где она может занять лидирующие позиции на внутреннем и внешнем рынках⁹.

В качестве примера определения конкурентоспособности предприятия с точки зрения удовлетворения потребностей клиентов можно привести определение Р.А. Фатхутдинова, согласно которому «конкурентоспособность предприятия – это его свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке¹⁰». При этом к объектам, обладающим свойством конкурентоспособности, ученый относит не только продукцию, но также нормативные акты, проектно-конструкторские документы, научно-методическую документацию, технологию производственного процесса, персонал, информационные данные и инфраструктуру предприятия.

С точки зрения конкурентоспособности выпускаемой продукции конку-

⁷ Маракулин, М.В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании / М.В. Маракулин // Менеджмент в России и за рубежом, 2013. – № 4. – с. 29-34.

⁸ Калашникова, Л.М. Конкурентоспособность предприятий и их продукции / Л.М. Калашникова // Машиностроитель, 2013. – № 11. – с. 15-18.

⁹ Дементьева, А.В. Конкурентоспособность международных компаний / А.В. Дементьева // Маркетинг, 2010. – № 3. – с. 64-73.

¹⁰ Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Инфра-М, 2000. – 311 с.

рентоспособность предприятия рассматривают, как реальную и потенциальную способность компании, а также имеющиеся для этого возможности проектировать, изготавливать и сбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов¹¹.

С точки зрения сравнения с конкурентами под конкурентоспособностью предприятия понимают «способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише¹²».

Сравнительный анализ определений конкурентоспособности предприятия позволяет сделать вывод о том, что данное понятие распространяется на все аспекты деятельности организации, включая как организационные, финансовые и производственные показатели деятельности предприятия, так и характеристики реализуемых товаров и услуг.

Конкурентоспособность предприятия определяется конкурентной позицией – положением фирмы по отношению к другим субъектам конкурентного окружения, образующегося из совокупности позиций, которые фирма занимает и отстаивает в конкурентной среде.

По определению А.В. Бабошина, конкурентная позиция – это фиксированное для определённого момента времени положение компании относительно её конкурентов¹³. Конкурентная позиция формируется в процессе осуществления субъектом предпринимательства конкурентных действий (воздействий на конкурентов и их противодействия), в ходе которых происходит реализация потенциала конкурентоспособности данной компании.

Анализ конкурентной позиции предприятия на рынке предполагает выявление не только его сильных и слабых сторон, но также факторов, влияющих на

¹¹ Рубин, Ю.В. Конкуренция: реалии и перспективы / Ю.В. Рубин, В.В. Шустов. – М.: Знание, 2008. – 150 с.

¹² Миронов, М.Г. Ваша конкурентоспособность / М.Г. Миронов. – М.: Альфа-Пресс, 2004. – 250 с.

¹³ Бабошин, А.В. Конкурентные позиции субъектов предпринимательства в современной теории конкуренции / А.В. Бабошин // Современная конкуренция, 2009. – № 2. – с. 115-128.

отношение потребителей к данному предприятию.

К основным факторам конкурентоспособности предприятия относят: финансовое положение фирмы; обеспеченность высококвалифицированными кадрами; гибкость ценовой стратегии; наличие каналов распределения; возможность кредитования; эффективность рекламы и средств стимулирования сбыта; платежеспособность целевых групп клиентов; а также владение актуальной информацией о текущей рыночной ситуации.

При этом совокупность факторов, воздействующих на конкурентоспособность предприятия, разделяют на внешние и внутренние¹⁴.

Внутренние факторы определяют возможности предприятия по обеспечению собственной конкурентоспособности. К внутренним факторам относят: финансово-экономический и кадровый потенциал организации, эффективность маркетинговых мероприятий, уровень сервисного обслуживания и т. п.

Внешние факторы конкурентоспособности определяют как социально-экономические и организационные отношения, позволяющие предприятию создать более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам продукцию. Внешние факторы конкурентоспособности включают: методы государственного регулирования экономики, в частности экономические рычаги регулирования (амортизационная, налоговая, финансово-кредитная, инвестиционная политика) и административно-правовые методы регулирования (государственная система стандартизации и сертификации; правовая защита интересов потребителей); а также характеристики рынка как среды деятельности данного предприятия (тип и емкость, наличие и возможности конкурентов).

Таким образом, конкурентоспособность предприятия представляет собой совокупность, с одной стороны, характеристик самого предприятия, а с другой стороны – внешних по отношению к нему факторов. Способность предприятия своевременно реагировать на изменения внешней среды является одним из

¹⁴ Душенькина, Е.А. Экономика предприятия: конспект лекций / Е.А. Душенькина. – М.: Эксмо, 2009. – 160 с.

главных критериев эффективного функционирования в условиях рыночной экономики.

Изучив различные трактовки понятия конкурентоспособности предприятия, а также основные факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность, перейдем к исследованию основных методов анализа и оценки конкурентоспособности.

1.2 Методы анализа и оценки конкурентоспособности предприятия

Оценка конкурентоспособности является неотъемлемым элементом маркетинговой деятельности любого предприятия, действующего в условиях рыночной экономики.

Согласно исследованиям, в настоящее время в России отсутствует общепринятая методика оценки конкурентоспособности предприятия. В целом, существующие методы можно разделить на две группы: методы, оценивающие конкурентоспособность предприятия на основе финансовых показателей его деятельности, и методы, основанные на оценке конкурентных преимуществ организации посредством экспертных оценок¹⁵.

К основным показателям, позволяющим оценить конкурентоспособность предприятия на основе финансовой деятельности, относят:

– показатели экономической эффективности и потенциала предприятия (уровень рентабельности, уровень прибыли, объем продаж, занимаемую долю на рынке и т.д.);

– показатели финансового состояния предприятия (коэффициенты ликвидности, коэффициенты рентабельности, коэффициенты устойчивости, платежеспособность, кредитоспособность, инвестиционные критерии);

– показатели состояния трудовых ресурсов (уровень квалификации, текущая численность кадров);

¹⁵ Флит, А.Л. Особенности оценки конкурентоспособности предприятия в сфере услуг / А.Л. Флит // Проблемы современной экономики, 2014. – № 2. – с. 345-348.

– показатели производственного и сбытового потенциала (наличие доступа к ресурсам; производственные и сбытовые мощности; размер и направление капитальных вложений).

Так, например, оценка конкурентоспособности предприятия на основе расчета доли рынка проводится с целью определения эффективности деятельности предприятия и прогнозирования перспектив развития компании. Рыночная доля предприятия определяется как соотношение выручки анализируемого предприятия к общему объему продаж на рынке.

На основе расчета рыночных долей конкурирующих предприятий можно использовать метод построения конкурентной карты рынка. Конкурентная карта рынка – это результат аналитической деятельности, который позволяет получить данные о классификации позиций и доли рынка конкурирующих субъектов. С помощью конкурентной карты рынка, руководитель может контролировать положение собственной фирмы по отношению к конкурирующему предприятию. С целью построения конкурентной карты рынка применяют два основных показателя: рыночная доля и её динамика. На основе данных показателей, можно выделить предприятия-лидеры, конкурирующие предприятия и аутсайдеры рынка.

Однако следует отметить, что оценка конкурентоспособности предприятия на основе финансовых показателей его деятельности не позволяет получить информацию о том, какими именно факторами обусловлена достигнутая конкурентная позиция. Кроме того, финансовые показатели отражают лишь текущую позицию предприятия в текущих условиях внешней среды. Следовательно, для прогноза конкурентоспособности организации необходимо применять различные методы оценки.

Несмотря на глубокий уровень изучения данного вопроса, единого подхода к оценке конкурентоспособности предприятия до сих пор не существует. Методики разных авторов охватывают различные стороны данного понятия, но

не имеют комплексной структуры. В связи с этим в зависимости от цели исследования, необходимо определить наиболее значимые в каждом конкретном случае параметры. С целью наиболее точной оценки конкурентоспособности необходимо учитывать все факторы, которые имеют то или иное влияние на объект исследования.

В.Л. Белоусов предлагает проводить анализ конкурентоспособности предприятия посредством расчета коэффициента конкурентоспособности на основе количественных показателей, а также системы показателей деловой активности и эффективности деятельности предприятия¹⁶.

Согласно данной методике, критерии конкурентоспособности можно сгруппировать по основным элементам комплекса маркетинга 4P: продукт, цена, распространение, продвижение продукта.

С учетом вышеизложенного предлагается следующая система показателей конкурентоспособности маркетинговой деятельности предприятия:

1) по продукту: коэффициент рыночной доли (отражает долю рынка предприятия на выбранном сегменте), коэффициент предпродажной подготовки (характеризует усилие фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения предпродажной подготовки), коэффициент изменения объема продаж (отражает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет роста объема продаж);

2) по цене: коэффициент уровня цен (отражает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет динамики цен на продукт);

3) по доведению продукта до потребителя (распространение): коэффициент доведения продукта до потребителя (характеризует стремление фирмы к повышению конкурентоспособности за счет улучшения сбытовой деятельности);

¹⁶ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

4) по продвижению продукта на рынок: коэффициент рекламной деятельности (характеризует стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности), коэффициент использования персональных продаж (показывает стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет роста персональных продаж с привлечением торговых агентов), коэффициент использования связей с общественностью (показывает стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения связей с общественностью).

В результате суммирования вышеперечисленных коэффициентов и вычисления среднеарифметической величины, определяется итоговый показатель конкурентоспособности маркетинговой деятельности для конкретного продукта – коэффициент маркетингового тестирования конкурентоспособности¹⁷.

Следует отметить, что большинство коэффициентов имеют разные величины для разных видов продукции. В связи с этим для расчета конкурентоспособности маркетинговой деятельности фирмы необходимо определить сумму коэффициентов для каждого вида выпускаемой продукции.

Кроме того, для расчета коэффициента конкурентоспособности предприятия необходимо учитывать финансовые коэффициенты, рассчитываемые на основе анализа баланса фирмы за отчетный период.

В практике финансового анализа результатов деятельности предприятия применяется сводная таблица финансовых показателей, включающая коэффициенты ликвидности, коэффициенты устойчивости, коэффициенты деловой активности, коэффициенты прибыльности и т.д. Однако для расчета конкурентоспособности фирмы можно ограничиться оценкой по коэффициентам текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами.

Таким образом, коэффициент конкурентоспособности предприятия, со-

¹⁷ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

гласно методу В.Л. Белоусова, вычисляется путем суммирования коэффициента конкурентоспособности маркетинговой деятельности фирмы (с точки зрения совокупности ее продуктов) и финансовых коэффициентов.

Расчет коэффициента конкурентоспособности позволяет определить конкурентную позицию предприятия на рынке посредством матрицы конкурирующих фирм, представленной на рисунке 1.

Претенденты +3,1—+7	+7,1—+9	Лидеры +9,1—+10
Занявшие рыночную нишу -2,9—(-0,99)	1	Последователи +1,1—+3
-10—(-9,1)	Банкроты -9—(-7)	Занявшие рыночную нишу -6,9—(-3)

Рисунок 1 – Матрица групп фирм, конкурирующих на рынке¹⁸

Матрица представляет собой прямоугольник, разбитый на девять квадратов, каждый из которых соответствует определенному коэффициенту от -10 до 10. Прямоугольник делится на пять уровней, каждый из которых соответствует определенной группе фирм, различающихся между собой уровнем конкурентоспособности и относящихся к следующим группам участников рынка: лидеры, претенденты на роль лидера, последователи, занявшие рыночную нишу, банкроты.

Для каждой группы конкурентов характерны конкретные концепции поведения на рынке:

1. Рыночные лидеры – фирмы, имеющие максимальный коэффициент

¹⁸ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

конкурентоспособности (от 9,1 до 10). Как правило, эти фирмы имеют максимальную рыночную долю, являются лидерами в ценовой политике, оптимизации затрат, использовании разнообразных распределительных систем и т.д. Характерным поведением для фирм-лидеров является оборона (удержание занимаемой конкурентной позиции).

2. Рыночные претенденты – фирмы, расчетный коэффициент конкурентоспособности которых лежит в диапазоне от 3,1 до 9. Эти фирмы, как правило, осуществляют борьбу за увеличение рыночной доли, проводят ценовой демпинг. Для них характерна стратегия атаки на всех направлениях деятельности.

3. Рыночные последователи – фирмы, расчетный коэффициент конкурентоспособности которых лежит в диапазоне от 1 до 3. Эта группа фирм проводит политику следования за отраслевым лидером, не рискует, но и не проявляет пассивности. Фирмы этой группы особенно осторожно и взвешенно принимают решения, касающиеся их деятельности на рынке. Они копируют деятельность лидера, но действуют более осмотрительно и рассчитывают на меньшие ресурсы. Рыночные последователи, как правило, подвержены атакам со стороны рыночных претендентов.

4. Предприятия, действующие в рыночной нише. Расчетный коэффициент конкурентоспособности этой группы лежит в диапазоне от -0,99 до -6,9. Фирмы этой группы обслуживают маленькие рыночные сегменты, которые другие участники конкуренции не видят или не принимают в расчет. Для них характерен высокий уровень специализации. Круг клиентов ограничен, но характерен высокий уровень цен. В своей деятельности фирмы максимально зависят от клиентов и опираются на них.

5. Банкроты – фирмы с коэффициентом конкурентоспособности от -7 до -10. Предприятия данной группы осуществляют мероприятия по выходу из

банкротства или проводят расчеты с кредиторами и ликвидируются¹⁹.

Главным преимуществом данной методики оценки конкурентоспособности является то, что оценка осуществляется по конечным критериям – прибыльности и доле предприятия на рынке, которые определяют жизнеспособность и перспективы развития предприятия в условиях рыночной экономики. Такой подход обеспечивает максимальную достоверность получаемых результатов.

Изучив основные методы анализа и оценки конкурентоспособности организации, перейдем к рассмотрению особенностей оценки конкурентоспособности туристского предприятия.

1.3 Особенности оценки конкурентоспособности предприятия на рынке туристских услуг

Методы анализа конкурентоспособности туристической фирмы основываются на классической модели оценки конкурентоспособности предприятия. Их можно систематизировать в две группы. Первая группа включает расчетные методы, такие как: оценка на основе расчета доли рынка, метод рейтинговой оценки, метод оценки на основе теории эффективной конкуренции, метод на основе потребительской стоимости, метод расчетов финансовых показателей и коэффициентов и др. Во вторую, условную группу, включены теоретические инструменты: SWOT-анализ, матрица БКГ, матрица конкуренции М. Портера и т.п.

Однако вместе с тем, методика оценки конкурентоспособности туристского предприятия имеет ряд особенностей, обусловленных спецификой данной отрасли. На силу конкурентной борьбы в сфере туризма оказывает влияние множество факторов²⁰. Рассмотрим наиболее важные аспекты, которым следует уделять особое внимание при анализе конкурентоспособности туристского

¹⁹ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

²⁰ Дурович, А.П. Маркетинговые исследования в туризме / А.П. Дурович. – СПб.: Питер, 2008. – 384 с.

предприятия:

1. Конкурентная борьба усиливается, когда увеличивается число конкурирующих фирм, относительно сравнимых с точки зрения размеров и возможностей. При этом повышается вероятность возникновения новых стратегических инициатив, и, вместе с тем, снижается влияние отдельных организаций на остальные предприятия, действующие на данном рынке.

2. Конкурентная борьба усиливается, когда спрос на туристский продукт растет медленно. При медленном росте рынка между конкурирующими предприятиями возникает борьба за рыночную долю. В свою очередь, это стимулирует формирование новых стратегических идей и мер, направленных на переманивание потребителей у конкурентов.

3. Конкуренция на туристском рынке усиливается вследствие подверженности спроса на туристские услуги сезонным колебаниям. В связи с этим туристские организации предпринимают тактические действия, направленные на увеличение объема продаж (снижение цены, скидки и т.п.).

4. Соперничество усиливается, если туристские продукты конкурирующих предприятий недостаточно дифференцированы.

5. Конкурентная борьба усиливается пропорционально отдаче от принимаемых стратегических мер. Чем больше эффективность от стратегии туристского предприятия, тем больше вероятность, что конкуренты предпримут ответные действия. При этом существенное влияние на эффективность ответных действий оказывает скорость реакции конкурентов.

6. Конкуренция усиливается, если уход с рынка становится дороже, чем продолжение конкурентной борьбы. Чем выше барьеры для выхода из отрасли, тем больше вероятность того, что предприятия будут конкурировать на пределе своих возможностей, даже если это сулит им меньшую прибыль. Подобная ситуация наиболее характерна для сферы гостиничных услуг, так как гостиничный бизнес требует значительных капиталовложений.

7. Конкуренция принимает острый и непредсказуемый характер при увеличении различий между фирмами с точки зрения их стратегий, кадрового состава, общих приоритетов и ресурсов. Подобные различия увеличивают вероятность того, что отдельные конкуренты будут вести себя непредсказуемо и принимать маркетинговые стратегии, которые могут привести к совершенно новой рыночной ситуации²¹.

Оценка конкурентоспособности предприятия, осуществляющего деятельность в сфере туризма, осложняется наличием нематериальных аспектов в их деятельности. Кроме того, большая часть туристских организаций принадлежит к предприятиям малого и среднего бизнеса, вследствие чего не обладает большими финансовыми и человеческими ресурсами, позволяющими проводить масштабные мероприятия по оценке конкурентоспособности.

При оценке конкурентоспособности туристских предприятий следует учитывать, что конкурентные преимущества в сфере туризма, как правило, носят нематериальный характер. основополагающими источниками конкурентоспособности туристского предприятия являются: организационная культура, система управления качеством, инновационная активность, лояльность потребителей и т.д.

А.Л. Флит предлагает разделить процесс оценки конкурентоспособности туристского предприятия на несколько этапов²².

После принятия решения о проведении оценки конкурентоспособности предприятия, необходимо оценить общее состояние конкурентной среды и привлекательности рынка. Для проведения этого анализа в индустрии туризма автор предлагает использовать данные, полученные в результате применения метода Монитора конкурентоспособности туристской дестинации, основанного на изучении статистических данных.

²¹ Дурович, А.П. Маркетинговые исследования в туризме / А.П. Дурович. – СПб.: Питер, 2008. – 384 с.

²² Флит, А.Л. Особенности оценки конкурентоспособности предприятия в сфере услуг / А.Л. Флит // Проблемы современной экономики, 2014. – № 2. – с. 345-348.

Следующим этапом оценки конкурентоспособности туристского предприятия должен стать анализ показателей его деятельности и показателей конкурентоспособности туристской услуги.

На данном этапе необходимо оценить текущее положение предприятия на рынке туристских услуг. С этой целью могут быть применены следующие критерии сравнения:

- показатели рентабельности и оборачиваемости активов;
- объем туристского потока;
- занимаемая доля рынка;
- ассортимент предоставляемых услуг, анализ структуры предложения туристских фирм (данный критерий позволяет сравнить набор услуг туристского предприятия с его конкурентами, а также выявить необходимость расширения ассортимента оказываемых услуг);
- уровень цен на турпродукты и себестоимость услуг (изучение данного параметра дает возможность предприятию для дальнейших мероприятий по формированию оптимального уровня цен на оказываемые услуги, что является существенным конкурентным преимуществом предприятия сферы туризма);
- эффективность рекламно-информационной деятельности (данный показатель оценивается на основе метода анкетирования клиентов).

Далее следует оценить состояние основных устойчивых конкурентных преимуществ туристского предприятия, включающих следующие показатели: информационные технологии, показатели инновационной активности предприятия, имидж предприятия и его деловая репутация, показатели качества услуг, уровень развития организационной культуры предприятия.

Рассмотрим структуру и методику оценки данных показателей конкурентоспособности туристских предприятий²³.

²³ Флит, А.Л. Особенности оценки конкурентоспособности предприятия в сфере услуг / А.Л. Флит // Проблемы современной экономики, 2014. – № 2. – с. 345-348.

1. Информационные технологии. Для оценки данного показателя целесообразно применять следующие критерии: наличие локальных (информационных) сетей на предприятии, применение ресурсов электронной коммерции и on-line бронирования, наличие и регулярное обновление сайта предприятия.

2. Показатели инновационной активности предприятия. К данной группе показателей можно отнести следующие характеристики:

– внутренние исследования и экспериментальные разработки, осуществляемые на систематической основе;

– проектирование, планирование производства новых видов туров, ориентация на новые виды туризма, изобретение и использование новых каналов продвижения туров;

– наличие программ обучения и развития персонала, связанных с разработкой и внедрением инноваций;

– планирование и внедрение новых методов управления;

– наличие условий труда, способствующих развитию инноваций.

3. Имидж предприятия и его деловая репутация. При оценке имиджа туристского предприятия следует оценивать его известность среди целевой группы потребителей. Основным показателем имиджа туристского предприятия является лояльность клиентов и их готовность рекомендовать данный товар или услугу другим потенциальным клиентам. А.Л. Флит для оценки лояльности потребителей предлагает использовать метод оценки удовлетворенности клиентов.

4. Показатели качества услуги. Оценку качества услуг туристского предприятия рекомендуется проводить с использованием комплексных методов оценки. А.Л. Флит предлагает использовать методику оценки удовлетворенности потребителя «Servqual», суть которой заключается в оценке клиентом его ожиданий относительно качества услуг и их фактического восприятия. Основным преимуществом данной методики является возможность получения коли-

чественной оценки удовлетворенности потребителей.

5. Показатели уровня развития организационной культуры предприятия. Следует отметить, что показатели, характеризующие организационную культуру предприятия можно разделить на материальные и нематериальные показатели улучшения результатов деятельности организации, а также показатели поведения сотрудников и показатели их социальных установок.

Для исследования показателей поведения и социальных установок персонала может быть предложен ряд коэффициентов: уровень текучести кадров; уровень дисциплины труда; уровень конфликтности; уровень мотивации (в том числе, уровень производительности труда); степень ригидности персонала (невозможность личности адаптироваться к новым условиям); степень доверия персонала руководству; уровень креативности²⁴.

Заключительным этапом оценки конкурентоспособности туристского предприятия является разработка системы мер, направленных на развитие или изменение конкурентной позиции предприятия, с учетом выявленных проблем и недостатков существующей системы обеспечения конкурентоспособности.

Итак, рассмотрев основные теоретические аспекты анализа и оценки конкурентоспособности предприятия, можно сделать следующие выводы:

– понятие конкурентоспособности предприятия распространяется на все аспекты его деятельности, включая как организационные, финансовые и производственные показатели, так и характеристики реализуемых товаров и услуг;

– методы оценки конкурентоспособности предприятия можно разделить на методы, оценивающие конкурентоспособность на основе финансовых показателей его деятельности и методы, основанные на оценке конкурентных преимуществ организации;

– с целью получения объективного результата оценки и прогноза конку-

²⁴ Флит, А.Л. Особенности оценки конкурентоспособности предприятия в сфере услуг / А.Л. Флит // Проблемы современной экономики, 2014. – № 2. – с. 345-348.

рентоспособности предприятия необходимо применять различные методы, основанные, как на финансовых показателях, так и на оценке конкурентных преимуществ компании;

– методика оценки конкурентоспособности туристского предприятия имеет ряд особенностей, обусловленных спецификой данной отрасли; на силу конкурентной борьбы в сфере туризма оказывает влияние множество факторов, которым следует уделять пристальное внимание при анализе и оценке конкурентоспособности;

– при оценке конкурентоспособности туристских предприятий следует учитывать, что конкурентные преимущества в сфере туризма, как правило, носят нематериальный характер.

В первой главе были изучены различные трактовки понятия «конкурентоспособность предприятия» и факторы, влияющие на конкурентоспособность организации, а также рассмотрены основные методы анализа и оценки конкурентоспособности предприятия.

Далее перейдем к исследованию состояния конкурентной среды на рынке туристских услуг Амурской области, а также анализу деятельности туристского предприятия ООО «Пилигрим Плюс» с целью оценки его конкурентоспособности.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ФИРМЫ ООО «ПИЛИГРИМ ПЛЮС»

2.1 Современное состояние и тенденции развития рынка туристских услуг Амурской области. Анализ состояния конкурентной среды

Развитие сферы туризма в Амурской области в течение длительного периода времени, начиная с 2004 года, характеризуется увеличением числа туристских организаций, что способствует формированию высокого уровня конкуренции в туристском бизнесе. В период с 2004 по 2016 гг. наблюдался рост числа туристских предприятий: к 2016 г. по сравнению с 2004 г. их количество возросло почти в 2,5 раза (прирост туристических предприятий на рынке составил 130%)²⁵.

Однако статистические данные последних лет показывают, что данная тенденция пошла на спад. Так, согласно сведениям государственной статистики, в 2016 году туристскую деятельность в Амурской области осуществляло 46 организаций (в 2015 г. – 50), в числе которых 2 предприятия, занимающиеся исключительно туроператорской деятельностью, 33 организации, осуществляющие функции турагента, и 11 туристических предприятий, совмещающих функции туроператора и турагента.

Среднесписочная численность сотрудников туристских организаций в 2016 году составила 203 человека и, по сравнению с 2015 годом, уменьшилась на 37,9%. При этом, согласно данным Амурстата, лишь 20% от общей численности сотрудников имеют профессиональное туристское образование²⁶.

Сокращение численности туристических предприятий произошло за счет ухода с рынка нескольких предприятий, совмещавших функции туроператора и турагента. По мнению автора, это связано, прежде всего, с резким сокращением

²⁵ ЕМИСС – государственная статистика [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://fedstat.ru/>. – 7.05.2018.

²⁶ Туризм и отдых в Амурской области за 2005-2014 годы /Амурстат – Б., 2015. – 60 с.

объемов продаж в сфере выездного туризма и, как следствие, снижением прибыли и неспособностью предприятий продолжать осуществлять взносы в резервный фонд объединения туроператоров.

В данной ситуации в более выгодном положении оказались туристические фирмы, оказывающие услуги в сфере внутреннего туризма, поскольку количество турпоездов по территории России в 2016 году возросло, по сравнению с 2015 г., на 68,4% (по числу реализованных турпакетов). Однако, несмотря на это, внутренний туризм по-прежнему занимает небольшую долю в структуре национального туризма.

С целью создания целостной картины сложившейся рыночной ситуации, проанализируем динамику объема реализации туристских услуг и структуру туристских потоков на рынке Амурской области.

В 2016 году туристическими фирмами Амурской области было реализовано 51,3 тыс. турпакетов общей стоимостью 729,9 млн. рублей. В 2016 г. валовой оборот составил 1072 млн. рублей. Таким образом, объем выручки от реализации сократился в 2016 г., по сравнению с 2015 г., на 31,9 процент. Показатели объема выручки от реализации туристских услуг в Амурской области представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Объем выручки от реализации туристских услуг²⁷

	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Стоимость реализованных населению туристских путевок, всего - млн. руб.	272,9	1210,7	1346,6	1854,4	2022,8	1249,2	1072	729,9
гражданам России	256,7	1194,6	1325,3	1837,3	1991,8	1231,9	1053,2	677,3
- по территории России	33	46,6	27,1	49,7	47,2	109,6	91,7	102,7
- по другим странам	223,7	1148	1298,2	1787,6	1944,6	1122,3	961,5	574,6
иностранным гражданам	16,2	16,1	21,3	17,1	31	17,3	18,8	52,6

²⁷ Амурский статистический ежегодник – 2017 [Электронный ресурс] : Амурстат : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://amurstat.gks.ru/>. – 7.05.2018.

Динамика объема реализации туристских услуг представлена на рисунке 2.

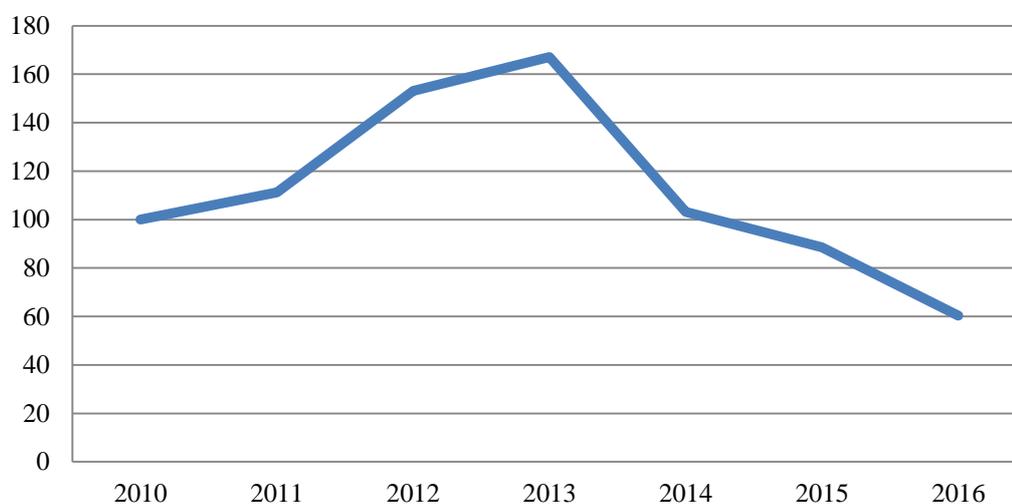


Рисунок 2 – Динамика объема реализации туристских услуг с 2010 по 2016 гг., % (составлено и рассчитано по офиц. данным Амурстата)²⁸

Как показано на рисунке, с 2013 г. наблюдается стабильное сокращение объема продаж туристских услуг. Главной причиной регресса туристской отрасли является девальвация рубля 2014 года и, как следствие, снижение покупательной способности населения. Сокращение турпоездов происходит, главным образом, за счет снижения доли выездного туризма в структуре туристских потоков.

Рассмотрим национальную и географическую структуру туристских потоков на туристском рынке Амурской области.

В 2016 году число обслуженных туристов составило 74,3 тысячи человек (в 2015 г. – 97,3 тыс. чел.), из них 40,1% - граждане России и 59,9% - туристы из КНР. Преобладающим по количеству реализуемых турпакетов направлением в регионе в настоящее время является международный въездной и выездной ту-

²⁸ Амурский статистический ежегодник – 2017 [Электронный ресурс] : Амурстат : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://amurstat.gks.ru/>. – 7.05.2018.

ризм. Структура туристских потоков по видам туризма представлена на рисунке 3.

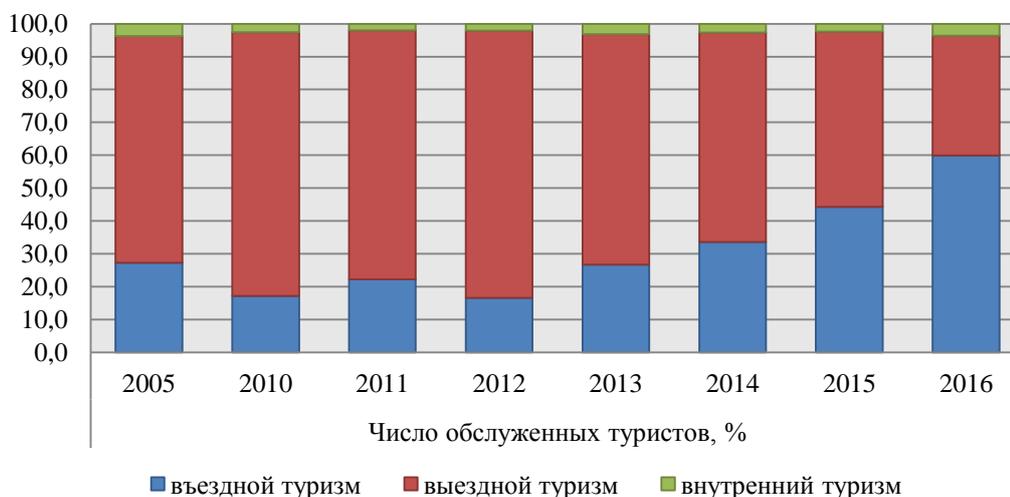


Рисунок 3 – Структура туристских потоков по видам туризма с 2005 по 2016 гг., % (составлено и рассчитано по офиц. данным Амурстата)²⁹

Согласно статистическим сведениям³⁰, в 2016 году доля реализованных туристских пакетов по въездному направлению от общего объема реализации составила 69,2% (в 2015 г. – 35,9%), по выездному направлению – 24,9% (в 2015 г. – 61,8%). Таким образом, прирост въездного туристского потока в 2016 г. по сравнению с 2015 г. составил 27,1%. Вместе с тем, существенно снизился объем реализации турпакетов по выездному направлению: в 2016 г. в соотношении с 2015 г. выездной туристский поток сократился на 73,4%.

Значительно меньшим спросом в регионе пользуется внутренний туризм: его доля в общем объеме реализации в 2016 г. составила всего 5,9%. Однако, следует отметить наличие положительной тенденции: прирост туристского потока по внутреннему направлению в 2016 г. в соотношении с 2015 г. составил

²⁹ Амурский статистический ежегодник – 2017 [Электронный ресурс] : Амурстат : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://amurstat.gks.ru/>. – 7.05.2018.

³⁰ ЕМИСС – государственная статистика [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://fedstat.ru/>. – 26.03.2018.

68,4%.

Рассмотрим географическую структуру выездного туризма в Амурской области.

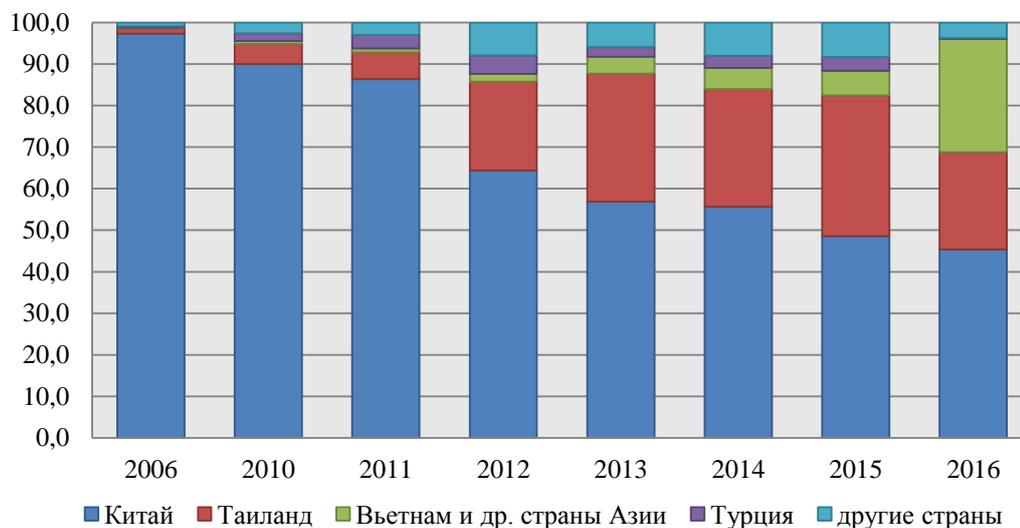


Рисунок 4 – Структура выездного туризма в Амурской области с 2006 по 2016 гг., % (составлено и рассчитано по офиц. данным Росстата)³¹

Самым популярным выездным направлением в 2016 г., как и в предыдущие годы, является Китай (41,2% от общей численности туристов, отправленных за границу, в 2015 г. – 46,6%). Согласно последним статистическим данным, второе место по посещаемости российскими туристами занимает Вьетнам: в 2016 году доля реализованных туров по данному направлению составила 24,7%. Несмотря на существенное снижение спроса, по-прежнему остаются востребованными туры в Таиланд: в 2016 году доля реализованных туров составила 21,3% (в 2015 г. – 32,5%). Значительно меньшим спросом, согласно данным за 2016 г., пользовались туры по следующим направлениям: Кипр, Объединенные Арабские Эмираты, Япония, Болгария, Испания, Турция и др. Туристические фирмы Амурской области, учитывая существующие тенденции, предлагают широкий ассортимент туров по данным направлениям. Наиболее

³¹ ЕМИСС – государственная статистика [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://fedstat.ru/>. – 26.03.2018

разнообразный спектр предложений представлен по организации туров в Китай, Вьетнам и Таиланд.

Среди иностранных туристов по-прежнему преобладают граждане КНР: их численность в 2016 году составила 44,5 тыс. человек (99,9% от въездного турпотока).

Рассмотрев основные тенденции развития туризма в Амурской области, проанализируем современное состояние конкурентной среды рынка туристских услуг в регионе.

В качестве метода исследования конкурентной среды применим метод построения конкурентной карты рынка. Как было отмечено в первой главе данной работы, для построения конкурентной карты рынка необходимо произвести расчет по двум основным показателям деятельности предприятий: рыночной доле и ее динамике.

В 2015 году туристическими фирмами Амурской области было реализовано 77,8 тыс. туристских пакетов общей стоимостью 1072,0 млн. рублей³². Выручка туристической фирмы «Пилигрим Плюс» в 2015 году составила 12,7 млн. рублей. На основе этих данных рассчитаем долю рынка предприятия: $(12,7 / 1072,0) \times 100 = 1,18$ процента. В 2016 году рыночная доля предприятия увеличилась на 12% и составила 1,33 процента.

С целью определения положения турфирмы ООО «Пилигрим Плюс» по отношению к конкурирующим предприятиям, проведем сравнительный анализ долей рынка предприятия и его основных конкурентов.

³² Амурский статистический ежегодник – 2017 [Электронный ресурс] : Амурстат : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://amurstat.gks.ru/>. – 7.05.2018.

Таблица 2 – Сравнительный анализ долей рынка предприятий³³

№	Наименование предприятия	Выручка, млн. руб.		Доля рынка, %		Темп роста, %
		2015	2016	2015	2016	
1	АО «Амуртурист»	180,272	179,159	16,82	24,55	146,0
2	ООО «Желтый чемодан»	39,818	66,304	3,71	9,08	244,6
3	ООО Турбюро «ДВ Феникс»	29,824	25,781	2,78	3,53	127,0
4	ООО «Феникс»	24,16	24,485	2,25	3,35	148,85
5	ООО «Мега-Тур»	18,012	-	1,68	-	-
6	ООО «Магазин Горящих Путевок»	11,801	13,34	1,10	1,83	166,0
7	ООО «Пилигрим Плюс»	12,713	9,702	1,19	1,33	112,1
8	ООО «Амурассо»	8,873	7,797	0,83	1,07	129,06
9	ООО Абмт «Спутник»	4,608	6,89	0,43	0,94	219,60
10	ООО «Гранд-Тур»	6,1	5,783	0,57	0,79	139,24

На основе данных таблицы 2, построим конкурентную карту рынка, выделив лидеров отрасли, конкурирующие предприятия и аутсайдеров рынка.

Таблица 3 – Конкурентная карта рынка туристских услуг Амурской области (по результатам анализа данных за 2015-2016 гг.)

		Доля рынка	
		Низкая (менее 20%)	Высокая (более 20%)
Темп роста доли рынка	Высокий (более 100%)	Конкурирующие предприятия: турфирмы №2-4, 6-10	Лидер рынка: АО «Амуртурист»
	Низкий (менее 100%)	Аутсайдер рынка: ООО «Мега-Тур»	–

Таким образом, по результатам анализа конкурентной карты рынка можно сделать вывод, что явным лидером рынка туристических услуг в Амурской области является АО «Амуртурист», чья рыночная доля в отрасли превосходит доли рынка всех остальных туристических фирм региона.

Анализ рыночных долей туристических фирм Амурской области показал, что основным конкурентом ООО «Пилигрим Плюс» по объему выручки является туристическое агентство «Магазин Горящих Путевок». При этом темп роста доли рынка турагентства «Магазин Горящих Путевок» в 2016 году на

³³ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 26.03.2018.

54% превысил темп роста рыночной доли турфирмы «Пилигрим Плюс». Среди туристических фирм, уступающих ООО «Пилигрим Плюс» по объему выручки, следует отметить ООО «Спутник», прирост рыночной доли которого составил в отчетном периоде 119,6 процентов. В случае если данная тенденция сохранится в будущем, ООО «Спутник» сможет составить серьезную конкуренцию для ООО «Пилигрим Плюс».

Однако показатель объема выручки не предоставляет информации о рентабельности компании. Если одна компания имеет большую долю рынка, но получает существенно меньшую прибыль, доля рынка не может рассматриваться как важный показатель эффективности деятельности этой компании.

Для объективности анализа сравним рентабельность продаж ООО «Пилигрим Плюс» с показателем рентабельности основного конкурента. Рентабельность продаж определяется как отношение чистой прибыли от реализации к выручке предприятия³⁴. Чистая прибыль ООО «Магазин Горящих Путевок» в 2016 году составила 1,7 млн. рублей, выручка от продаж – 13,3 млн. рублей. Следовательно, рентабельность продаж турагентства «Магазин Горящих Путевок» в 2016 году составила 12,8 процентов. Рентабельность продаж ООО «Пилигрим Плюс» за аналогичный период составила 4,6 процента³⁵. Таким образом, рентабельность продаж ООО «Пилигрим Плюс» ниже, чем у основного конкурента, поэтому целью предприятия является не только расширение доли рынка, но также повышение прибыли в расчете на единицу проданной услуги.

Проанализировав состояние конкурентной среды рынка туристских услуг Амурской области, можно сделать вывод о том, что в настоящее время в отрасли туризма существует достаточно высокий уровень конкуренции. Это обусловлено несколькими факторами:

– увеличение числа конкурирующих туристических фирм, относительно

³⁴ Финансовый анализ [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://lfin.ru/>. – 6.05.2018.

³⁵ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 26.03.2018.

сравнимых с точки зрения размеров и возможностей;

- падение спроса на туристский продукт вследствие снижения покупательной способности российских граждан;

- низкий уровень дифференциации туристского продукта: большая часть туристических фирм региона специализируется на выездном туризме, главным образом – на странах Азии (Китай, Вьетнам, Таиланд);

- подверженность спроса на туры по лидирующим в регионе направлениям (Китай, Вьетнам, Таиланд) сезонным колебаниям.

Конкурентная борьба осуществляется за сохранение позиций на рынке туристских услуг, привлечение новых покупателей и удержание постоянных клиентов.

Проанализировав основные тенденции и современное состояние конкурентной среды регионального рынка туристских услуг, перейдем к исследованию основных показателей деятельности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс».

2.2 Общая характеристика ООО «Пилигрим Плюс». Организационная структура управления предприятием

Туристическая фирма «Пилигрим Плюс» осуществляет деятельность на туристском рынке Амурской области с 1998 года (20 лет)³⁶. Официальная дата регистрации предприятия: 9 февраля 2004 года³⁷.

ООО «Пилигрим Плюс» в настоящее время является одним из двух предприятий на региональном рынке, занимающиеся исключительно туроператорской деятельностью. ООО «Пилигрим Плюс» занесено в Единый федеральный реестр туроператоров и осуществляет деятельность в сфере международного выездного, международного въездного и внутреннего туризма³⁸. В настоящее

³⁶ Турфирма «Пилигрим Плюс» – турфирмы Благовещенска [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://piligrim-plus.ru/>. – 7.05.18.

³⁷ За честный бизнес – Всероссийская система данных о компаниях и бизнесе [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://zachestnyibiznes.ru/>. – 28.03.2018.

³⁸ Федеральное агентство по туризму [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа :

время ООО «Пилигрим Плюс» является одним из лидеров Амурской области по продвижению детского туризма (наряду с АО «Амуртурист» и Турбюро Федерации Профсоюзов Амурской области). Кроме того, турфирма активно развивает семейный отдых, как в России, так и за рубежом.

Туристическая фирма «Пилигрим Плюс» стремится максимально удовлетворять потребности клиентов и предлагает полный пакет туристских услуг, в число которых входят: продажа ж/д и авиабилетов, бронирование гостиниц и трансферов, а также помощь в оформлении визы (туристической, частной, рабочей, студенческой, транзитной). Кроме того, компания предоставляет услугу по арендованию автотранспорта.

Туроператор «Пилигрим Плюс» ориентирован, преимущественно, на экономически активных людей со средним уровнем доходов, как правило, имеющих семью и предпочитающих семейный отдых с детьми, либо стремящихся организовать отдых для своих детей.

Основным направлением деятельности туроператора ООО «Пилигрим Плюс» является внутренний туризм (Приморский край, Санкт-Петербург, Амурская область, Иркутская область, Москва), который составляет наибольшую долю в структуре выручки предприятия³⁹. Туры по России представлены, главным образом, детскими и семейными групповыми турами. Однако, при наличии спроса, существует возможность организации индивидуальных туров. Кроме того, туроператор предоставляет услуги по организации индивидуальных и групповых экскурсий в городе Благовещенск, а также загородных экскурсий по территории Амурской области, как для российских, так и для иностранных туристов.

Лидирующим направлением выездного туризма является Китай. Туры в КНР пользуются наибольшим спросом среди клиентов туроператора, по срав-

<https://www.russiatourism.ru/>. – 28.03.2018.

³⁹ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

нению с другими странами. Это обусловлено, прежде всего, относительно невысокой стоимостью данных туров. Ассортимент туров в КНР представлен такими видами туризма, как лечебно-оздоровительный (санаторно-курортный), культурно-познавательный, пляжный, шоп-туризм и др.

Кроме того, ООО «Пилигрим Плюс» организует детские и семейные туры по странам: Болгария, Вьетнам, Таиланд, Южная Корея, Япония и др. Однако, в связи с высокой стоимостью транспортного обслуживания в структуре себестоимости турпродукта, спрос на данные направления недостаточно высок, для того, чтобы обеспечить предприятию весомую прибыль.

Целевые группы клиентов туроператора представлены следующими возрастными категориями: дети – от 10 до 17 лет (детский туризм), взрослые экономически активные люди (семейный туризм), туристы третьего возраста – от 65 лет (лечебный туризм).

Кроме прочего, ООО «Пилигрим Плюс» осуществляет функции оператора на приеме (рецептивного туроператора), обслуживая туристов из КНР. Туроператор занимается комплектацией программ обслуживания иностранных туристов, заключая прямые договоры с поставщиками услуг (гостиницами, предприятиями питания, досугово-развлекательными учреждениями и т.д.). Однако, несмотря на то, что число принятых туроператором иностранных туристов в разы превышает количество российских граждан, обслуженных турфирмой, деятельность рецептивного туроператора не приносит предприятию существенной прибыли. Доля выручки турфирмы от осуществления функций оператора на приеме составляет всего 3-5% в общем объеме выручки⁴⁰.

Рассмотрим организационную структуру управления предприятием.

Туристическая фирма «Пилигрим Плюс» является субъектом малого предпринимательства и по численности персонала относится к микропредприя-

⁴⁰ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

тиям. Общая численность сотрудников ООО «Пилигрим Плюс» в настоящее время – 5 человек. Организационная структура предприятия представлена на рисунке 5.

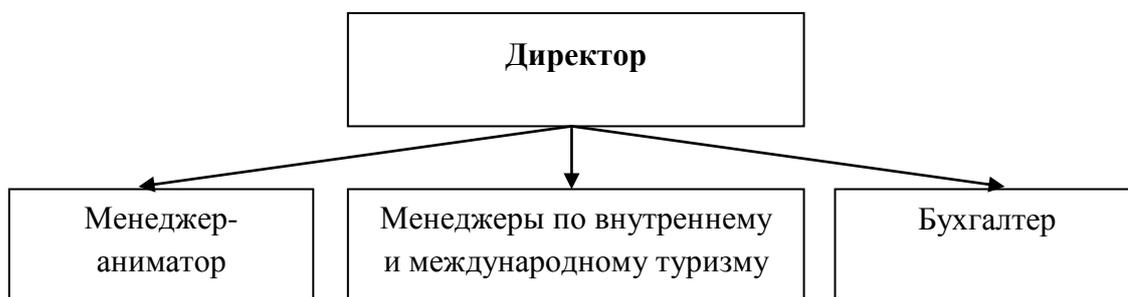


Рисунок 5 – Организационная структура управления предприятием

Проанализировав характер взаимосвязей между подразделениями предприятия, можно сделать вывод о том, что в туристической фирме ООО «Пилигрим Плюс» действует линейная структура управления. Следовательно, непосредственное управление фирмой осуществляется линейным руководителем (директором).

К основным обязанностям директора относятся:

- обеспечение достижения запланированных финансово-экономических показателей туристической фирмы;
- руководство разработкой планов по реализации турпродуктов;
- ведение переговоров с партнерами и другими организациями;
- обеспечение фирмы квалифицированными кадрами, развитие профессиональных знаний и опыта персонала;
- контроль по рациональному использованию материальных, финансовых ресурсов организации;
- оценка результатов деятельности предприятия и качества оказываемых услуг.

Кроме того, директор ООО «Пилигрим Плюс» несёт на себе обязанности по проектированию и калькулированию себестоимости туров по России.

Менеджеры по туризму, менеджер по рекламе и бухгалтер подчиняются непосредственно директору предприятия и осуществляют деятельность по кругу вопросов, входящих в их функциональные обязанности.

В должностные обязанности менеджеров по туризму входит непосредственное обслуживание клиентов, а также взаимодействие с партнерскими организациями. К основным трудовым обязанностям менеджеров по туризму относятся:

- поиск услуг, наиболее выгодных клиенту по стоимости, срокам и качеству обслуживания; обеспечение клиентов необходимой устной и письменной информацией о предлагаемых услугах; заключение договора о реализации туристского продукта;

- установление контактов с организациями, оказывающими услуги размещения, транспортное и экскурсионное обслуживание; согласование с ними основных условий договоров на предоставление услуг и обеспечение их заключения;

- контроль за выполнением обязательств по оказанию услуг (бронирования, размещения, транспортного обслуживания).

Кроме того, к обязанностям менеджера по международному туризму относится разработка и калькулирование себестоимости новых туристских продуктов по международному направлению.

К дополнительным обязанностям менеджера по внутреннему туризму относится деятельность по подготовке развлекательных анимационных программ, а именно: поиск аниматоров, написание сценариев, подготовка реквизита, организация репетиций с аниматорами и т.д.

Менеджер-аниматор осуществляет деятельность по организации и контролю проведения развлекательных мероприятий, главным образом для детей школьного и дошкольного возраста, включая выпускные (из детского сада, школы). Для проведения данных мероприятий привлекаются внештатные со-

трудники – аниматоры, сотрудничающие с фирмой на временной основе.

К основным обязанностям бухгалтера туристической фирмы «Пилигрим Плюс» относится:

- ведение бухгалтерского учета; прием, контроль и обработка первичной документации (товарно-транспортных накладных, кассовых, кадровых документов, договоров с контрагентами и т.д.);

- ведение налогового и управленческого учета, составление и сдача налоговой отчетности в фонды РФ и налоговую инспекцию.

Главным преимуществом линейной организационной структуры управления является оперативность принятия решений, обусловленная вертикальностью связи между руководителем и подчиненными. Однако отсюда следует и главный недостаток данной структуры: решения принимаются в единоличном порядке руководителем предприятия. В связи с этим линейная организационная структура наиболее эффективна в управлении малыми предприятиями, к числу которых относится ООО «Пилигрим Плюс».

В данном разделе были исследованы основные направления деятельности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс», организационная структура управления предприятием и функциональное распределение обязанностей сотрудников фирмы.

Далее перейдем к изучению финансово-экономических показателей деятельности предприятия.

2.3 Анализ финансово-экономических показателей деятельности и ассортиментной политики предприятия

С целью оценки эффективности работы туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» рассмотрим финансово-экономические показатели деятельности предприятия. Бухгалтерская отчетность ООО «Пилигрим Плюс» за 2016 г. представлена в приложении А.

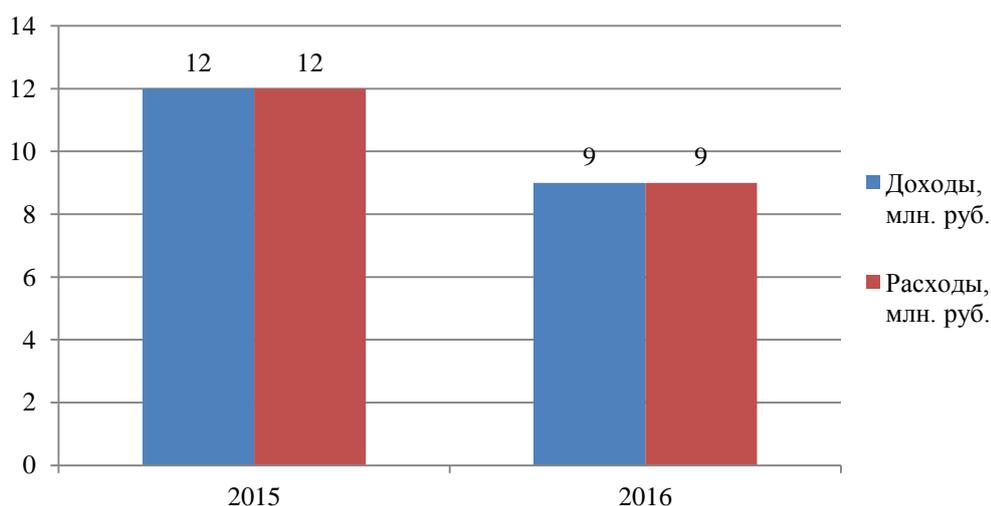


Рисунок 6 – Результаты деятельности ООО «Пилигрим Плюс» за 2015-2016 гг. (составлено и рассчитано по офиц. данным Росстата)⁴¹

Как представлено на рисунке, в 2016 году наблюдается снижение доходов и расходов предприятия, что свидетельствует о сокращении объема продаж и, как следствие, расходов на реализацию. Это обусловлено, в первую очередь, снижением спроса на туристские услуги, вследствие чего туроператор был вынужден сократить свою деятельность на 25% в соотношении с предыдущим годом.

Структура доходов и расходов предприятия за 2015-2016 гг. представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Структура доходов и расходов ООО «Пилигрим Плюс» за 2015-2016 гг.

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		Темп роста, %	Темп прироста, %
	2015	2016		
Выручка	12713	9702	76,32	-23,68
Себестоимость продаж	12443	9208	74	-26
Валовая прибыль	270	494	182,96	82,96
Прочие доходы	26	0	0	-100
Прочие расходы	217	42	19,35	-80,65

⁴¹ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

Продолжение таблицы 4

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.	Темп роста, %	Темп прироста, %	Наименование показателя
Текущий налог на прибыль	0	0	0	0
Чистая прибыль	79	452	572,15	472,15

Анализ динамики показателей финансовых результатов деятельности ООО «Пилигрим Плюс» показал положительные результаты. Чистая прибыль увеличилась в отчетном периоде на 472% и составила 452 тыс. рублей. На увеличение чистой прибыли наибольшее влияние оказало сокращение дополнительных расходов на 80,6%. Прочие доходы не оказывают видимого влияния на чистую прибыль организации, так как они незначительны.

На основании представленных в таблице показателей, вычислим коэффициент соотношения доходов и расходов. Коэффициент соотношения доходов и расходов за 2015 год = $(12713+26) / (12443+217) = 1,006$. Коэффициент соотношения доходов и расходов за 2016 год = $9702 / (9208+42) = 1,05$.

Таким образом, в 2015 году соотношение доходов и расходов предприятия практически равно единице, что говорит об отсутствии дополнительного дохода и, соответственно, низкой прибыли. Однако в 2016 году данный показатель превысил пороговое значение, что свидетельствует о том, что деятельность предприятия в отчетном периоде является эффективной.

В качестве важнейшего индикатора для оценки эффективности деятельности предприятия широко применяется показатель рентабельности. Рентабельность предприятия комплексно отражает степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов.

Показатели рентабельности принято делить на две основные группы: рентабельность продаж и рентабельность капитала.

Рентабельность продаж отражает долю прибыли в каждом заработанном рубле и рассчитывается как отношение чистой прибыли за определённый период к выраженному в денежных средствах объёму продаж за тот же период.

Рентабельность продаж ООО «Пилигрим Плюс» в 2015 году составила 0,6%, в 2016 году – 4,6%, что свидетельствует об улучшении финансового состояния и повышении эффективности деятельности предприятия.

Рентабельность капитала рассчитывается как отношение балансовой прибыли к среднегодовой стоимости нефинансовых активов. Структура нефинансовых активов ООО «Пилигрим Плюс» представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Структура нефинансовых активов ООО «Пилигрим Плюс»⁴²

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		Темп роста, %	Темп прироста, %
	2015	2016		
Внеоборотные активы	0	0	0	0
Оборотные активы				
Денежные средства	56	402	717,9	617,9
Дебиторская задолженность	167	328	196,4	96,4
Баланс	223	729	326,9	226,9

Согласно данным Росстата, рентабельность капитала ООО «Пилигрим Плюс» составляет 116%. Данный показатель превышает нормативные значения, что свидетельствует о высокой эффективности деятельности предприятия в создании прибыли с помощью активов организации.

По данным бухгалтерского баланса, представленным в таблице, видно, что за отчетный период активы ООО «Пилигрим Плюс» выросли на 227%, что составило 506 тыс. рублей. Следует отметить, что значительную долю в балансе за 2016 г. занимает дебиторская задолженность и составляет 45% в общей сумме активов предприятия. Прирост дебиторской задолженности за рассматриваемый период составил 96,4%. Продажа активов в кредит в настоящее время – распространенный способ ведения дел, поскольку предложение кредитных услуг является одним из способов привлечения клиентов. Следует отметить отсутствие на балансе предприятия основных средств, обусловленное тем, что

⁴² Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

фирма использует для осуществления своей деятельности арендуемые помещения.

Для более полной характеристики финансового состояния ООО «Пилигрим Плюс» проанализируем баланс пассивов предприятия.

Таблица 6 – Структура пассивов ООО «Пилигрим Плюс»⁴³

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		Темп роста, %	Темп прироста, %
	2015	2016		
Капитал и резервы (непокрытый убыток)	-849	-388	45,70	-54,30
Долгосрочные обязательства	0	0	0	0
Кредиторская задолженность	1072	1118	104,29	4,29
Баланс	223	729	326,9	226,9

Анализ структуры пассивов баланса ООО «Пилигрим Плюс» показывает, что у организации отсутствуют собственные оборотные средства, вследствие чего предприятие вынуждено обращаться к заемным источникам. На конец отчетного периода доля кредиторской задолженности в структуре пассивов организации увеличилась на 4,3%.

В качестве критерия для оценки эффективности финансовой деятельности предприятия применяется коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей. Рекомендуемое минимальное значение соотношения дебиторской и кредиторской задолженности – 1, т.е. кредиторская задолженность должна превышать дебиторскую задолженность не более чем на 10 процентов.

Таблица 7 – Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Пилигрим Плюс»

Наименование показателя	2015	2016
Дебиторская задолженность	167	328
Кредиторская задолженность	1072	1118
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	0,156	0,293

⁴³ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

Из данных таблицы видно, что коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей в отчетном периоде составил 0,293. Данный показатель существенно ниже рекомендуемого значения, следовательно, соотношение является нерациональным. В 2016 году на один рубль обязательств перед кредиторами приходится всего 0,29 руб. дебиторской задолженности, что создает угрозу финансовой устойчивости предприятия и может привести к неплатежеспособности организации ввиду отсутствия средств для погашения краткосрочных обязательств.

По результатам комплексной оценки финансово-экономических показателей деятельности предприятия (выручка, рентабельность продаж, рентабельность капитала, обеспеченность собственными средствами) можно сделать вывод, что в настоящее время финансовое состояние ООО «Пилигрим Плюс» является неустойчивым. Предприятие вынуждено привлекать дополнительные источники покрытия издержек в виду отсутствия собственных оборотных средств.

Проанализировав финансово-экономические показатели деятельности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс», перейдем к исследованию ассортиментной политики туроператора.

Высокий уровень конкуренции на туристском рынке создает необходимость постоянного обновления ассортимента туристских услуг с целью удержания постоянных и привлечения новых клиентов. В рамках жесткой конкуренции необходимо концентрировать маркетинговые усилия на продвижении турпродуктов, которые будут пользоваться спросом у целевых групп потребителей.

С целью выявления наиболее приоритетных направлений деятельности ООО «Пилигрим Плюс», проведем анализ структуры и ассортимента выпускаемой предприятием продукции.

В 2017 году туроператором ООО «Пилигрим Плюс» было реализовано 139 турпакетов (без учета договоров на обслуживание однодневных посетителей) общей стоимостью 17,7 млн. рублей. Сведения о количестве и стоимости реализованных туроператором путевок по внутреннему, выездному и въездному направлениям представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Объем продаж ООО «Пилигрим Плюс» за 2016-2017 г.⁴⁴

Реализовано турпакетов	Число обслуженных туристов, чел.		Стоимость турпакетов, тыс. руб.	
	2016	2017	2016	2017
гражданам России по территории России	319	410	5199,5	10156
гражданам России по другим странам	258	311	4205	6707
гражданам других стран по территории России	1486	1422	297,5	853
Итого	2063	2143	9702	17716

Как видно из данных таблицы, преобладающим в объеме продаж ООО «Пилигрим Плюс» (в денежном измерении) является внутренний туризм. В 2017 году доля внутреннего туризма в валовом объеме продаж предприятия составила 57,3 процентов (в 2016 г. – 53,6 процента), доля выездного туризма – 37,9 процентов (в 2016 г. – 43,3 процента). Въездной туризм занимает наименьшую долю в структуре выручки от реализации – 4,8% в 2017 г. Структура выручки предприятия за 2017 год представлена на рисунке 7.

⁴⁴ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

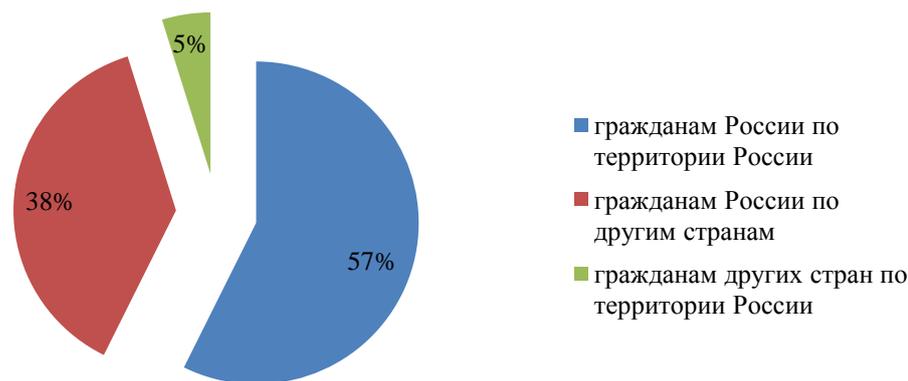


Рисунок 7 – Структура выручки от реализованной продукции за 2017 г. (составлено и рассчитано по офиц. данным Росстата)⁴⁵

Поскольку внутренний туризм занимает в объеме продаж ООО «Пилигрим Плюс» лидирующую позицию, рассмотрим структуру туристских потоков в распределении по различным субъектам Российской Федерации.

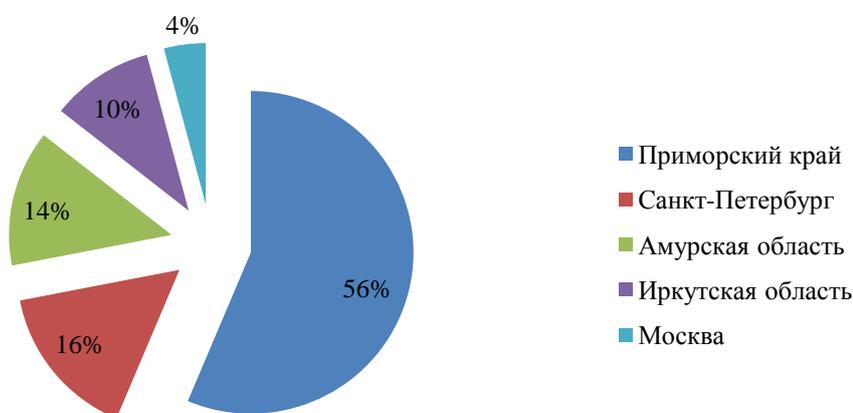


Рисунок 8 – Число туристов (граждан России), отправленных по субъектам РФ в 2017 г. (составлено и рассчитано по офиц. данным Росстата)

Как представлено на рисунке, наибольшим спросом у клиентов туристи-

⁴⁵ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

ческой фирмы ООО «Пилигрим Плюс» пользуются туры в Приморский край. В 2017 году в Приморье было отправлено 231 человек, что составляет 56% от общей численности туристов, отправленных туроператором по внутреннему направлению.

С целью выявления лидеров спроса по выездному направлению, рассмотрим структуру туристских потоков.

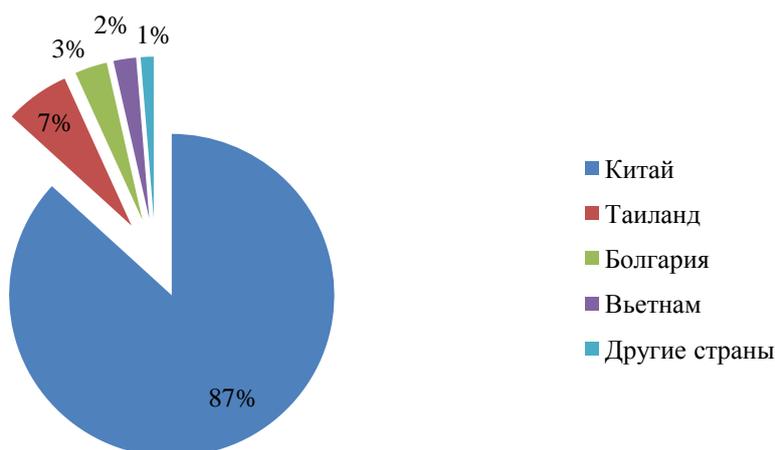


Рисунок 9 – Число туристов (граждан России), отправленных по странам в 2017 г. (составлено и рассчитано по офиц. данным Росстата)

Как показано на рисунке, подавляющее большинство клиентов ООО «Пилигрим Плюс» в 2017 году предпочли другим странам отдых в Китае. В 2017 году в КНР было отправлено 270 человек, что составляет 65,8% от общей численности российских туристов, воспользовавшихся услугами туроператора. Это обусловлено, прежде всего, относительно невысокой стоимостью туров в КНР в связи с более низкими затратами на транспорт.

Таким образом, анализ объема продаж ООО «Пилигрим Плюс» показал, что лидерами спроса среди клиентов туроператора являются: на выездном направлении – туры в Китай, на внутреннем направлении – туры в Приморский край и Санкт-Петербург, а также туры по Амурской области. Объем продаж по

данным направлениям, выраженный в процентном соотношении к валовому объему реализации, представлен на рисунке 10.

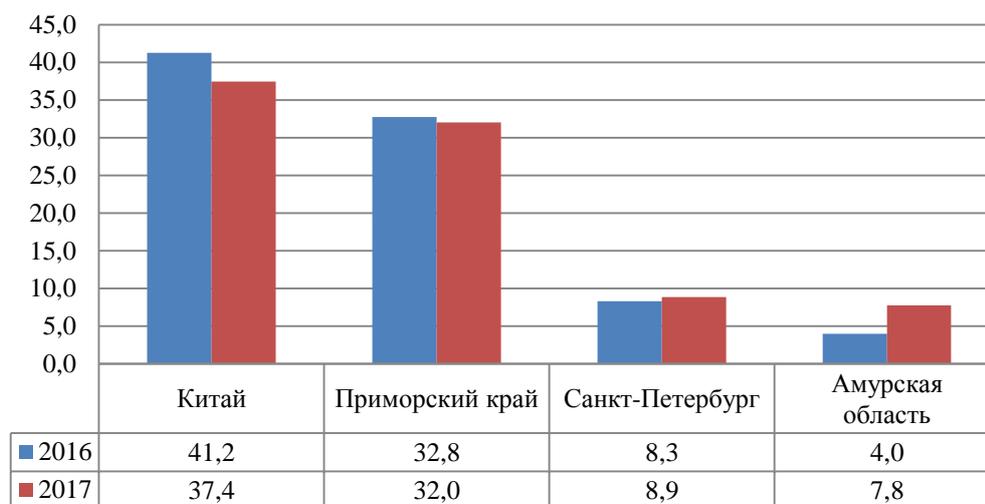


Рисунок 10 – Объем продаж по основным направлениям деятельности за 2016-2017 г., % (составлено и рассчитано по офиц. данным Росстата)⁴⁶

С целью выявления тенденций спроса клиентов ООО «Пилигрим Плюс», проанализируем показатели динамики продаж по данным видам продукции.

Таблица 9 – Динамика продаж ООО «Пилигрим Плюс» по основным направлениям деятельности

Число обслуженных туристов (граждан РФ)	2016	2017	Темп прироста, %
Китай	238	270	13,45
Приморский край	189	231	22,2
Санкт-Петербург	48	64	33,3
Амурская область	23	56	143,5

В 2017 году совокупный спрос на услуги туроператора увеличился, по сравнению с 2016 г., на 25 процентов. При этом, прирост числа реализованных путевок по внутреннему направлению (по субъектам РФ, включая туры по Амурской области) составил, по сравнению с предыдущим годом, 28,5 процен-

⁴⁶ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

тов. В структуре внутреннего туризма наибольшие изменения наблюдаются в объеме реализации туров по Амурской области. Число реализованных путевок по выездному направлению, основную долю которых составляют туры в КНР, увеличилось в отчетном периоде на 20,5 процентов.

С целью выявления наиболее перспективных направлений деятельности туроператора, перейдем к расчету долей рынка, занимаемых фирмой на каждом из сегментов. В связи с отсутствием в открытых источниках статистических данных за 2017 г., примем за базу сравнения данные о турпоездках за 2016 год.

Таблица 10 – Доли рынка, занимаемые туроператором ООО «Пилигрим Плюс» на каждом из сегментов (по числу обслуженных туристов) в 2016 г.⁴⁷

Туристская дестинация	Число обслуженных туристов (граждан РФ)		Доля рынка ООО «Пилигрим Плюс», %
	Турфирмой ООО «Пилигрим Плюс», чел.	Туристскими фирмами АО – всего, чел.	
Россия	296	2332	12,69
Амурская область	23	384	5,99
Китай	238	12274	1,94
Вьетнам	12	7374	0,16
Таиланд	6	6353	0,09

На основе анализа годовой бухгалтерской отчетности предприятия можно сделать вывод о том, что наиболее перспективным направлением деятельности для ООО «Пилигрим Плюс» является внутренний туризм, так как занимает наибольшую долю в валовом объеме продаж туроператора, а также является приоритетным с точки зрения современного состояния рынка туристских услуг в Амурской области.

В настоящее время наблюдается перенасыщение рынка предложениями по выездному направлению, главным образом – в КНР и страны Юго-Восточной Азии (Вьетнам, Таиланд), что обуславливает высокий уровень кон-

⁴⁷ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

куренции на данном сегменте рынка. В связи с этим, по мнению автора, для туроператора ООО «Пилигрим Плюс» наиболее целесообразной стратегией является сосредоточение маркетинговых усилий на продвижении внутреннего и, в частности, детского туризма. Данное направление пользуется спросом и приносит высокую прибыль, но требует инвестирования для обеспечения роста рыночной доли. Кроме того, рост доли рынка можно поддерживать посредством снижения цен, внедрения системы скидок и разработки рекламной кампании по продвижению данного вида услуг.

Спрос на туры по России в последние годы характеризуется высоким темпом роста, обусловленным слабым курсом рубля и, как следствие, переориентацией российских туристов на внутренний туризм. Для поддержания доли на рынке в условиях сильной конкуренции необходимо расширять расходы на продвижение, искать новые каналы сбыта.

Туры в Китай занимают наибольшую долю рынка международного туризма в связи с их относительной доступностью и привлекательностью для массового потребителя. Вместе с тем, организация туров в КНР обеспечивает достаточную прибыль для успешного функционирования предприятия. Однако, с учетом высокой конкуренции и широким спектром предложений по данным направлениям, данная область деятельности не имеет новых путей развития.

Проанализировав основные аспекты деятельности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс», перейдем к анализу и оценке конкурентоспособности предприятия.

2.4 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс»

В качестве информационной основы для расчета коэффициента конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» были приняты статистические данные Амурстата, данные годовой бухгалтерской отчетности предприятия за 2016-2017 гг., а также документы предприятия по калькулированию себестоимости турпродуктов, рассчитанные на 2017-2018 гг.

Согласно предложенной методике (описание которой представлено в первой главе данной работы), коэффициент конкурентоспособности фирмы рассчитывается в несколько этапов:

1) По продукту

Поскольку преобладающими по объему выручки фирмы ООО «Пилиgrim Плюс» являются туры по территории России и КНР, за основу расчетов коэффициента конкурентоспособности были приняты сведения статистики и бухгалтерской отчетности непосредственно по данным направлениям.

На данном этапе необходимо определить рыночную долю, занимаемую турфирмой на выбранном сегменте рынка, коэффициент предпродажной подготовки, а также коэффициент изменения объема продаж.

Коэффициент рыночной доли определяется по формуле⁴⁸:

$$\text{КРД} = \frac{\text{ОП}}{\text{ОППР}} = \frac{5199,5}{102700} = 0,05 \quad (1)$$

где ОП – объем продаж продукта фирмой;

ОППР – общий объем продаж продукта на рынке.

В качестве основы расчета коэффициента рыночной доли были приняты статистические данные Амурстата и данные бухгалтерской отчетности предприятия об объемах продаж за 2016 год.

Коэффициент предпродажной подготовки характеризует усилия предприятия, направленные на рост конкурентоспособности посредством улучшения предпродажной подготовки. Под предпродажной подготовкой товара понимают комплекс услуг по проверке продукции и приведению её в надлежащее состояние.

Коэффициент предпродажной подготовки вычисляется по формуле:

⁴⁸ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

$$\text{КПП} = \frac{\text{ЗПП}}{\text{ЗПОП}} \quad (2)$$

где ЗПП – сумма затрат на предпродажную подготовку;

ЗПОП – сумма затрат на производство продукта и организацию его продаж.

В случае если продукт не требовал предпродажной подготовки в отчетный период, принимается, что $\text{КПП} = 1$. Поскольку турпродукт не имеет материальной формы и не требует предпродажной подготовки, примем за значение коэффициента единицу.

Коэффициент изменения объема продаж выражает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет роста объема продаж конкретного продукта и определяется по формуле⁴⁹:

$$\text{КИОП} = \frac{\text{ОП}_{\text{коп}}}{\text{ОП}_{\text{ноп}}} = \frac{10156}{5199,5} = 1,953 \quad (3)$$

где $\text{ОП}_{\text{коп}}$ – объем продаж продукта на конец отчетного периода;

$\text{ОП}_{\text{ноп}}$ – объем продаж продукта на начало отчетного периода.

За основу для расчета коэффициента изменения объема продаж турпродуктов были приняты данные годовой бухгалтерской отчетности ООО «Пилигрим Плюс» за 2016-2017 гг.

2) По цене

На данном этапе необходимо определить коэффициент уровня цен, который отражает рост конкурентоспособности фирмы за счет динамики цен на турпродукт и вычисляется по формуле:

⁴⁹ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

$$КУЦ = \frac{Ц_{max} + Ц_{min}}{2ЦУФ} = \frac{28000}{39600} = 0,707 \quad (4)$$

где $Ц_{max}$ – максимальная цена турпродукта на рынке;

$Ц_{min}$ – минимальная цена турпродукта на рынке;

ЦУФ – цена товара, установленная фирмой.

За основу расчета коэффициента уровня цен были приняты цены туристических фирм Амурской области на 10-дневные туры в Приморский край и 12-дневные туры в санаторий «Фэйлун» (Линьдянь, КНР).

Таблица 11 – Стоимость турпродуктов на рынке Амурской области

№	Показатель	Наименование предприятия	Дестинация	Цена тура, руб.
1	$Ц_{max}$	АО «Амуртурист»	с. Андреевка, база отдыха «555»	20500
2	$Ц_{min}$	АО «Амуртурист»	г. Находка, база отдыха «Якорь»	7500
3	ЦУФ	ООО «Пилигрим Плюс»	г. Находка, база отдыха «Мыс Красный»	19800
4	$Ц_{max}$	АО «Амуртурист»	КНР, санаторий «Фэйлун»	24150
5	$Ц_{min}$	ООО «Магазин Горящих Путевок»	КНР, санаторий «Фэйлун»	21300
6	ЦУФ	ООО «Пилигрим Плюс»	КНР, санаторий «Фэйлун»	22400

3) По доведению продукта до потребителя

Данный этап подразумевает расчет коэффициента доведения продукта до потребителя, который характеризует стремление фирмы к повышению конкурентоспособности за счет улучшения сбытовой деятельности. Коэффициент доведения продукта до потребителя определяется по формуле⁵⁰:

$$КСб = \frac{КИОП \times ЗСб_{коп}}{ЗСб_{ноп}} = \frac{1,953 \times 2}{2,5} = 1,563 \quad (5)$$

где $ЗСб_{коп}$ – сумма затрат на функционирование системы сбыта на конец от-

⁵⁰ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

четного периода;

$ZCb_{\text{ноп}}$ – сумма затрат на функционирование системы сбыта на начало отчетного периода.

При этом, под затратами на функционирование системы сбыта подразумеваются расходы, измеряемые торговой наценкой, или разностью между ценой продажи и себестоимостью турпродукта⁵¹.

4) По продвижению продукта на рынок

На данном этапе необходимо определить коэффициент использования персональных продаж, который отражает стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет роста продаж с привлечением торговых агентов. Коэффициент использования персональных продаж определяется по формуле⁵²:

$$КИПП = \frac{КИОП \times ЗПТА_{\text{коп}}}{зпта_{\text{ноп}}} = \frac{1,953 \times 300}{300} = 1,953 \quad (6)$$

где $ЗПТА_{\text{коп}}$ – сумма затрат на оплату труда торговых агентов на конец отчетного периода;

$зпта_{\text{ноп}}$ – сумма затрат на оплату труда торговых агентов на начало отчетного периода.

Суммируя вышеперечисленные коэффициенты и находя среднеарифметическую величину, определим итоговый показатель конкурентоспособности маркетинговой деятельности для конкретного турпродукта – коэффициент маркетингового тестирования конкурентоспособности (КМТК):

$$КМТК = \frac{КРД + КПП + КИОП + КУЦ + КСб + КИПП}{L} \quad (7)$$

⁵¹ Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг / Ж.Ж. Ламбен. – СПб.: Наука, 1996. – 590 с.

⁵² Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

где L – общее число показателей в числителе.

Аналогичным образом были проведены расчеты конкурентоспособности маркетинговой деятельности турфирмы ООО «Пилигрим Плюс» для туров в КНР.

Итоговые данные расчетов коэффициентов маркетингового тестирования конкурентоспособности турпродуктов предприятия представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Итоговые данные расчетов КМТК

№	Показатели	Туры по Рос- сии	Туры в КНР
1	Коэффициент рыночной доли (КРД)	0,050	0,016
2	Коэффициент предпродажной подготовки (КПП)	1	1
3	Коэффициент изменения объема продаж (КИОП)	1,953	1,501
4	Коэффициент уровня цен (КУЦ)	0,707	1,014
5	Коэффициент доведения продукта до потребителя (КСб)	1,563	1,501
6	Коэффициент использования персональных продаж (КИПП)	1,953	1,487
7	Сумма коэффициентов	7,227	6,520
8	Коэффициент маркетингового тестирования конкурентоспособности (КМТК)	1,204	1,087

5) Далее проведем расчет показателя, характеризующего конкурентоспособность маркетинговой деятельности турфирмы с точки зрения совокупности ее продуктов⁵³:

$$K_{\Sigma} = \frac{\Sigma \text{КМТК}}{n} = \frac{1,204 + 1,087}{2} = 1,146 \quad (8)$$

где n – количество продуктов (услуг) фирмы.

б) Для расчета полной конкурентоспособности фирмы также необходимо учитывать финансовые коэффициенты (коэффициент текущей ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными средствами), которые рассчитываются на основе анализа баланса фирмы за отчетный период (в данном случае

⁵³ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

– за 2016 г.).

Ликвидность предприятия – это наличие возможности погашать задолженности предприятия в сжатые сроки. Степень ликвидности определяется отношением объема ликвидных средств, находящихся в распоряжении предприятия (актив баланса), к сумме имеющихся задолженностей (пассив баланса). Иными словами, ликвидность предприятия – это показатель его финансовой стабильности.

Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ) вычисляется по формуле⁵⁴:

$$\text{КТЛ} = \frac{\text{ОА}}{\text{КО}} = \frac{729}{1118} = 0,652 \quad (9)$$

где ОА – оборотные активы предприятия (актив баланса);

КО – краткосрочные обязательства предприятия (пассив баланса).

Коэффициент текущей ликвидности отражает способность фирмы погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт оборотных активов. Рекомендуемое значение коэффициента ликвидности должно быть не менее 1,5-2,5 в зависимости от отрасли⁵⁵. Значение коэффициента ниже 1 говорит о высоком финансовом риске, связанном с тем, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами определяется как отношение разности между объемами источников собственных средств и фактической стоимостью основных средств к фактической стоимости находящихся в наличии у фирмы оборотных средств в виде денежных средств, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами (КОСС) опре-

⁵⁴ Бухгалтерский учет, налогообложение, аудит в РФ [Электронный ресурс] : Audit-it.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.audit-it.ru/>. – 6.05.2018.

⁵⁵ Анализ финансового состояния предприятия [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://afdanalyse.ru/>. – 6.05.2018.

деляется по формуле⁵⁶:

$$\text{КОСС} = \frac{\text{СОС}}{\text{ОС}} = \frac{-388}{729} = -0,547 \quad (11)$$

где СОС – собственные оборотные средства предприятия (разность между величиной оборотных активов и величиной краткосрочной задолженности);

ОС – оборотные средства предприятия.

Нормативное значение коэффициента обеспеченности собственными средствами – 0,1 (10%). Отсутствие собственного оборотного капитала, т.е. отрицательное значение коэффициента, свидетельствует о том, что все оборотные средства организации сформированы за счет заемных источников.

7) На заключительном этапе проведем расчет конкурентоспособности фирмы по следующей формуле⁵⁷:

$$\text{КФ} = \text{К}_{\Sigma} \times \text{КТЛ} \times \text{КОСС} \quad (12)$$

Итоговые данные расчетов коэффициента конкурентоспособности турфирмы ООО «Пилигрим Плюс» представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Показатели конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс»

№	Показатели	Значение коэффициента
1	Сумма коэффициентов КМТК (К)	1,146
2	Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ)	0,652
3	Коэффициент обеспеченности собственными средствами (КОСС)	-0,547
4	Коэффициент конкурентоспособности фирмы (КФ)	-0,409

Таким образом, показатель конкурентоспособности туристической

⁵⁶ Бухгалтерский учет, налогообложение, аудит в РФ [Электронный ресурс] : Audit-it.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.audit-it.ru/>. – 6.05.2018.

⁵⁷ Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.

фирмы ООО «Пилигрим Плюс» имеет отрицательную величину, что свидетельствует о низкой конкурентоспособности фирмы по результатам анализа данных за 2016 год. Финансовое положение является наиболее уязвимым элементом деятельности предприятия.

Согласно матрице групп фирм, конкурирующих на рынке (рассмотренной в первой главе данной работы), туристическая фирма ООО «Пилигрим Плюс» относится к категории фирм, действующих в рыночной нише. Расчетный коэффициент конкурентоспособности этой группы лежит в диапазоне от -0,99 до -6,9. Фирмы данной категории обслуживают маленькие рыночные сегменты, которые другие участники конкурентного рынка не принимают в расчет. Для них характерен высокий уровень специализации. Круг клиентов ограничен, поэтому в своей деятельности фирмы данной группы максимально зависят от клиентов и опираются на них.

В данном случае под узкой специализацией подразумевается детский туризм, который является основным и наиболее перспективным видом деятельности туроператора.

На основании проведенного в данной главе исследования, можно сделать следующие выводы:

- в настоящее время на региональном рынке туристских услуг существует достаточно высокий уровень конкуренции, обусловленный большим количеством предприятий, сопоставимых с точки зрения размеров и возможностей, а также падением спроса на туристские услуги вследствие снижения покупательной способности населения;

- в результате оценки конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» было выявлено, что предприятие уступает основным конкурентам по финансово-экономическим показателям деятельности;

- с целью повышения эффективности деятельности туроператора необходимо разработать проект мероприятий, направленных на повышение конкурен-

тоспособности предприятия.

Во второй главе данной работы было проведено исследование современных тенденций и состояния конкурентной среды туристического рынка Амурской области. В целях создания целостной характеристики предприятия ООО «Пилигрим Плюс» был проведен анализ организационной структуры управления предприятием, финансового состояния и ассортиментной политики туроператора. На основании данных государственной статистики и бухгалтерской отчетности предприятия была проведена оценка конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс».

Далее перейдем к разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности туристической фирмы.

3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ФИРМЫ ООО «ПИЛИГРИМ ПЛЮС»

3.1 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс»

На основании проведенного исследования различных аспектов деятельности ООО «Пилигрим Плюс», можно определить следующие рекомендации, способствующие повышению конкурентоспособности туристической фирмы:

1. Рекомендуется усилить рекламную деятельность предприятия.

Реклама является основным инструментом продвижения турпродукта. Персонал турфирмы заинтересован в увеличении продаж, поскольку от этого зависит размер процентной надбавки к заработной плате. Следовательно, наличие или отсутствие качественной рекламы непосредственным образом влияет на уровень текучести кадров.

Исследование медиаканалов города Благовещенск показало, что основным носителем рекламной коммуникации, применяемым туристической фирмой ООО «Пилигрим Плюс», является реклама в социальных сетях. В целях экономии денежных ресурсов предприятия, созданием рекламных постов занимаются менеджеры туристической фирмы, что не может обеспечить высокое качество рекламы.

В связи с этим предлагается разработать проект рекламной кампании, направленный на продвижение туристической фирмы на рынке, с применением наиболее популярных в регионе средств массовой информации (радиостанция «Европа Плюс», газета «Амурская правда»). При этом рекомендуется позиционировать себя в качестве туроператора, специализирующегося на организации детского и семейного туризма, что позволит турфирме выделиться среди конкурентов.

2. Рекомендуется разработка рекламного каталога туристических услуг,

предоставляемых туроператором.

В целях совершенствования системы продвижения туристских услуг ООО «Пилигрим Плюс» рекомендуется подготовить рекламно-информационное издание – печатный каталог, предназначенный для партнеров (турагентств) и потенциальных клиентов туроператора, содержащий полную информацию о предоставляемых услугах, сопровождаемую иллюстративным материалом (карты, фотографии).

В соответствии с основными направлениями деятельности туроператора рекламный каталог предлагается разбить на подразделы по следующим туристическим направлениям: туры в КНР, туры по России, детский туризм. Рекламный каталог должен содержать перечень программ и стоимость туров, цены на услуги размещения, а также краткую справочную информацию о местах отдыха (климатические условия, культурные особенности и т.п.), основных достопримечательностях и т.п.

Каталог предполагается распространять посредством прямой почтовой рассылки туристическим агентствам и постоянным клиентам турфирмы.

3. Предлагается провести модернизацию веб-сайта турфирмы.

Основной функцией сайта туристической фирмы является информирование широкой аудитории о туристских услугах и самой турфирме.

Исследование веб-сайта турфирмы ООО «Пилигрим Плюс» показало, что сайт нуждается в доработке, поскольку зачастую не предоставляет полной информации о предлагаемых туристских услугах, в том числе: об актуальной стоимости туров, ближайших датах вылета, подробной информации о местах размещения. Информация о многих турах, размещенная на сайте, является устаревшей, не обновляется более 5 лет (стоимость туров рассчитана по курсам валют, актуальным в 2013 году). Данная проблема связана с тем, что сайтом турфирмы занимаются менеджеры по туризму, которые не имеют ни профессионального образования в области информационных технологий, ни достаточно-

го количества свободного времени на регулярное и своевременное обновление информации.

Кроме того, система навигации по сайту является достаточно сложной, обладает большим количеством уровней вложений (общего числа страниц, числа разделов и подразделов) и может вызвать затруднения в поиске необходимой информации. Сайт не адаптирован для мобильных устройств: ширина страницы превышает ширину области экрана, из-за чего пользователям приходится прокручивать ее по горизонтали. Внешний вид сайта морально устарел и нуждается в редизайне.

Согласно системе статистики на сайте, количество посетителей сайта турфирмы ООО «Пилигрим Плюс» составляет 41 784 чел. за год (3 482 чел. в месяц)⁵⁸. География посетителей представлена исключительно гражданами РФ. Количество российских туристов, воспользовавшихся услугами фирмы в 2017 г. составило 721 человек, т.е. всего 1,73% от общей численности посетителей сайта. Это свидетельствует о низком коэффициенте конверсии сайта.

В связи с этим предлагается воспользоваться услугами специализированной компании по информационной и технической поддержке сайта. Качественно проработанный и адаптированный для целевой аудитории сайт привлечет больше потенциальных клиентов, что будет способствовать повышению уровня известности туристической фирмы.

4. Рекомендуется внедрение автоматизированной системы управления туристической фирмой.

Внедрение автоматизированной системы управления (АСУ) туристической фирмой обеспечит быстрый доступ к информации, адаптирует процесс автоматизации обработки данных и ведения отчетности, сократит до минимума повторяющиеся данные, тем самым сокращая время на обслуживание клиентов. К основным функциональным возможностям пакетов управления туристиче-

⁵⁸ Анализ сайта – PR-CY [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://a.pr-cy.ru/>. – 17.05.2018.

скими фирмами относятся: ведение базы данных клиентов, автоматизация взаимодействия с заказчиками, формирование турпакетов, бронирование отелей и авиабилетов, продажа туров on-line, а также оценка финансового состояния фирмы, создание финансовых отчетов, отчетов о продажах и многое другое.

Ведение базы клиентов позволит выявить портрет потребителя услуг, наиболее популярные направления, определить приемлемый уровень цен. С помощью программ ведения клиентской базы можно учесть не только пол, возраст и приобретаемые услуги, но также дату рождения, что позволит своевременно поздравлять клиентов, тем самым проявляя заботу о клиенте и вместе с тем напоминая о себе. Кроме того, программы позволяют следить за тем, как часто и в какое время года клиент покупает туры, в каком составе (один или с семьей) отправляется в путешествие. Все эти сведения помогают менеджерам участвовать не только в процессе оформления документов для клиента, но и вносят элемент живого человеческого общения в стандартную схему «покупатель-продавец». Помимо прочего, одной из важных функций ведения баз клиентов является оповещение о новых услугах, разрабатываемых турах и пакетах предложений.

5. В целях совершенствования качества сервиса рекомендуется разработка и внедрение корпоративных стандартов обслуживания клиентов.

Главной целью разработки стандартов обслуживания является создание уникального конкурентного преимущества. Только при наличии продуманных и действующих стандартов туристическая фирма сможет претендовать на высокое качество обслуживания клиентов.

С целью объективной оценки качества обслуживания, уровня удовлетворенности клиентов и выявления основных недостатков в работе турфирмы следует вести учет жалоб и предложений клиентов, проводить регулярные опросы в виде заполнения анкеты, SMS-опроса и т.п.

6. В целях повышения эффективности деятельности персонала и сниже-

ния текучести кадров рекомендуется введение системы поощрений лучших (по итогам аттестации, показателям продуктивности, отзывам клиентов и т.п.) сотрудников фирмы.

На основе выявленных проблем и предложенных путей их решения, построим дерево целей туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс».



Рисунок 11 – Дерево целей ООО «Пилигрим Плюс»

Рассмотрев основные практические рекомендации по повышению конкурентоспособности туристической фирмы «Пилигрим Плюс», перейдем к расчету стоимости предложенных мероприятий.

1. Разработка рекламного каталога продукции

Разработка рекламного каталога включает три основных этапа: подготовка текстового и иллюстративного материала, разработка дизайна каталога и верстка полос, печать каталога.

Стоимость разработки 2-3 вариантов дизайна каталога, согласно расценкам рекламного агентства «Perfect Raise», составляет 12 тыс. рублей. Стоимость

верстки одной полосы (страницы) каталога – 600 рублей. Планируемый объем рекламного каталога составляет 44 страницы формата А4. Следовательно, затраты на верстку каталога составят 26 400 рублей.

Поскольку рекламный каталог в обязательном порядке должен содержать иллюстративные материалы, в структуре расходов по разработке каталога необходимо учитывать стоимость обработки фотографий. Стоимость обработки одной фотографии составляет 200 рублей. Предполагаемое количество фотографий в рекламном каталоге ООО «Пилигрим Плюс» – 220 штук (по 5 фото на каждой странице). Следовательно, стоимость обработки фотографий составит 44 тыс. рублей.

Предполагается изготовление 50 экземпляров рекламного каталога. Стоимость печати 50 экземпляров объемом 44 страницы, согласно расценкам полиграфической компании «Фабрика рекламы», составляет 22 602 рублей. Таким образом, стоимость изготовления рекламного каталога составит 105 002 рублей.

Ответственность за сбор и подготовку материалов каталога рекомендуется разделить между менеджерами по туризму в соответствии с их специализацией: менеджер по международному туризму отвечает за подготовку материалов для подразделов «Туры в КНР» и «Детский туризм», менеджер по внутреннему туризму – за разделы «Туры по России» и «Детский туризм».

Предполагаемый срок разработки и изготовления рекламного каталога составляет три месяца – с марта по май 2019 г. Рекламный каталог туроператора рекомендуется обновлять ежегодно, внося изменения ассортимента и стоимости услуг.

2. Модернизация веб-сайта турфирмы

Модернизация веб-сайта включает в себя изменение внешнего вида сайта: дизайна и структуры, которая будет наиболее востребована целевой аудиторией. Согласно тарифам компании «Addu.ru», специализирующейся на обеспечении технической и информационной поддержки сайтов, стоимость модерниза-

ции дизайна сайта составит 10 тыс. рублей. Базовый тариф компании включает такие мероприятия, как: добавление на сайт текстовой и графической информации, обработка материала заказчика с бумажных носителей, мониторинг посещаемости сайта и предоставление отчета и т.п. Стоимость обслуживания сайта по базовому тарифному плану составляет 6 тыс. рублей в месяц⁵⁹. Итого, расходы на модернизацию и обслуживание веб-сайта составят 82 тыс. рублей за первый год (стоимость обслуживания в последующие годы, при условии сохранения текущих цен, составит 72 тыс. рублей). Расходы на информационную и техническую поддержку сайта рекомендуется распределить по отдельным видам турпродуктов пропорционально общей величине прямых затрат.

3. Внедрение автоматизированной системы управления турфирмой

В качестве автоматизированной системы управления туристической фирмой ООО «Пилигрим Плюс» предлагается использовать программный комплекс «Оверия-Туризм». Стоимость приобретения лицензии на 1 год для туроператора варьируется от 470 до 1000 долларов⁶⁰. Пакет базовой комплектации включает следующие модули: администрирование, справочники, финансы, туризм, отчеты. Наиболее дорогостоящий пакет «Туроператор full» включает полный комплект программных модулей, включая: авиакассы, CRM, Hotel.

⁵⁹ Поддержка сайта, администрирование и сопровождение сайта [Электронный ресурс] : addu.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://addu.ru/>. – 17.05.2018.

⁶⁰ Оверия-Туризм: CRM для туризма [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://overia-tourism.com/>. – 17.05.2018.

Так как штатная численность сотрудников ООО «Пилигрим Плюс» составляет 6 человек, 5 из которых работают непосредственно в офисе турфирмы (директор, менеджеры по туризму, бухгалтер), необходимо приобретение лицензии на использование программного обеспечения для 5 пользователей. Структура расходов на приобретение программного комплекса «Оверия-Туризм» представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Расходы на приобретение «Оверия-Туризм»

Комплектация	Количество, ед.	Пользователи	Стоимость	
			у.е.	руб.
Туроператор base	2	директор, бухгалтер	940	58 938
Туроператор base + CRM	3	менеджеры по туризму	1 470	92 169
Рассылки e-mail + sms	3	менеджеры по туризму	240	15 048
Финансовый блок Касса	1	бухгалтер	160	10 032
Итого			2 810	176 187

Итого, расходы на приобретение лицензии на использование программного комплекса «Оверия-Туризм» составят, по современному курсу доллара к рублю, 176 187 рублей в год. Ежемесячные выплаты составят 14 682 рубля.

С целью расчета экономической эффективности предложенных мероприятий предположим, что в результате реализации данного проекта, выручка туроператора увеличится на 5%. Таким образом, на основе данных финансовой отчетности предприятия за 2016 г. можно определить экономический эффект от реализации разработанного комплекса мероприятий. В таблице 15 представлены показатели экономической эффективности предложенных мероприятий.

Таблица 15 – Показатели экономической эффективности предложенных мероприятий

Показатели	Ед. изм.	До мероприятия	После мероприятия	Изменение	
				+ / -	%
Выручка от реализации	тыс. руб.	9702	10187,1	485,1	5
Расходы предприятия	тыс. руб.	9250	9613,2	363,2	3,9
Балансовая прибыль	тыс. руб.	452	573,9	121,9	27
Рентабельность продаж	%	4,66	5,6	0,97	-

Таким образом, по результатам внедрения предложенных мероприятий показатель рентабельности продаж туроператора вырастет на 0,97%, ожидаемый темп роста выручки от реализации превысит темп роста издержек.

Для расчета эффективности предложенных рекомендаций по повышению конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс» определим ожидаемый годовой экономический эффект от реализации проекта.

Для расчета годового экономического эффекта используют формулу⁶¹:

$$EE_y = E_y - E_{nc} \times C \quad (13)$$

где E_y – результаты, которые достигаются в результате конкретной деятельности фирмы (дополнительная прибыль за год);

E_{nc} – нормативный коэффициент экономической эффективности (постоянная величина, которая зависит от сферы деятельности; в целом по макроэкономике данный коэффициент принимается в размере 0,14⁶²);

C – затраты на конкретную деятельность, для которой подсчитывается экономический эффект.

Следовательно, ожидаемый годовой экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит: 485,1 тыс. руб. – 0,14 × 363,2 тыс. руб. = 434,2 тыс. рублей. Расчет годового экономического эффекта показал положительный результат, поскольку результаты деятельности предприятия превышают затраты.

В связи с этим можно сделать вывод, что предложенные мероприятия являются экономически эффективными. Реализация предлагаемого комплекса мероприятий обеспечит повышение конкурентоспособности туроператора.

Рассмотрев основные практические рекомендации по повышению конку-

⁶¹ Финансовый анализ [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим до-ступа : <http://1fin.ru/>. – 17.05.2018.

⁶² Деловой портал финансового направления [Электронный ресурс] : Bank-Explorer.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://bank-explorer.ru/>. – 17.05.2018.

рентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс», перейдем к разработке и экономическому обоснованию нового туристского продукта.

3.2 Разработка и экономическое обоснование нового туристского продукта

В качестве основного инструмента повышения конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» целесообразно расширение ассортимента выпускаемой продукции и предложение новых туристских продуктов. Внедрение новых турпродуктов на рынок поспособствует привлечению новых клиентов и увеличению объемов продаж.

На основе проведенного исследования современного состояния регионального рынка туристских услуг, а также основных аспектов деятельности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс», было выявлено, что наиболее перспективным направлением развития фирмы является детский туризм. В связи с этим нами был предложен новый туристский продукт, ориентированный на детей школьного возраста от 10 до 17 лет.

Предлагаемый туристский продукт представляет собой культурно-познавательный (экскурсионный) тур по городам Дальнего Востока (Хабаровск, Владивосток), продолжительностью 8 дней / 7 ночей.

Тур разработан на летний сезон (период летних каникул) для группы из 15 человек, не считая руководителя группы.

В стоимость тура включены:

- транспортное обслуживание (железнодорожные билеты на маршрут Благовещенск – Хабаровск – Владивосток – Белогорск – Благовещенск);
- проживание по программе;
- питание по программе;
- экскурсионное обслуживание согласно программе;
- страховка от несчастного случая;

– услуги сопровождающего.

В таблице 16 представлена программа тура по маршруту Благовещенск – Хабаровск – Владивосток – Белогорск – Благовещенск, продолжительностью 8 дней, на группу из 15 человек без учета сопровождающего.

Таблица 16 – Программа экскурсионного тура «Дальневосточные каникулы»

День	Мероприятие	Время
1	2	3
1-й	Сбор группы на ж/д вокзале. Отправление поездом № 035Ч в г. Хабаровск	
	Встреча группы в пункте сбора	19:20
	Отправление поездом в г. Хабаровск. Время в пути: 13 ч. 32 мин.	19:58
2-й	Прибытие в г. Хабаровск. Обзорная пешеходная экскурсия с посещением музейно-культурного центра «Амурский Утес». Экскурсия в Хабаровский краевой музей и Музей Археологии им. Гродекова	
	Завтрак (вагон-ресторан)	9:00
	Прибытие в г. Хабаровск в 03:30 по московскому времени (10:30 по местному). Трансфер	10:30
	Размещение в мини-гостинице «Какаду»	11:30
	Обзорная пешеходная экскурсия по парковой зоне Хабаровска: Хабаровский краевой парк им. Н.Н. Муравьева-Амурского, Музейно-культурный центр «Амурский Утес». Продолжительность: 1 ч.	12:00
	Обед в кафе «Гвардейский погребок»	13:00
	Экскурсия в Хабаровский краевой музей им. Гродекова (обзорная экскурсия по музею, мастер-класс). Продолжительность экскурсии: 1,5 ч.	14:00
	Экскурсия в Музей Археологии им. Гродекова (обзорная экскурсия по музею – 45 мин., интерактивное занятие / квест – 45 мин., мастер-класс – 45 мин.). Продолжительность экскурсии: 2 ч. 15 мин.	15:30
	Ужин в кафе «Гвардейский погребок»	18:00
3-й	Загородная экскурсия в с. Сикачи-Алян (национальное нанайское село) с посещением петроглифов Сикачи-Аляна	
	Завтрак в гостинице	9:00
	Выезд на загородную экскурсию в с. Сикачи-Алян. Время в пути: 1 ч. 30 мин.	10:00
	Экскурсия в этнографический музей Сикачи-Алян, знакомство с нанайской культурой. Продолжительность экскурсии: 1,5 ч.	11:30
	Обед. Дегустация блюд национальной нанайской кухни	13:00
	Посещение петроглифов Сикачи-Аляна. Продолжительность экскурсии: 1,5 ч.	14:00
	Мастер-класс по изготовлению национальных оберегов. Фотографирование в национальных нанайских костюмах	15:30
	Возвращение в город. Время в пути: 1 ч. 30 мин.	16:30
	Ужин в кафе «Альбион»	18:00
4-й	Экскурсия по территории конного клуба «Арагон». Посещение контактного зоопарка. Отправление поездом № 352Й в г. Владивосток	
	Завтрак в гостинице	8:00
	Выселение из гостиницы, освобождение номеров (сдать вещи в камеру хранения)	9:00
	Выезд на экскурсию в конный клуб «Арагон»	10:00
	Экскурсия по территории конного клуба «Арагон» (прогулка по конюшне, катание на лошадях и фаэтоне). Продолжительность экскурсии: 2 ч.	10:30
	Обед в кафе «Абрикос»	13:00
	Возвращение в город. Посещение контактного зоопарка «Экотерритория в мире животных». Продолжительность: 1,5 ч.	14:00
	Трансфер на ж/д вокзал	16:00
	Ужин в столовой «Ложка»	17:00

Продолжение таблицы 16

1	2	3
	Отправление поездом в г. Владивосток. Время в пути: 13 ч. 30 мин.	18:24
5-й	Прибытие в г. Владивосток. Обзорная автобусная экскурсия с посещением достопримечательностей и видовых площадок. Морская экскурсия «Маяки Владивостока»	
	Прибытие в г. Владивосток в 00:54 по московскому времени (07:54 по местному). Сдача багажа в камеру хранения (до заселения в хостел)	7:54
	Завтрак в кафе «Столовая №1»	9:00
	Обзорная автобусная экскурсия по маршруту: Центральная площадь – Корабельная набережная (осмотр Подводной лодки С-56) – Адмиральский сквер – Владивостокский фуникулер – видовая площадка ДВГТУ (Орлиное гнездо) – Центральная площадь. Продолжительность: 3 ч.	10:00
	Обед в столовой «Не рыдай!»	13:00
	Размещение в хостеле «Hostels Rus – Vladivostok»	14:00
	Морская экскурсия «Маяки Владивостока» (маяк «Токаревская кошка», маяк Басаргина, маяк Скрыплёва, маяк Шкота). Отправление от Морского вокзала. Продолжительность: 2 ч.	15:00
	Ужин в столовой «Не рыдай!»	17:00
	На выбор: прогулка по вечернему Владивостоку (смотровая площадка «Орлиное гнездо»), посещение кинотеатра «Океан» (за доп. плату)	18:00
6-й	Экскурсия в Приморский Сафари-парк. Посещение музея «Владивостокская крепость»	
	Завтрак в кафе «Столовая №1»	9:00
	Выезд на загородную экскурсию в пгт. Шкотово. Время в пути: 1 ч. 30 мин.	10:00
	Экскурсия по территории Сафари-парка (парк тигров, парк копытных, парк леопардов, парк медведей, парк хищных зверей и парк птиц). Продолжительность экскурсии: 2 ч.	11:30
	Обед в п. Шкотово	13:30
	Возвращение в город. Время в пути: 1 ч. 30 мин.	14:30
	Посещение музея «Владивостокская крепость». Продолжительность экскурсии: 1,5 ч. Прогулка по набережной.	16:00
	Ужин в столовой «Не рыдай!»	18:00
7-й	Экскурсия на о. Русский с посещением ДВФУ и Приморского Океанариума. Отправление поездом № 001М «Россия» в г. Белогорск	
	Выселение из хостела, освобождение номеров (сдать вещи в камеру хранения)	8:00
	Завтрак в кафе «Столовая №1»	9:00
	Переезд на остров Русский (Золотой мост, Русский мост)	10:00
	Экскурсия по территории ДВФУ (Дальневосточного федерального университета). Продолжительность: 1,5 ч.	10:30
	Обед в столовой ДВФУ	12:00
	Экскурсия в Приморский Океанариум (экспозиции + дельфинарий). Продолжительность экскурсии: 4 ч.	13:00
	Ужин в столовой ДВФУ	17:00
	Трансфер на ж/д вокзал	18:00
	Отправление поездом в г. Белогорск. Время в пути: 24 ч. 1 мин.	19:10
8-й	Прибытие в г. Белогорск. Трансфер Белогорск – Благовещенск	
	Завтрак (вагон-ресторан)	9:00
	Обед (вагон-ресторан)	12:00
	Ужин (вагон-ресторан)	17:00
	Прибытие поезда в г. Белогорск в 12:11 по московскому времени (18:11 по местному).	18:11
	Отправление автобусом в г. Благовещенск. Время в пути: 2 ч.	18:30
	Прибытие в г. Благовещенск	20:30

Процесс определения экономической эффективности турпродукта включает в себя три этапа: расчет себестоимости турпродукта; расчет цены турпродукта и дохода от его реализации; оценку экономической эффективности тур-

продукта⁶³.

1. Расчет себестоимости турпродукта

По методу калькулирования полной себестоимости в себестоимость турпродукта включаются прямые и косвенные затраты туроператора.

Прямые затраты – это затраты непосредственно связанные с производством и реализацией туристского продукта. К ним относят затраты на транспортное обслуживание, размещение, питание и экскурсионное обслуживание.

Транспортные расходы. В таблице 17 представлен перечень расходов на транспортное обслуживание по маршруту Благовещенск – Хабаровск – Владивосток – Белогорск – Благовещенск.

Таблица 17 – Транспортные расходы

Наименование	Стоимость на группу 15+1 чел., руб.	Стоимость на 1 чел., руб.
1. Железнодорожные билеты:	102512	6834
- Благовещенск-Хабаровск	29536	1969
- Хабаровск-Владивосток	26000	1733
- Владивосток-Белогорск	46976	3132
2. Аренда автобуса:	36700	2447
- г. Хабаровск (1100 руб. / час)	18700	1247
- г. Владивосток (1000 руб. / час)	18000	1200
3. Трансфер Белогорск-Благовещенск	4000	267
Итого	143212	9547

Размещение. Программа данного экскурсионного тура включает проживание в мини-гостинице «Какаду» в г. Хабаровск (ул. Шеронова, 10) и в хостеле «Хостелы Рус» в г. Владивосток (ул. Станюковича, д. 48/9) в течение 3 дней / 2 ночей.

Стоимость семейного 4-х местного номера в мини-гостинице «Какаду» составляет 6200 рублей за 2 ночи. На группу 16 человек необходимо четыре 4-х местных номера. Соответственно, стоимость размещения на группу составит 24800 рублей за 2 ночи.

⁶³ Жиркова, Л.А. Методические рекомендации по написанию экономической части выпускной квалификационной работы для специальности 43.02.10 Туризм / Л.А. Жиркова, А.А. Маковецкая. – М.: Изд-во АНО ВО Московского гуманитарного университета, 2016. – 13 с.

Стоимость койко-места в общем 8-ми местном номере хостела «Хостелы Рус – Владивосток» составляет 900 рублей (1800 рублей – за 2 ночи). Следовательно, стоимость размещения на группу составит 28800 рублей за 2 ночи.

Таким образом, стоимость проживания на одного человека, с учетом расходов руководителя группы, составит: (24800 руб. + 28800 руб.) ÷ 15 чел. = 3573 рублей.

Питание. Программа тура включает трехразовое питание. Расходы на питание представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Расходы на питание

Наименование	Количество	Стоимость на группу 15+1 чел., руб.	Стоимость на 1 чел., руб.
1. Питание в поезде:			
- по тарифу: завтрак	1	3360	224
- по тарифу: полный пансион	1	12480	832
2. В г. Хабаровск:			
- завтраки в гостинице	2	3200	213
- кафе «Абрикос»	1	3200	213
- кафе «Альбион»	1	4320	288
- кафе «Гвардейский погребок»	2	8320	555
- обед в с. Сикачи-Алян (дегустация блюд национальной кухни)	1	5600	373
- столовая «Ложка»	1	4000	267
3. В г. Владивосток:			
- столовая «Не рыдай!»	3	7200	480
- кафе «Столовая №1»	3	8160	544
- обед в п. Шкотово	1	4000	267
- столовая ДВФУ	2	6400	427
Итого		70240	4683

Экскурсионное обслуживание. В таблице 19 представлен перечень расходов на экскурсионные услуги.

Таблица 19 – Расходы на экскурсионное обслуживание

Наименование	Стоимость на группу 15+1 чел., руб.	Стоимость на 1 чел., руб.
1	2	3
1. В г. Хабаровск:		
- обзорная пешеходная экскурсия (услуги гида)	1000	67
- обзорная экскурсия по экспозициям Хабаровского краевого музея им. Гродекова (входной билет, услуги гида)	550	37
- Хабаровский краевой музей им. Гродекова (мастер-класс)	750	50
- обзорная экскурсия по экспозициям музея Археологии им. Гродекова (услуги гида)	800	53
- музей Археологии им. Гродекова (интерактивное занятие)	3100	207
- музей Археологии им. Гродекова (мастер-класс)	1800	120
- экскурсия в музей Сикачи-Алян (услуги гида)	1135	76

Продолжение таблицы 19

1	2	3
- с. Сикачи-Алян (мастер-класс)	2250	150
- с. Сикачи-Алян (фотосессия)	1500	100
- экскурсия по территории конного клуба «Арагон» (услуги гида)	4800	320
- конный клуб «Арагон» (катание на фэртоне)	2250	150
- контактный зоопарк «Экотерритория в мире животных» (входные билеты)	4850	323
2. В г. Владивосток:		
- обзорная автобусная экскурсия (услуги гида)	3000	200
- посещение музея «Подводная лодка С-56» (входные билеты)	850	57
- билеты на фуникулер	224	15
- морская экскурсия «Маяки Владивостока» (аренда катера, услуги гида)	16000	1067
- экскурсия в Приморский Сафари-парк (входные билеты)	9750	650
- посещение музея «Владивостокская крепость» (входные билеты)	3200	213
- экскурсия в Приморский Океанариум (экспозиции, дельфинов)	19200	1280
Итого	77009	5134

Косвенные затраты туроператора включают расходы, связанные с обслуживанием производства, управлением предприятием и организацией продаж, такие как: расходы на аренду офиса, услуги связи, канцелярские расходы и т.п. Косвенные затраты туроператора составляют, в среднем, 10% от суммы прямых затрат.

Сумма прямых затрат, необходимых для производства и реализации предлагаемого туристского продукта, составляет 345 561 рублей на группу из 16 человек, включая сопровождающего, и 23 037 рублей на одного человека с учетом расходов руководителя группы. Следовательно, косвенные затраты составляют 34 556 руб. на группу и 2 304 руб. на одного человека.

Кроме того, в себестоимость турпродукта включают затраты по сбыту и реализации⁶⁴. В данном случае калькуляционная статья включает расходы на рекламную кампанию по продвижению турпродукта на рынок. Стоимость рекламной кампании составляет 57 006 рублей.

Таким образом, полная себестоимость предлагаемого туристского про-

⁶⁴ Козырева, Т.В. Учет издержек в туризме / Т.В. Козырева. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.

дукта составляет 25 884 рублей.

2. Расчет цены турпродукта и дохода от его реализации

Продажная цена турпродукта включает, кроме полной себестоимости, косвенные налоги и прибыль организации⁶⁵.

Прибыль организации учитывается в стоимости тура путем умножения рентабельности (нормы прибыли) на полную себестоимость турпродукта. Нормативная рентабельность составляет 15%. Следовательно, сумма прибыли равна: 25 884 руб. \times 0,15 = 3 883 руб.

Косвенные налоги туроператора включают такие виды государственных сборов, как налог на добавленную стоимость (НДС) и таможенные пошлины. Однако поскольку туроператор ООО «Пилигрим Плюс» является объектом упрощенной системы налогообложения (УСН)⁶⁶, НДС не учитывается при формировании отпускной цены на туристский продукт. В данном случае для расчёта налога по УСН принимается доход, уменьшенный на величину расхода. При этом процентная ставка составляет 15%. Таким образом, сумма взимаемого налога по УСН составит: 3 882 руб. \times 0,15 = 582 рубля.

Калькуляция тура по маршруту Благовещенск – Хабаровск – Владивосток – Белогорск – Благовещенск представлена в таблице 20.

Таблица 20 – Калькуляция тура на группу из 15 человек

Наименование калькуляционных статей	Показатели		
	в %	в стоимостном выражении, руб.	
		на группу (15+1 чел.)	на 1 чел.
Прямые затраты			
– Транспортные расходы		143 212	9 547
– Расходы на проживание		53 600	3 573
– Расходы на питание		70 240	4 683
– Расходы на экскурсионную программу		77 009	5 134

⁶⁵ Грачева, О.Ю. Организация туристического бизнеса: технология создания турпродукта / О.Ю. Грачева, Ю.А. Маркова, Л.А. Мишина, Ю.В. Мишунина. – М.: Дашков и Ко, 2008. – 276 с.

⁶⁶ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

Продолжение таблицы 20

– Страхование туристов		1500	100
Итого прямых затрат		345 561	23 037
Косвенные затраты туроператора	10	34 556	2 304
Затраты по сбыту и реализации		8 144	543
Полная себестоимость		388 261	25 884
Прибыль	15	58 239	3 883
Налог по УСН	15	8 736	582
Продажная цена			30 349

Таким образом, продажная цена предлагаемого турпродукта, при условии полного набора группы из 15 человек, составит 30 349 рублей.

Зная полную себестоимость и продажную цену тура, можно рассчитать маржинальный доход туроператора, выражающий разницу между ценой турпродукта и его себестоимостью⁶⁷.

С целью расчета годового маржинального дохода туроператора от реализации турпродукта необходимо спрогнозировать общее количество туров, которое может организовать турфирма в течение года. График загрузки туристского предприятия группами туристов, составленный на 2019 год (прогнозированный, с учетом спроса и предложения на рынке туристских услуг), представлен в таблице 21.

Таблица 21 – График загрузки туристского предприятия на 2019 г.

№ группы	Даты обслуживания	
	даты заезда	даты выезда
1	27.05.2019	3.06.2019
2	10.06.2019	17.06.2019
3	24.06.2019	1.07.2019
4	15.07.2019	22.07.2019
5	29.07.2019	5.08.2019
6	12.08.2019	19.08.2019
7	26.08.2019	2.09.2019

Как представлено в таблице, предполагаемое количество туристских групп из 15 человек за год составляет 7 групп. Маржинальный доход от реали-

⁶⁷ Жиркова, Л.А. Методические рекомендации по написанию экономической части выпускной квалификационной работы для специальности 43.02.10 Туризм / Л.А. Жиркова, А.А. Маковецкая. – М.: Изд-во АНО ВО Московского гуманитарного университета, 2016. – 13 с.

зации единицы турпродукта составит: 30 349 руб. – 25 884 руб. = 4465 рублей. Следовательно, годовой маржинальный доход от реализации данного туристского продукта составит: 4465 руб. × 15 чел. × 7 групп = 468 825 рублей.

Кроме учтенных в себестоимости турпродукта прямых и косвенных затрат, туроператор несет постоянные издержки по формированию, организации и реализации всей совокупности туристских продуктов. Распределение постоянных издержек может производиться различными способами: например, часть маржинального дохода от продажи каждого тура направляется на покрытие постоянных издержек.

В качестве средней величины постоянных издержек, приходящихся на единицу турпродукта, примем процентную ставку 10%. В данном случае валовая прибыль от реализации турпродукта определяется по формуле⁶⁸:

$$P_{\text{вал}} = M_{\text{тур}} - (M_{\text{тур}} \times 0,1) \quad (14)$$

где $M_{\text{тур}}$ – маржинальный доход от реализации.

Следовательно, годовая валовая прибыль туроператора составит: 468 825 руб. – 46 882 руб. = 421 943 рублей.

Годовая чистая прибыль от реализации туристского продукта рассчитывается как разница между размером годовой валовой прибыли и суммой косвенных налогов (в данном случае налоговая ставка составляет 15%). Согласно с этим, чистая прибыль туроператора за год определяется по формуле:

$$P_{\text{чист/год}} = P_{\text{вал/год}} - P_{\text{вал/год}} \times 0,15 \quad (15)$$

⁶⁸ Жиркова, Л.А. Методические рекомендации по написанию экономической части выпускной квалификационной работы для специальности 43.02.10 Туризм / Л.А. Жиркова, А.А. Маковецкая. – М.: Изд-во АНО ВО Московского гуманитарного университета, 2016. – 13 с.

где $P_{\text{вал/год}}$ – годовая валовая прибыль от реализации турпродукта.

Таким образом, годовая чистая прибыль от реализации данного турпродукта составит: 421 943 руб. – 63 291 руб. = 358 652 рублей.

Для оценки экономической эффективности турпродукта необходимо определить общий доход от продажи данного тура в течение года. С этой целью определим годовой доход от реализации турпродукта: 30 349 руб. 05 коп. (цена путевки) \times 105 ед. (количество приобретенных путевок в год) = 3 186 650 рублей.

3. Оценка экономической эффективности турпродукта

Оценить экономическую эффективность разработанного туристского продукта можно с помощью показателей прибыльности и рентабельности продукции.

Показатель прибыльности дает представление о доходности реализуемого туристского продукта и эффективности текущих затрат. Данный коэффициент показывает, сколько денежных единиц чистой прибыли принесет каждая единица реализованного туристского продукта.

Показатель прибыльности турпродукта рассчитывается как отношение валовой прибыли к объему выручки от реализации турпродукта за год. Показатель прибыльности предлагаемого тура составит: 421 943 руб. \div 3 186 650 руб. = 0,13 или 13,2%. Следовательно, реализация единицы данного турпродукта принесет предприятию 13,2% чистой прибыли (от стоимости турпродукта).

Показатель рентабельности продукции отражает эффективность реализации. Численное выражение рентабельности реализуемой продукции показывает соотношение между доходами от реализации и затратами на производство и продажу продукции.

Показатель рентабельности турпродукта определяется как отношение валовой прибыли к полной себестоимости продукции. Рентабельность турпро-

дукта определяется по формуле⁶⁹:

$$P = \frac{P_{\text{вал/год}}}{(D - P_{\text{вал/год}})} \quad (16)$$

где D – доход от реализации турпродукта за год.

Согласно с этим, рентабельность предлагаемого турпродукта составит: $421\,943 \text{ руб.} \div (3\,186\,650 \text{ руб.} - 421\,943 \text{ руб.}) = 0,15$ или 15,2%. Следовательно, каждый рубль, вложенный в формирование и реализацию турпродукта, принесет туроператору 0,15 рублей.

Таким образом, расчет показателей прибыльности и рентабельности турпродукта показал, что туристическая фирма ООО «Пилигрим Плюс» сможет получить дополнительную прибыль от реализации данного тура.

Для того чтобы выявить, в какой момент реализация турпродукта полностью покрывает издержки туроператора и начнет приносить прибыль, определим точку безубыточности (объем продаж, при котором предприятие покрывает все свои расходы, не получая прибыли)⁷⁰.

На практике применяют два способа расчета точки безубыточности – в натуральном и стоимостном (денежном) выражении.

Для расчета точки безубыточности в стоимостном выражении необходимо использовать следующие показатели: выручка, постоянные затраты и переменные затраты на единицу выпущенной продукции. Точка безубыточности в денежном выражении определяется по формуле:

$$T_{\text{безубыточности}} = \frac{\text{Выручка} \times \text{Затраты постоянные}}{\text{Выручка} - \text{Затраты переменные}} \quad (17)$$

⁶⁹ Жиркова, Л.А. Методические рекомендации по написанию экономической части выпускной квалификационной работы для специальности 43.02.10 Туризм / Л.А. Жиркова, А.А. Маковецкая. – М.: Изд-во АНО ВО Московского гуманитарного университета, 2016. – 13 с.

⁷⁰ Финансовый анализ [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим до-ступа : <http://1fin.ru/>. – 15.05.2018.

Точка безубыточности в натуральном выражении определяется по следующей формуле:

$$T_{\text{безубыточности}} = \frac{\text{Затраты постоянные}}{(\text{Цена} - \text{Средние переменные затраты})} \quad (18)$$

Расчет точки безубыточности представлен в таблице 22.

Таблица 22 – Расчет точки безубыточности турпродукта

Наименование показателя	Значение	
	ед.	руб.
Объем реализации	15	
Выручка		455 236
Постоянные затраты		49 844
Переменные затраты		303 861
Цена за ед. турпродукта		30 349
Ср. переменные затраты		20 257
Точка безубыточности	4,94	149 897

В данном случае к постоянным, не зависящим от объема производства, затратам относятся: расходы на аренду автобуса, стоимость обзорной экскурсии и расходы на продвижение турпродукта. Прочие затраты, включенные в себестоимость турпродукта, относятся к переменным издержкам.

На основе данных таблицы построим график безубыточности.

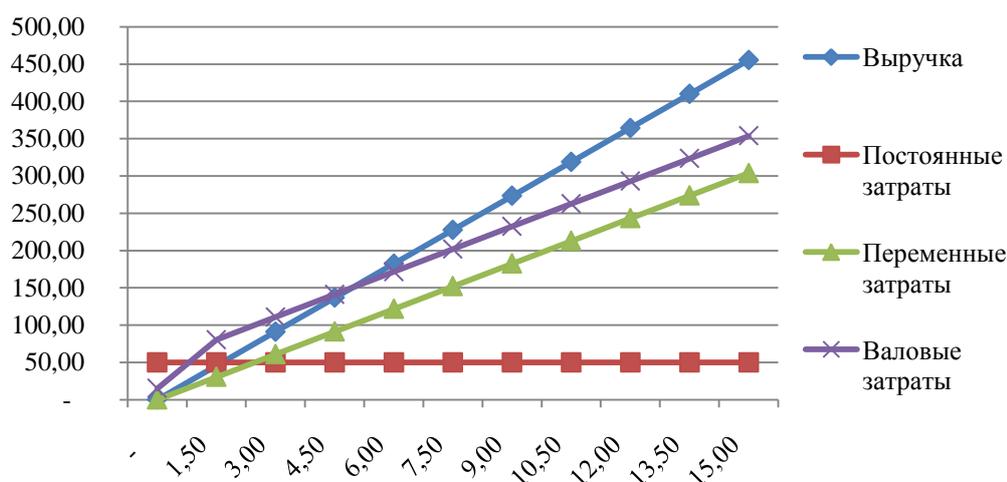


Рисунок 12 – График безубыточности

Как представлено на графике, в определенный момент линии выручки и валовых затрат пересекаются. В точке пересечения доходы покрывают расходы (предприятие получает нулевую прибыль), следовательно, точка пересечения является точкой безубыточности. Таким образом, чтобы получить нулевую прибыль и покрыть расходы, туроператор должен реализовать не менее 5 турпутевок на сумму не менее 150 тыс. рублей за тур. Из чего следует, что, за сезон (с мая по сентябрь) с целью покрытия издержек необходимо реализовать не менее 35 турпутевок. В свою очередь, превышение данного объема продаж приведет к получению прибыли.

Итоговые данные, полученные в ходе расчетов, представлены в таблице 23. Данные таблицы рассчитаны при условии набора 7 групп туристов в составе 15 человек.

Таблица 23 – Оценка экономической эффективности турпродукта

Наименование показателя	Значение		
	в ед.	в %	в стоимостном выражении, руб.
Себестоимость турпродукта			25884,05
Цена турпродукта			30349,05
Маржинальный доход (с единицы турпродукта)			4465,0
Маржинальный доход (за год)			468824,93
Постоянные издержки		10	46882,49
Валовая прибыль			421942,44
Налоги		15	63291,37
Чистая прибыль (за год)			358651,07
Доход от продаж (за год)			3186650,63
Показатель прибыльности		13,2	0,13
Рентабельность турпродукта		15,2	0,15
Точка безубыточности	4,94		149 897,09

Таким образом, экономическое обоснование доказало прибыльность и рентабельность предлагаемого туристского продукта.

Данный тур направлен на привлечение новых клиентов и повышение объемов продаж туристической фирмы. В связи с невысокой конкуренцией на данном сегменте рынка, предлагаемый турпродукт с большой вероятностью будет

пользоваться спросом и обеспечит предприятию дополнительную прибыль.

Далее перейдем к разработке рекламной кампании по продвижению нового турпродукта.

3.3 Разработка рекламной кампании по продвижению нового туристского продукта

Одним из главных факторов повышения конкурентоспособности предприятия является эффективность рекламной деятельности. В качестве мероприятия по повышению конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» и продвижению нового туристского продукта на рынок нами был разработан проект рекламной кампании.

Рекламная кампания протекает в несколько этапов, начиная с постановки целей и заканчивая анализом эффективности проведенной работы. В таблице 24 представлены основные этапы разработки рекламной кампании по продвижению нового турпродукта на рынок.

Таблица 24 – Этапы разработки рекламной кампании

Этап рекламной кампании	Содержание
1. Определение цели рекламной кампании	Продвижение нового турпродукта, повышение покупательской лояльности и привлечение новых клиентов
2. Определение целевой аудитории	Взрослые экономически активные люди, со средним и высоким уровнем доходов, имеющие детей
3. Определение средств рекламы и выбор каналов коммуникации	Использование рекламы на радио, рекламы в прессе и сувенирной рекламы
4. Определение бюджета рекламной кампании	Расчет бюджета исходя из целей и задач рекламной кампании

Целью разработки рекламной кампании туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» является продвижение нового турпродукта на рынок, а также повышение покупательской лояльности и узнаваемости предприятия среди потенциальных потребителей.

Так как предлагаемый турпродукт представляет собой детский тур, целевой аудиторией данной рекламной кампании являются взрослые экономически

активные люди, имеющие детей.

В качестве основного средства рекламной коммуникации предлагается использование рекламы на радио, наиболее массовой по охвату аудитории. Преимущество радиорекламы, по сравнению с телерекламой, заключается в относительно невысокой стоимости (по сравнению с рекламой на телевидении), более высокой лояльности потребителей и в возможности охвата автомобильной аудитории, чьи доходы, как правило, выше среднего. Кроме того, реклама на радио считается наиболее эффективной с точки зрения психологического влияния на потребителей, благодаря возможности систематического аудиального воздействия.

Реклама в прессе, кроме информационной функции, исполняет роль имиджевой рекламы, направленной на увеличение узнаваемости торговой марки и формируя положительный образ компании. Главным преимуществом рекламы в прессе является неограниченное количество времени, которое потребитель может потратить на чтение объявления или просмотра графической информации.

В качестве средства повышения имиджа и лояльности клиентов можно использовать так называемую сувенирную рекламу. Сущность сувенирной рекламы заключается в распространении рекламной информации посредством размещения на подарочных изделиях. Преимущество данного вида рекламы заключается в том, что в отличие от традиционных видов, к сувенирной рекламе потребители относятся, как правило, положительно. В качестве сувенирной рекламы мы предлагаем подарочные канцелярские изделия (ручки) со слоганом и товарным знаком компании, предназначенные для клиентов, воспользовавшихся услугами туристической фирмы.

Заключительным этапом разработки является планирование бюджета и графика рекламной кампании. Медиаплан по продвижению нового туристского продукта, разработанный на 2019 г., представлен в таблице 25.

Таблица 25 – Медиаплан по продвижению нового турпродукта

Наименование мероприятия	Сроки проведения по договору	Частота появления рекламы	Цена по договору, руб.
Реклама на радиостанции «Европа Плюс»	с 1.05.2019 по 1.08.2019 (3 месяца)	3 раза в неделю (в будние дни), 1 раз в день по 30 сек.	24480
Реклама в газете «Амурская правда». Информационная полоса 100x50 мм	с 1.05.2019 по 1.08.2019 (4 месяца)	1 публикации в неделю	29376
Сувенирная реклама (канцелярские изделия с печатью, 105 шт.)	с 27.05.2019 по 2.09.2019 (3 месяца)	постоянно	3150
Итого			57 006

Рассмотрим структуру бюджета рекламной кампании.

Радиостанция «Европа Плюс» является лидером по ежедневному и еженедельному количеству слушателей⁷¹. Рейтинг радиостанций Амурской области по суточному количеству слушателей представлен на рисунке 13.

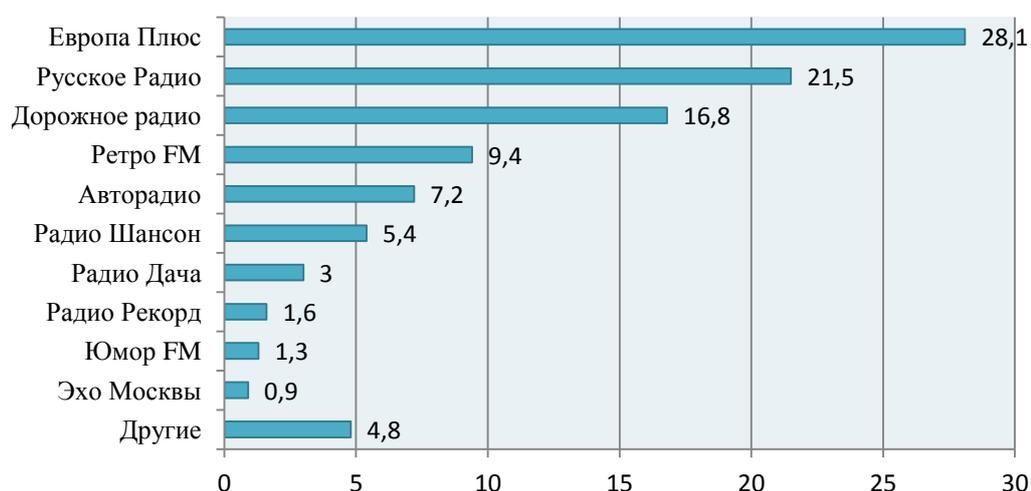


Рисунок 13 – Суточное количество слушателей радиостанций, %

Стоимость одного выхода рекламного радиоролика продолжительностью 30 секунд варьируется от 555 руб. до 765 руб. в зависимости от времени суток трансляции⁷². Согласно плану рекламной кампании, периодичность выхода рекламы на радио – 3 раза в неделю в течение 3 месяцев (в вечернее время). Сто-

⁷¹ Рекламное агентство ООО «Регион Медиа Групп» [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.region-media.com/>. – 16.05.2018.

⁷² РА МСрегион [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.msregion.ru/>. – 16.05.2018.

имость рекламы за 3 выпуска в неделю составит 2040 рублей. Следовательно, итоговая цена за 3 месяца составит 24 480 рублей.

Газета «Амурская правда» является наиболее читаемым печатным изданием среди населения Амурской области⁷³. Газета издается с периодичностью 2 раза в неделю. Средний возраст посетителей 35-45 лет. Большую часть аудитории издания составляют женщины (58%). Количество уникальных пользователей в сутки составляет в среднем от 10 до 12 тыс. человек, размер аудитории издания в месяц – более 200 тыс. человек⁷⁴. Стоимость размещения рекламы в газете колеблется от 734 руб. до 29 376 руб. за выпуск, в зависимости от размера информационной полосы⁷⁵. Согласно медиаплану рекламной кампании, планируется всего 16 публикаций стоимостью 1836 руб. за выпуск. Соответственно стоимость 16 публикаций составит 29 376 рублей.

Определим охват аудитории, т.е. примерное количество людей из целевой аудитории, которые увидят рекламное сообщение хотя бы один раз. Тираж газеты «Амурская правда» составляет 12 тыс. экземпляров. Количество транслируемых в газете рекламных сообщений туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» – 16 публикаций. Население Амурской области в 2016 году составляло 805,7 тыс. человек. Из них услугами туристических фирм региона воспользовались 29,8 тыс. человек⁷⁶, что составляет 3,7% от общей численности населения. Таким образом, размер целевой аудитории рекламного сообщения составляет примерно 3,7% от числа читателей газеты. Примерный охват целевой аудитории можно определить следующим способом: тираж газеты

⁷³ Медиалогия – Мониторинг СМИ и соцмедиа [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.mlg.ru/>. – 16.05.2018.

⁷⁴ Амурская правда [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.ampravda.ru/>. – 16.05.2018.

⁷⁵ Реклама Онлайн [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.reklama-online.ru/>. – 16.05.2018.

⁷⁶ Амурский статистический ежегодник – 2017 [Электронный ресурс] : Амурстат : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://amurstat.gks.ru/>. – 16.05.2018.

$(12\ 000 \text{ ед.}) \times \text{количество публикаций (16)} \times \text{размер целевой аудитории (3,7\%)} = 7,1 \text{ тыс. человек.}$ Рыночная доля туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» в 2016 году составила 1,33%. Следовательно, выпуск рекламы в печатных СМИ в течение планируемого периода позволит турфирме привлечь новых клиентов в количестве: $7,1 \text{ тыс. чел.} \times 1,33\% = 95 \text{ человек.}$

Итоговая стоимость рекламной кампании составит 57 006 рублей. Посредством проведения предложенных рекламных мероприятий туроператор ООО «Пилигрим Плюс» повысит уровень осведомленности о фирме потенциальных потребителей и приобретет большее количество клиентов, тем самым упрочив собственное положение на рынке туристских услуг.

В заключение можно сделать следующие выводы:

– конкурентоспособность туристической фирмы зависит от многих факторов, в том числе: интенсивности и эффективности рекламной деятельности, системы продвижения туристских услуг, качества обслуживания клиентов, наличия корпоративных стандартов, информационного обеспечения и т.д.;

– в современных реалиях основным источником информации целевой аудитории о туристских услугах и самой турфирме является интернет, главным образом – веб-сайт турфирмы, который непосредственным образом влияет на первое впечатление клиента о предприятии; в связи с этим важно ответственно подходить к оформлению и наполнению сайта, своевременно внося актуальную информацию, следуя современным тенденциям веб-дизайна;

– важным фактором конкурентоспособности туристского предприятия является качество и скорость обслуживания клиентов; применение автоматизированной системы управления турфирмой решает ряд технических проблем посредством эффективного систематизирования информации, сводя к минимуму затраты времени на рутинные процессы заполнения документации и, тем самым, сокращая время ожидания клиента;

– на основе исследования деятельности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» были предложены рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия; посредством расчетов ожидаемого годового экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий было установлено, что предложенные мероприятия являются экономически эффективными;

– в целях повышения конкурентоспособности и расширения ассортимента услуг туроператора ООО «Пилигрим Плюс» был предложен и экономически обоснован новый туристский продукт, разработанный с учетом наиболее перспективных направлений деятельности турфирмы;

– в целях продвижения нового туристского продукта на рынок, а также повышения лояльности клиентов и узнаваемости предприятия на рынке туристских услуг, был разработан проект рекламной кампании с использованием наиболее популярных в регионе средств массовой информации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе было проведено исследование по выявлению инструментов повышения конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс».

В теоретической главе данной работы проведено исследование основных подходов к определению понятия «конкурентоспособность предприятия», факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, методологии оценки конкурентоспособности, а также особенностей оценки конкурентоспособности предприятия в сфере туризма. На основании проведенного в теоретической главе исследования были сделаны следующие выводы:

- понятие «конкурентоспособность предприятия» распространяется на все аспекты его деятельности, включая как организационные, финансовые и производственные показатели, так и характеристики реализуемых товаров и услуг;

- методы оценки конкурентоспособности предприятия подразделяются на две основные группы: методы, оценивающие конкурентоспособность предприятия на основе финансовых показателей его деятельности и методы, основанные на оценке конкурентных преимуществ организации;

- с целью получения объективного результата оценки и прогноза конкурентоспособности предприятия необходимо применять различные методы, основанные, как на финансовых показателях деятельности предприятия, так и на оценке конкурентных преимуществ организации;

- методика оценки конкурентоспособности туристского предприятия имеет ряд особенностей, обусловленных спецификой данной отрасли: при оценке конкурентоспособности туристских предприятий следует учитывать, что конкурентные преимущества в сфере туризма, как правило, носят нематериальный характер.

В аналитической части данной работы проведено исследование современ-

ного состояния и основных тенденций развития туристского рынка Амурской области, а также состояния конкурентной среды. В целях выявления перспективных направлений развития ООО «Пилигрим Плюс» проведен анализ финансово-экономических показателей деятельности и ассортиментной политики туроператора. По результатам исследования различных аспектов деятельности туристической фирмы расчетным методом проведена оценка конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс».

В результате анализа конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс» было выявлено, что турфирма уступает основным конкурентам по финансово-экономическим показателям деятельности.

На основе проведенного исследования были разработаны практические рекомендации, направленные на повышение конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс». В качестве инструмента повышения конкурентоспособности ООО «Пилигрим Плюс» предлагается расширение ассортимента выпускаемой продукции посредством разработки нового туристского продукта.

Предлагаемые мероприятия по повышению конкурентоспособности туристической фирмы позволят обеспечить повышение качества обслуживания и повышение лояльности клиентов. Внедрение нового турпродукта на рынок способствует привлечению новых клиентов и увеличению объемов продаж.

По результатам данной работы, поставленные задачи выполнены, цель достигнута.

Приведенный в данной работе план мероприятий по повышению конкурентоспособности туристической фирмы ООО «Пилигрим Плюс» может быть применен другой туристической компанией в целях повышения эффективности деятельности предприятия и получения дополнительной прибыли.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Амурская правда [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.ampravda.ru/>. – 16.05.2018.
- 2 Амурский статистический ежегодник – 2017 [Электронный ресурс] : Амурстат : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://amurstat.gks.ru/>. – 16.05.2018.
- 3 Анализ рекламы: сравнительный анализ рекламы в России [Электронный ресурс] : Mediascope : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://mediascope.net/>. – 16.05.2018.
- 4 Анализ сайта – PR-CY [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://a.pr-cy.ru/>. – 17.05.2018.
- 5 Анализ финансового состояния предприятия [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://afdanalyse.ru/>. – 6.05.2018.
- 6 Бабошин, А.В. Конкурентные позиции субъектов предпринимательства в современной теории конкуренции / А.В. Бабошин // Современная конкуренция, 2009. – № 2. – с. 115-128.
- 7 Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 5.
- 8 Бухгалтерский учет, налогообложение, аудит в РФ [Электронный ресурс] : Audit-it.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.audit-it.ru/>. – 6.05.2018.
- 9 Виханский, О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарика, 1998. – 296 с.
- 10 Грачева, О.Ю. Организация туристического бизнеса: технология создания турпродукта / О.Ю. Грачева, Ю.А. Маркова, Л.А. Мишина, Ю.В. Мишунина. – М.: Дашков и Ко, 2008. – 276 с.
- 11 Деловой портал финансового направления [Электронный ресурс] : Bank-Explorer.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://bank-explorer.ru/>. –

17.05.2018.

12 Дементьева, А.В. Конкурентоспособность международных компаний / А.В. Дементьева // Маркетинг, 2010. – № 3. – с. 64-73.

13 Долинская, М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М.Г. Долинская, И.А. Соловьев. – М.: Стандартов, 1991. – 128 с.

14 Дурович, А.П. Маркетинговые исследования в туризме / А.П. Дурович. – СПб.: Питер, 2008. – 384 с.

15 Дурович, А.П. Организация туризма / А.П. Дурович. – СПб.: Питер, 2012. – 320 с.

16 Душенькина, Е.А. Экономика предприятия: конспект лекций / Е.А. Душенькина. – М.: Эксмо, 2009. – 160 с.

17 ЕМИСС – государственная статистика [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://fedstat.ru/>. – 7.05.2018.

18 Жданова, Е.С. Анализ определений термина конкурентоспособность предприятия / Е.С. Жданова // Вестник науки и образования Северо-Запада России, 2015. – №4. – с. 222-230.

19 Жиркова, Л.А. Методические рекомендации по написанию экономической части выпускной квалификационной работы для специальности 43.02.10 Туризм / Л.А. Жиркова, А.А. Маковецкая. – М.: Изд-во АНО ВО Московского гуманитарного университета, 2016. – 13 с.

20 Завьялов, П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П.С. Завьялов. – М.: ИнфраМ, 2010. – 280 с.

21 За честный бизнес – Всероссийская система данных о компаниях и бизнесе [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://zachestnyibiznes.ru/>. – 28.03.2018.

22 Захаров, А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А.Н. Захаров, А.А. Зокин // Бизнес и банки, 2013. – №1-2.

23 Златарева, Н.Д. Инструменты анализа конкурентоспособности туристического предприятия / Н.Д. Златарева // Молодой ученый, 2014. – №8. – с. 484-487.

24 Ивлева, Т.Д. Разработка и внедрение стандартов обслуживания покупателей / Т.Д. Ивлева // Управление магазином, 2010.

25 Казакевич, Т.А. Сервисная деятельность / Т.А. Казакевич. – М.: Юрайт, 2018. – 186 с.

26 Калашникова, Л.М. Конкурентоспособность предприятий и их продукции / Л.М. Калашникова // Машиностроитель, 2013. – № 11. – с. 15-18.

27 Кетова, Н.П. Отраслевой маркетинг: стратегии, функции, приоритеты / Н.П. Кетова. – М.: Вузовская книга, 2012. – 320 с.

28 Козырева, Т.В. Учет издержек в туризме / Т.В. Козырева. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.

29 Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг / Ж.Ж. Ламбен. – СПб.: Наука, 1996. – 590 с.

30 Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2010. – 432 с.

31 Леднев, М.В. Оценка и управление конкурентными рисками и рисками конкурентного позиционирования в современных условиях / М.В. Леднев // Современная конкуренция, 2015. – № 1. – с. 54-65.

32 Маракулин, М.В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании / М.В. Маракулин // Менеджмент в России и за рубежом, 2013. – № 4. – с. 29-34.

33 Медиалогия – Мониторинг СМИ и соцмедиа [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.mlg.ru/>. – 16.05.2018.

34 Миронов, М.Г. Ваша конкурентоспособность / М.Г. Миронов. – М.: Альфа-Пресс, 2004. – 250 с.

35 Мокроносов, А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность / А.Г. Мок-

роносов, И.Н. Маврина. – Екатеринбург: Урал ун-та, 2014. – 194 с.

36 ОАО «РЖД» [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.rzd.ru/>. – 12.05.2018.

37 Оверия-Туризм: CRM для туризма [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://overia-tourism.com/>. – 17.05.2018.

38 Осипов, Ю.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности продукции / М.М. Лобанов, Ю.М. Осипов // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. – № 6. – с. 53-58.

39 Поддержка сайта, администрирование и сопровождение сайта [Электронный ресурс] : addu.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://addu.ru/>. – 17.05.2018.

40 Правительство Амурской области [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.amurobl.ru/>. – 5.05.2018.

41 РА МСрегион [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.msregion.ru/>. – 16.05.2018.

42 Реклама Онлайн [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.reklama-online.ru/>. – 16.05.2018.

43 Рубин, Ю.В. Конкуренция: реалии и перспективы / Ю.В. Рубин, В.В. Шустов. – М.: Знание, 2008. – 150 с.

44 Саак, А.Э. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме / А.Э. Саак, Ю.А. Пшеничных. – СПб.: Питер, 2007. – 480 с.

45 СБИС – сеть деловых коммуникаций [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://sbis.ru/>. – 5.05.18.

46 Соболева, Е.А. Финансово-экономический анализ деятельности турфирмы / Е.А. Соболева, И.И. Соболев. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 112 с.

47 Старцев, П.А. Анализ подходов к сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «конкурентное преимущество» / П.А. Старцев // Рос-

сийское предпринимательство, 2014. – №16. – с. 4-15.

48 Титов, В.И. Экономика предприятия / В.И. Титов. – М.: Эксмо, 2008. – 414 с.

49 Тихоокеанский туристический союз [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://prta.pro/>. – 12.05.18.

50 Туризм и отдых в Амурской области за 2005-2014 годы /Амурстат. – Б., 2015. – 60 с.

51 Турфирма «Пилигрим Плюс» – турфирмы Благовещенска [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://piligrim-plus.ru/>. – 7.05.18.

52 Фасхиев, Х.А. Определение конкурентоспособности предприятия / Х.А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом, 2009. – № 4.

53 Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Инфра-М, 2000. – 311 с.

54 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2002. – 448 с.

55 Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2005. – 544 с.

56 Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>. – 7.05.2018.

57 Федеральное агентство по туризму [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.russiatourism.ru/>. – 28.03.2018.

58 Финансовый анализ [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://1fin.ru/>. – 17.05.2018.

59 Флит, А.Л. Особенности оценки конкурентоспособности предприятия в сфере услуг / А.Л. Флит // Проблемы современной экономики, 2014. – № 2. – с. 345-348.

60 Хабаровский краевой музей имени Н.И. Гродекова [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://hkm.ru/>. – 12.05.2018.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерская отчетность ООО «Пилигрим Плюс» за 2016 г.

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	На отчетную дату отчетного периода, тыс. руб.	На 31 декабря предыдущего года, тыс. руб.
1	2	3
АКТИВ		
Материальные внеоборотные активы (включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства)	0	0
Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы (включая результаты исследований и разработок, незавершенные вложения в нематериальные активы, исследования и разработки, отложенные налоговые активы)	0	0
Запасы	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	402	56
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность)	328	167
БАЛАНС	729	223
ПАССИВ		
Капитал и резервы	-388	-849
Долгосрочные заемные средства	0	0
Другие долгосрочные обязательства	0	0
Краткосрочные заемные средства	0	0
Кредиторская задолженность	1118	1072
Другие краткосрочные обязательства	0	0
БАЛАНС	729	223

Таблица А.2 – Отчет о прибылях и убытках

Наименование показателя	За отчетный период, тыс. руб.	За аналогичный период предыдущего года, тыс. руб.
1	2	3
Выручка	9702	12713
Расходы по обычной деятельности	9208	12443
Проценты к уплате	0	0
Прочие доходы	0	26
Прочие расходы	42	217
Налоги на прибыль (доходы)	0	0
Чистая прибыль (убыток)	452	79