**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**«СИНЕРГИЯ»**

Факультет онлайн обучения

Направление подготовки: Менеджмент

(Предпринимательство)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

РАЗВИТИЕ ПОТЕНЦИАЛА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СОБСТВЕННОГО БИЗНЕСА ООО «YULDYZ ASPAN»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Студент** |  |  |  |
|  | *(Фамилия, имя, отчество )* |  |  |
|  |  |  | *(подпись)* |
| **Руководитель** |  |  |  |
|  | *(Фамилия, имя, отчество)* |
|  |  |  | *(подпись)* |

**Москва**

image001**Факультет онлайн обучения**

**ЗАДАНИЕ**

на выпускную квалификационную работу студента

1. **Тема ВКР: Развитие потенциала конкурентоспособности собственного бизнеса ООО "Yuldyz aspan"**
2. **Структура ВКР:**

**Введение**

**Глава 1. Теоретические основы управления потенциалом конкурентоспособности субъекта предпринимательства**

* 1. Понятие конкурентоспособности и конкурентного потенциала бизнеса
  2. Методы оценки конкурентоспособности бизнеса
  3. Подходы к развитию потенциала конкурентоспособности собственного

бизнеса

Выводы по гл. 1

**Глава 2. Анализ конкурентоспособности ООО "Yuldyz aspan"**

* 1. Общая характеристика деятельности бизнеса
  2. Анализ внешней и внутренней среды
  3. Оценка конкурентоспособности ООО "Yuldyz aspan" Выводы по гл. 2

**Глава 3. Направления развития потенциала конкурентоспособности ООО "Yuldyz aspan"**

* 1. Направления развития ключевых элементов потенциала конкурентоспособности
  2. Расчет экономической эффективности предложений по наращиванию потенциала конкурентоспособности

Выводы по гл. 3

**Заключение**

**Список использованной литературы Приложения**

1. **Основные вопросы, подлежащие разработке.**

**Во введении** рекомендуется обосновать актуальность выбранной темы, сформулировать цели и задачи работы, описать объект, предмет и информационную базу исследования.

Для написания **главы 1** рекомендуется изучить основную и дополнительную литературу по выбранной теме.

В параграфе 1.1 необходимо раскрыть сущность понятия конкурентоспособности, конкурентных преимуществ организации, описать существующие подходы к определению конкурентоспособности, обосновать необходимость деятельности по развитию потенциала конкурентных преимуществ

В параграфе 1.2 необходимо выделить и характеризовать основные методы оценки конкурентоспособности, их преимущества и недостатки, описать методику из применения. Охарактеризовать методы определения потенциала конкурентоспособности.

В параграфе 1.3 необходимо обозначить основные подходы к развитию потенциала конкурентоспособности собственного бизнеса в зависимости от конкурентной стратегии, конкурентной позиции компании и жизненного цикла отрасли.

Краткие выводы по гл.1.

**Глава 2** должна содержать анализ деятельности организации и ее конкурентных преимуществ.

В параграфе 2.1 необходимо дать характеристику деятельности организации, ее структуре, проанализировать основные показатели финансово-экономического состояния в динамике за последние 3-5 лет..

В параграфе 2.2 необходимо проанализировать внешнюю и внутреннюю среду организации:

а) описать и оценить влияние гос.органов, экономической ситуации, других факторов макроокружения. Рекомендуется провести PEST анализ или его вариацию

б) выделить, охарактеризовать и оценить влияние партнеров, клиентов, провести анализ конкурентов.

Сделать вывод о враждебности/благоприятности внешней среды, ее подвижности, сложности и других характеристиках.

в) используя одну из методик проанализировать внутреннюю среду организации, в т.ч. персонал, использование производственных мощностей и пр. Сделать вывод о возможности внутренней среды компании поддерживать ее конкурентоспособность.

В параграфе 2.3 необходимо оценить существующую конкурентную позицию организации, выделить ключевые показатели конкурентоспособности, корневые компетенции. Для этих целей рекомендуется провести SWOT-анализ.

Краткие выводы по гл.2.

В **Главе 3** необходимо разработать мероприятия, направленные на развитие потенциала конкурентоспособности исследуемой организации.

В параграфе 3.1 основываясь на анализе, проведенном в гл.2, необходимо сформулировать и обосновать стратегию по дальнейшему развитию конкурентоспособности, показать разные направления усиления конкурентоспособности и выбрать наилучшие. Необходимо использовать результаты SWOT-анализа, особенно из поля СЛУ (слабые стороны и угрозы), для того чтобы максимально повысить конкурентоспособность. Необходимо описать предполагаемые мероприятия, направленные на развитие потенциала конкурентоспособности, выделить ответственных за их реализацию; определить критерии успешности.

В параграфе 3.2 необходимо оценить экономическую эффективность от предложенных мероприятий, просчитать необходимый бюджет, описать неэкономические эффекты – увеличение доли рынка, повышение репутации, узнаваемости и прочие.

Краткие выводы по гл.3.

**В заключении** необходимо отразить основные положения выпускной квалификационной работы и сформулировать общие выводы.

**В приложение** выносятся документы и таблицы, содержащие необходимые сведения о деятельности организации и первичные данные для анализа и расчетов; громоздкие расчеты; различные графики и прочий иллюстративный материал, используемый в работе, но не включенный в основную часть ВКР; др. документы, которые студент считает необходимым приложить к работе в целях более полного раскрытия темы ВКР.

1. **Исходные данные по ВКР:**

**Основная литература:**

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Вильямс, 2016.
2. Михненко П.А. Стратегический менеджмент. Изд-во Синергия, 2017.
3. Портер М. Конкуренция. Учеб. Пособие. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001.
4. Портер М.. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015.

**Дополнительная литература:**

1. Жуков А. В. Обеспечение конкурентоспособности гостиничных услуг на основе применения инсентив-программ. Код доступа: <https://guu.ru/files/referate/2014/jukov_a_dis.pdf>
2. [Ильин М. Т.](http://www.knigafund.ru/authors/44685) [Влияние маркетинговой деятельности на конкурентоспособность](http://www.knigafund.ru/books/194446) [предприятия](http://www.knigafund.ru/books/194446). Изд-во: Лаборатория книги • 2010 год.
3. Конкуренция и конкурентоспособность : учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург : Изд-во Урал ун-та, 2014. – 194 с. Код доступа: <http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/28814/1/978-5-7996-1098-2_2014.pdf>
4. Чмышенко Е.В. Теория и практика оценки конкурентоспособности: учебное пособие. Оренбург, 2013. Код доступа: [http://biznes-knigi.com/avtor-kollektiv-](http://biznes-knigi.com/avtor-kollektiv-avtorov/4027-teoriya-i-praktika-ocenki-konkurentosposobnosti-kollektiv-avtorov.html) [avtorov/4027-teoriya-i-praktika-ocenki-konkurentosposobnosti-kollektiv-avtorov.html](http://biznes-knigi.com/avtor-kollektiv-avtorov/4027-teoriya-i-praktika-ocenki-konkurentosposobnosti-kollektiv-avtorov.html):
5. Статьи в рецензируемых журналах по теме исследования
6. Интернет источники

Руководитель ВКР:

подпись расшифровка

Студент задание получил: «23» августа 2019г.

Студент:

подпись расшифровка

СОДЕРЖАНИЕ

[ВВЕДЕНИЕ 7](#_bookmark0)

[ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ](#_bookmark1) [КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СУБЪЕКТА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА 11](#_bookmark1)

* 1. [Понятие конкурентоспособности и конкурентного потенциала бизнеса . 11](#_bookmark2)
  2. [Методы оценки конкурентоспособности бизнеса 21](#_bookmark3)
  3. [Подходы к развитию потенциала конкурентоспособности собственного](#_bookmark4) [бизнеса 27](#_bookmark4)

[ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «YULDYZ](#_bookmark5) [ASPAN» 33](#_bookmark5)

* 1. [Общая характеристика деятельности бизнеса 33](#_bookmark6)
  2. [Анализ внешней и внутренней среды 48](#_bookmark7)
  3. [Оценка конкурентоспособности ООО «Yuldyz aspan» 56](#_bookmark8)

[ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА](#_bookmark9) [КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «YULDYZ ASPAN» 61](#_bookmark9)

* 1. [Направления развития ключевых элементов потенциала](#_bookmark10) [конкурентоспособности 61](#_bookmark10)
  2. [Расчет экономической эффективности предложений по наращиванию](#_bookmark11) [потенциала конкурентоспособности 74](#_bookmark11)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 79](#_bookmark12)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 82](#_bookmark13)

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире очень трудно выжить, игнорируя такое явление как конкуренция, которая является своеобразной силой, которая толкает производителя на улучшение качества, на снижение цен, на увеличение объема сбыта, на борьбу за заказы и потребителя.

Деятельность предприятий может стать более продуктивной и популярной, предложив потребителям существенные выгоды, например, более низкие по сравнению с конкурентами цены на аналогичные товары и услуги или лучшее качество, оправдывающее более высокие цены. Следовательно, маркетинговые стратегии не должны ограничиваться исследованием только потребностей клиентов, но и необходимо учитывать стратегии конкурентов.

В условиях обостряющихся проблем эффективного развития и выживания предприятий в жесткой конкурентной среде системный подход к решению важнейших комплексных стратегических задач необходимым условием ставит квалифицированный, экономически обоснованный выбор системных, стратегических целей предприятия, путей и методов их достижения, что эффективно реализуется менеджментом в процессе формирования конкурентной стратегии, адекватной имеющимся ресурсам, основным факторам и условиям внешней и внутренней сред, в целом влияющим на производственно-хозяйственную деятельность организации.

Тема конкуренции и конкурентного потенциала, всегда будет актуальна, ведь каждая организация с этим сталкивается, а для нашей страны она приобретает особую актуальность, так как в России только еще начинают развиваться «здоровые» конкурентные отношения, следовательно, чтобы выйти на рынок и процветать в нем, предприятию необходимо стратегические планы и использовать конкурентные стратегии.

Организации могут достигать значительного конкурентного преимущества путем разработки предложений, которые смогут удовлетворить потребности клиентов в большей степени, чем предложения конкурентов,

конечно учитывая свои коммерческие цели.

Рыночные условия функционирования казахстанских предприятий требуют новых стратегических подходов к решению проблемы их конкурентоспособности. Эффективность функционирования предприятия в условиях рынка предполагает активный поиск и разработку каждым из них собственной стратегии повышения их конкурентоспособности. Именно конкурентная стратегия устанавливает направление деятельности предприятия в определении типа конкурентного преимущества и формирования ресурсного потенциала его реализации.

Конкурентные преимущества, которыми обладают на конкретном рынке хозяйствующие субъекты, являются существенными факторами конкурентной ситуации на рынке. Конкурентные преимущества определяются набором характеристик и свойств товаров, которые создают для предприятий определенные превосходства над их прямыми конкурентами. При этом количественная оценка уровня конкурентоспособности предприятия позволяет ему целенаправленно формировать и распределять свой ресурсный потенциал и тем самым обеспечивать его конкурентоспособность.

Заинтересованность предприятий в результатах своей деятельности усиливает необходимость повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, что требует совершенствования работы всех служб и подразделений хозяйствующего субъекта. Конкурентоспособность выступает важнейшим фактором обеспечения безопасности объекта, т.е. его выживания в

«суровых условиях действительности» и его последующего эффективного развития.

Вопросы конкурентоспособности товаров, услуг, производителей и предприятий стали наиболее актуальными в последние годы в период перехода к рыночной экономике. Ранее этим вопросам уделялось мало внимания, так как управлением рынка и экономикой занималось полностью государство. Теперь же, на новом этапе развития нашего государства эти вопросы становятся принципиально важными, поскольку именно конкуренция помогает улучшить

качество продукции и услуг.

Обращение к изучению именно этого вопроса обусловлено тем, что вопросы конкурентоспособности товаров, услуг, производителей и предприятий стали наиболее актуальными в последние годы в период перехода к рыночной экономике. Рост конкуренции, снижение информационных барьеров, глобализация – все это требует от руководителей поиска профессиональных подходов к принятию и реализации стратегических решений, повышающих конкурентоспособность своих предприятий.

Целью выпускной квалификационной работы является рассмотрение процесса разработки конкурентной стратегии организации. Для достижения этой цели в работе были поставлены следующие задачи:

* раскрыть понятие конкурентоспособности и конкурентного потенциала бизнеса;
* рассмотреть методы оценки конкурентоспособности бизнеса;
* описать подходы к развитию потенциала конкурентоспособности собственного бизнеса
* проанализировать конкурентные преимущества ООО «Yuldyz aspan» на основании внешнего и внутреннего анализа;
* оценить конкурентоспособность ООО «Yuldyz aspan»
* разработать развития ключевых элементов потенциала конкурентоспособности и провести оценку эффективности предложенных мероприятий.

Объектом исследования в работе выступает ООО «Yuldyz aspan» (туристическая фирма).

Предметом исследования в работе являются показатели конкурентоспособности.

Происходящие в Казахстане рыночные преобразования актуализировали проблемы, связанные с анализом конкуренции и конкурентной среды на внутренних рынках.

Данная проблематика является многоуровневой и многоаспектной и

исследуется в различных экономических дисциплинах: микроэкономике, теории отраслевых рынков, менеджменте и маркетинге. Авторы рассматривают конкуренцию с прикладных позиций менеджмента, опираясь на существующие в других разделах экономики подходы к анализу конкуренции.

При написании выпускной квалификационной работе использовались учебные материалы и монографии отечественных авторов по проблемам маркетинга, стратегического менеджмента, экономики, стратегического планирования, таких как: И. Ансоффа, О.С. Виханского, А. Томпсона, Д. Стрикленда, М. Портера, а также труды Т.А. Богданова, К. Боумена, В.Д. Марковой, Э.А. Уткина, посвященные изучению данной темы.

Информационной основой исследования послужили законодательные и нормативные акты РК, справочные материалы официальных органов управления РК, данные периодической печати, специальная литература по вопросам разработки конкурентных стратегий.

Методологическую основу работы составляют общенаучные методы явлений, процессов, включая методы системного и комплексного анализа (методы оценки, группировки), сравнительно-правовые методы (методы сравнения и обобщения в работе с литературными источниками, статистическими данными).

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что основные выводы и разработки могут быть использованы для совершенствования конкурентной стратегии туристической фирмы.

Поставленная цель и задачи определили структуру работы, которая состоит из введения с обоснованием актуальности темы работы, трех разделов, логически разделенных на параграфы, заключения с краткими выводами по проведенному исследованию и списка использованной литературы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СУБЪЕКТА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

* 1. Понятие конкурентоспособности и конкурентного потенциала бизнеса

В современных экономических условиях ключевым параметром деятельности предприятия становится конкурентоспособность. Современные тенденции развития экономики, новые вызовы, стоящие перед субъектами экономической деятельности, обращают внимание на факторы конкурентоспособности предприятия и пути его повышения. В связи с этим, повышение конкурентоспособности предприятия приобретает особую актуальность. Понятие конкуренции составляет основу рыночной экономики, как главной движущей силы развития взаимоотношений субъектов, функционирующих в данной среде. При всей элементарности понимания конкурентоспособности как способности выигрывать конкурентную борьбу, нет четкого определения конкурентоспособности. Различные исследователи придерживаются разных точек зрения в трактовке этого понятия. Выделим несколько понятий, которые наиболее полно отражают сущность конкурентоспособности. Конкурентоспособность — это способность определённого объекта или субъекта отвечать запросам заинтересованных лиц в сравнении с другими аналогичными субъектами и/или объектами.1

Конкурентоспособность - свойство субъекта, указывающее на его способность выдерживать конкуренцию с себе подобными, на его способность совершать конкурентные действия и прочее.2

Конкурентоспособность - это мера реальной силы организации в каждом сегменте, объективная оценка способности компании удовлетворить

1 Захаров А.Н., Зокин А.А. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения // Бизнес и банки. 2017. № 1–2. С.37

2 Коваленко А.И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции

«конкурентоспособности» в научных исследованиях // Современная конкуренция 2016. № 6 (42). С.67

потребности каждого сегмента в сравнении с конкурентами.3 Конкурентоспособность предприятия представляет собой набор свойств,

которые отличают ее от других субъектов на рынке. Конкурентоспособность предприятия — это молниеносная способность фирмы приспосабливаться к новым реалиям общества и функционировать даже в условиях кризисной экономики.4

Конкурентоспособность предприятия – экономическая категория, отражающая его способность выпускать конкурентоспособную продукцию, его конкурентные преимущества по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами.5

По мнению автора, конкурентоспособность предприятия необходимо определять, как способность к достижению собственных целей в условиях противодействия конкурентов. Конкурентоспособность является важнейшим критерием по оценке эффективности системы управления предприятия, ее умения эффективно использовать свой производственный, научно-технический, финансовый и трудовой потенциал. Способность предприятия достигать собственных целей не постоянна. Она подвержена изменениям под влиянием как внешних, так и внутренних факторов. Внешние факторы можно условно разделить на группы:

* Экономические факторы (величина валового национального продукта, темпы инфляции, уровень безработицы и т.п.).
* Политические факторы (отношение государственной власти к различным отраслям экономики и регионам страны и т.п.).
* Рыночные факторы (жизненные циклы различных изделий или услуг, легкость проникновения на рынок, распределение доходов населения и

3 Макдоналд М., Данбар Я. Сегментирование рынка: Практическое руководство. М.: Изд-во

«Дело и сервис», 2016. С.28

4 Милантьев А.В. Сущность и понятие конкурентоспособности // Студенческая наука XXI века: материалы VIII Международной студенческой научно-практической конференции. Чебоксары 2016. № 1 (8). С. 204.

5 Мокроносов А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учеб. Пособие. Екатеринбург: Изд-во Уральского Университета, 2016. С.21

уровень конкуренции в отрасли).

* Технологические факторы (уровень развития науки и техники, возможности производства продукции).
* Международные факторы (изменения валютного курса, политических решений в странах присутствия).
* Факторы социального поведения (изменения социальных установок в обществе, движения в защиту интересов потребителей и т.п.).

И если внешние факторы возникают независимо от действий предприятия, то внутренними факторами конкурентоспособности предприятие должно и может управлять. К ним можно отнести:

* Структурные (системы управления предприятием),
* Ресурсные (эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов),
* Технические (использование передовых технологий в производстве),
* Управленческие (конкурентная стратегия предприятия, уровень компетентности сотрудников),
* Экономические (финансовая устойчивость функционирования предприятия).

Анализ и правильная оценка каждого из этих факторов позволит предприятию создать стратегию повышения конкурентоспособности. Эта стратегия должна отражать те изменения, которые необходимо произвести на предприятии. Причем изменения должны быть достаточными и не являться самоцелью. Эти изменения могут касается следующих аспектов:

* внедрение инновационных технологий производства,
* определение оптимальной цены готовой продукции для своего сегмента рынка,
* оптимизация условий труда и мотивация сотрудников,
* организация маркетинговых мероприятий,
* выявление и даже формирование предпочтений потребителей,
* снижение затрат на производство продукции,
* поиск и изучение передового опыта предприятий в смежных и конкурирующих отраслях.

Итак, что повышение конкурентоспособности — это очень трудоемкий и ресурсоемкий процесс. Непрерывное повышение конкурентоспособности предприятия может быть обеспечено только при условии долгосрочного, непрерывного и поступательного усовершенствования всех факторов конкурентоспособности. Исходя из этого, следует четко планировать конкурентную стратегию.

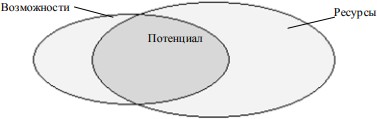
В последнее время необходимость исследования проблемы конкурентного потенциала предприятия становится все более актуальной научной задачей. Это обусловливается тем, что знание основных составляющих элементов, их характеристик и степени развития у конкретного хозяйствующего субъекта определяет направления будущего развития деятельности предприятия.

Научный интерес к вопросу определения сущности конкурентного потенциала предприятия заставляет обратиться к анализу накопленного теоретического опыта. Для правильного понимания категории «конкурентный потенциал» обратимся к сущности понятия «потенциал».

На основе изучения вариантов определения категории «потенциал» согласно различным словарям можно отметить, что под потенциалом в общем смысле понимается совокупность средств, возможностей и условий, необходимых для реализации чего-либо, а также ресурсы, которые могут быть использованы для достижения определенной цели. Следовательно, потенциал состоит из возможностей, которые, в свою очередь, определяются ресурсами объекта. В основе изучения потенциала любого явления или объекта лежат оценка и анализ имеющихся ресурсов, которые и определяют будущие возможности.

Таким образом, наиболее общее определение потенциала предприятия

может быть связано с возможностями, подлежащими реализации, и ресурсной базой хозяйствующего субъекта (рис. 1). В связи с этим возможно отождествление понятий «потенциал» и «ресурсный потенциал».



**Рис. 1. Область потенциала предприятия**

Ресурсный потенциал хозяйствующих субъектов – такая составляющая предприятий, без которой ни одно из них не в состоянии успешно осуществлять свою деятельность и конкурировать с подобными и другими участниками деловых отношений. По мере развития деятельности руководители и менеджеры стремятся к постоянному укреплению потенциала предприятия, а главное, к обеспечению как количественного, так и качественного превосходства над конкурентами в объеме собственных возможностей, обусловленных этим потенциалом.

Авторы учебника «Стратегический менеджмент» А. А. Томпсон и А. Дж. Стрикленд относят отдельные составляющие ресурсного потенциала предприятия к числу его ключевых факторов успеха (КФУ), которые, по их мнению, являются определяющими для успеха предприятия в конкурентной борьбе в долгосрочном плане6.

Действительно, ресурсный потенциал предприятия является интегральным фактором его успеха в конкурентной борьбе. Однако для правильного определения сущности термина «конкурентный потенциал» следует отметить, что сами по себе элементы ресурсного потенциала предприятия еще не свидетельствуют о конкурентных возможностях данного предприятия. Помимо этого также имеют значения два новых параметра, а

6 Томпсон-мл. А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : учебник для вузов

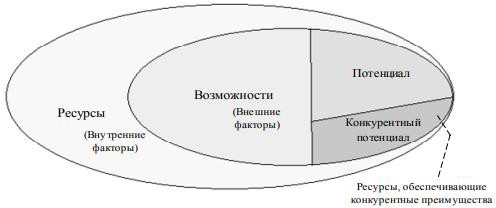
: пер. с 9 англ. изд. III. М. : ИНФРА-М, 2015. С.139

именно:

* + 1. наличие в арсенале предприятия реальных инструментов преобразования потенциала в фактор действительно конкуренции;
    2. результаты сравнительного анализа потенциалов взаимно конкурирующих хозяйствующих субъектов, в ходе которого можно сделать выводы о наличии или отсутствии у этих субъектов конкурентных преимуществ друг перед другом.

Ресурсный и конкурентный потенциалы предприятия не следует трактовать как синонимы. Разница между ними заключается именно в указании на наличие организационных рычагов (инструментов) приведения всего потенциала предприятия в движение. При этом следует отметить, что данные инструменты сами по себе не могут находиться вне потенциала предприятия, они являются составной частью его ресурсов.

Составляющей конкурентного потенциала является часть ресурсного потенциала предприятия, содержащая конкурентные преимущества данного хозяйствующего субъекта над его конкурентами (рис. 2).



**Рис. 2. Область конкурентного потенциала предприятия**

На основании анализа понятия «конкурентный потенциал» составлено следующее определение данного термина: конкурентный потенциал предприятия представляет собой внутренние и внешние конкурентные возможности предприятия, позволяющие ему вести эффективную конкурентную борьбу на рынке за счет формирования конкурентных

преимуществ, а также возможность своевременно предложить товар в нужном рынку количестве, наиболее полно отвечающий предпочтениям покупателей по сравнению с конкурентами.

Резюмируя вышеизложенное, заметим, что конкурентный потенциал, так же как и потенциал предприятия в целом, определяется внутренними факторами и внешними возможностями, однако помимо этого конкурентный потенциал включает совокупность внешних и внутренних преимуществ перед конкурентами. Соответственно, понятие «потенциал предприятия» шире понятия «конкурентный потенциал предприятия», так как последний включает ресурсы, обеспечивающие конкурентные преимущества перед другими участниками хозяйственной деятельности.

Следует отметить, что отсутствие среди исследователей конкурентного потенциала единого подхода к определению содержания данного понятия нашло отражение в множестве подходов к определению структуры данной категории, ее основных элементов.

Согласно одному из подходов, предложенному Г. С. Мерзликиной и Л. С. Шаховской, к составляющим конкурентного потенциала предприятия можно отнести: рыночный потенциал; производственный потенциал; финансовый потенциал; организационный потенциал; инновационный потенциал; сбытовой потенциал; социальный потенциал.

Также интерес представляют работы Л. В. Фомченковой и М. И. Дли, которые определяют конкурентный потенциал и его структуру следующим образом. С одной стороны, конкурентный потенциал обеспечивает эффективную реализацию конкурентной стратегии, способствует сохранению и увеличению рыночной доли, тем самым обеспечивая успешное функционирование и конкурентоспособность предприятия, а с другой – создает условия для улучшения и развития конкурентной позиции предприятия в

будущем.7

Таким образом, они выделяют две составляющие конкурентного потенциала: аллокационную, или внутренний конкурентный потенциал, и адаптационную, или внешний конкурентный потенциал.

Соответственно, структура конкурентного потенциала определяется исходя из внутренних и внешних возможностей предприятия, которые формируют соответственно внутренний и внешний конкурентные потенциалы. Данный подход позволяет учитывать не только ресурсные возможности фирмы, но и внешние условия, которые могут способствовать или препятствовать развитию конкурентного потенциала компании.

На основе проведенного анализа различных подходов, определяющих структуру конкурентного потенциала предприятий, в данном исследовании предлагается авторская точка зрения на составляющие конкурентного предприятия. Исходя из этого структура конкурентного потенциала предприятия приобретает следующий вид: ресурсный потенциал; организационный потенциал; инновационный потенциал; маркетинговый потенциал; рыночный потенциал.

При этом ресурсный, организационный, инновационный и маркетинговый потенциалы будут определять внутренние конкурентные возможности предприятия, рыночный потенциал – внешние возможности.

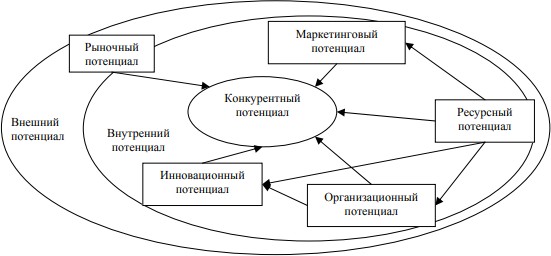
Ресурсный потенциал в рамках данной исследовательской работы рассматривается с точки зрения наличия кадровых, торгово-технологических, информационных и финансовых ресурсов. Очевидно, что ресурсы предприятия имеют более широкий спектр применения, так как к ним относятся все средства, которые предприятие может задействовать при осуществлении своей деятельности. Однако при формировании конкурентного потенциала одними из ключевых являются рассматриваемые ресурсы.

Маркетинговый потенциал определяется способностями отдела

7 Фомченкова Л. В., Дли М. И. Конкурентный потенциал – основа повышения конкурентоспособности промышленного предприятия // Российское предпринимательство. 2017. № 1 (61). С. 66-71.

маркетинга разработать такую стратегию продвижения, которая способствовала бы максимально эффективному использованию маркетинговых ресурсов для привлечения наибольшего числа потенциальных потребителей к регулярному приобретению и использованию продуктов и услуг предприятия.

Рыночный потенциал формируется во внешней среде и является менее управляемым со стороны хозяйствующих субъектов. Он определяется емкостью рынка, которая, в свою очередь, зависит от числа потенциальных покупателей и их доходов. Кроме этого, необходимо отметить, что между элементами конкурентного потенциала предприятия существует связь, в рамках которой они взаимодействуют и оказывают влияние друг на друга и на конкурентный потенциал в целом. Рассмотрим это взаимодействие на основе концептуальной модели конкурентного потенциала предприятия (рис. 3).



**Рис. 3. Концептуальная модель конкурентного потенциала**

**предприятия**

На конкурентный потенциал оказывают влияние маркетинговый, ресурсный, организационный и инновационный потенциалы, которые формируют внутренние конкурентные возможности предприятия. При этом эти потенциалы находятся во взаимосвязи друг с другом так, что ресурсный потенциал формирует материальную базу для развития маркетингового, инновационного и организационного потенциалов. Соответственно, для развития конкурентного потенциала предприятия необходимо комплексно

подходить к процессу управления всеми элементами его структуры с целью достижения синергетического эффекта.

Конкурентный потенциал предприятия – это его потенциальная способность разрабатывать, производить, реализовывать конкурентоспособную продукцию, т.е. товары, превосходящие по качественно-ценовым характеристикам аналоги и пользующиеся более приоритетным спросом у потребителей. Как и любая система, конкурентный потенциал малого и среднего предприятия включает ряд взаимосвязанных структурных элементов от набора и взаимодействия которых зависят его уровень и эффективность функционирования. При рассмотрении структуры потенциала следует использовать ресурсно-функциональный подход, при котором его компонентами являются функциональные модификации ресурсов предприятия, выраженные в различных видах потенциалов. Все структурные элементы при взаимодействии оказывают влияние друг на друга и на конкурентный потенциал. Сила влияния каждого отдельного элемента на рост конкурентного потенциала различная и определяется как спецификой рынка, так и особенностью деятельности самого предприятия. По нашему мнению, к наиболее значимым структурным элементам потенциала конкурентоспособности субъектов малого и среднего предпринимательства следует отнести технико-технологический, инновационный, трудовой, финансовый, организационно-управленческий, маркетинговый.

Также, на конкурентоспособность предприятия в некоторых отраслях экономики большое влияние оказывает эффективное использование природно- ресурсного потенциала. Предприятия, производящие экспортные поставки, должны наращивать свой внешнеэкономический потенциал, используя при этом стратегию ассортиментной и территориально-зональной диверсификации экспорта. Таким образом, при формировании конкурентного потенциала необходимо комплексно подходить к процессу управления всеми его компонентами с целью достижения синергетического эффекта. Формированию конкурентного потенциала предприятия способствует разработка определенной

стратегии управления, включающей комплекс мероприятий, направленных на обеспечение высокого уровня всех структурных элементов потенциала с учетом силы воздействия каждого из них на экономическую эффективность деятельности предприятия. Потенциал конкурентоспособности малых и средних предприятий отражает ориентацию и мобилизацию их возможностей на реализацию конкурентной стратегии и создание устойчивых конкурентных преимуществ.

* 1. Методы оценки конкурентоспособности бизнеса

Оценка конкурентоспособности предприятий начинается с определения цели исследования:

* если необходимо определить положение данного товара в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по важнейшим параметрам;
* если целью исследования является оценка перспектив сбыта товара на конкретном рынке, то в анализе должна использоваться информация, включающая сведения об изделиях, которые выйдут на рынок в перспективе, а также сведения об изменении действующих в стране стандартов и законодательства, динамики потребительского спроса.8

Независимо от целей исследования, основой оценки конкурентоспособности является изучение рыночных условий, которое должно проводиться постоянно, как до начала разработки новой продукции, так и в ходе ее реализации.

Задача стоит в выделении той группы факторов, которые влияют на формирование спроса в определенном секторе рынка:

Вышеизложенное подразумевает «комплексное исследование рынка». Особое место в изучении рынка занимает долгосрочное прогнозирование его развития.

8 Глухов В.В. Менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2017. С.209.

На основе изучения рынка и требований покупателей выбирается продукция, по которой будет проводиться анализ или формулируются требования к будущему изделию, а далее определяется номенклатура параметров, участвующих в оценке.

При анализе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар. По каждой из групп параметров проводится сравнение, показывающее насколько эти параметры близки к соответствующему параметру потребности.

Анализ конкурентоспособности начинается с оценки нормативных параметров.

Если хотя бы один из них не соответствует уровню, который предписан действующими нормами и стандартами, то дальнейшая оценка конкурентоспособности продукции нецелесообразна, независимо от результата сравнения по другим параметрам. В то же время, превышение норм и стандартов и законодательства не может рассматриваться как преимущество продукции, поскольку с точки зрения потребителя оно часто является бесполезным и потребительской стоимости не увеличивает. Исключения могут составить случаи, когда покупатель заинтересован в некотором превышении действующих норм и стандартов в расчете на ужесточение их в будущем.9

Производится подсчет групповых показателей, которые в количественной форме выражают различие между анализируемыми предприятиями. Рассчитывается интегральный показатель, который используется для оценки конкурентоспособности анализируемых предприятий по всем рассматриваемым группам параметров в целом.10

Определяются отдельные показатели (атрибуты) конкурентоспособности путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для продуктов – конкурентов:

9 Зайцев Б.Ф. Система методов управления. М.: Финансы и статистика, 2016. С.65

10 Еремеева Н.В. Конкурентоспособность товаров и услуг. М: Колос, 2018. С.134.

(1)

Qi – показатель конкурентоспособности по i–му параметру; Pi – величина i–го параметра продукта;

Pio – величина i–го параметра для продукта – эталона.

Рассчитывается интегральный показатель конкурентоспособности (сводный индекс конкурентоспособности):

(2)

где

n – число оцениваемых параметров; ai – вес i-го параметра.

Очевидно, что чем ближе приближается K к единице, тем ближе по набору оценочных параметров данный продукт соответствует эталонному образцу. Можно сформировать некий гипотетический идеальный продукт, наделив его лучшими параметрами продуктов данной группы. Тогда К характеризует степень отклонения оцениваемого продукта от этого идеала. 11

При оценке конкурентоспособности конкретного продукта его по приведенной формуле можно сравнить с подобными продуктами – конкурентами (образцами – конкурентами), для которых также было проведено подобное сравнение с эталонным образцом, и сделать вывод об их сравнительной конкурентоспособности. Когда подобное сравнение проводится только с каким-то продуктом–конкурентом, то К < 1 означает, что анализируемый продукт уступает образцу по конкурентоспособности; К > 1, то превосходит. При равной конкурентоспособности К = 1.

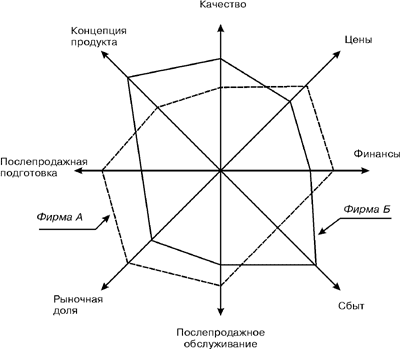
Результаты оценки конкурентоспособности используются для выработки вывода о конкурентоспособности предприятия, а также - для выбора путей оптимального повышения конкурентоспособности фирмы для решения

11 Губенко И.В. Стратегические подходы к формированию конкурентоспособного бренда // Современная конкуренция. 2019. № 5. С.17

рыночных задач.12

Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рис. 3). По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (в многоугольнике рис. 3 оценка проводилась только по 8 факторам) используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок).

Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам. Очевидно, что возможно построение многоугольника конкурентоспособности также для продуктов-конкурентов и маркетинговой деятельности фирм-конкурентов в целом.



**Рис. 3. Многоугольник конкурентоспособности**

Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

По результатам исследований, проведенных по рассмотренным

12 Моисеева Н.К. Современное предприятие – конкурентоспособность, маркетинг, обновление. М.: Инфра-М, 2016. С.78

направлениям изучения конкурентоспособности, проводится сравнительный анализ уровня отдельных атрибутов (параметров), достигнутого фирмами- конкурентами. 13

На основе анализа полученных оценок выявляются сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности. Далее разрабатываются мероприятия по закреплению сильных сторон и ликвидации слабых мест.

Обобщая вышеизложенное, можно указать, что на конкурентоспособность продукции влияют следующие факторы:

* нормативные;
* технические;
* экономические;
* организационные.

Следует также учитывать формы и методы технического обслуживания, наличие рекламы, торгово-политические отношения между странами и т.д.14

Широкое распространение конкуренции под воздействием международного разделения труда и научно-технического прогресса подталкивает производителей к усиленному поиску новых конкурентоспособных товаров и новых рынков их сбыта.

Чем обширнее параметрические ряды и ассортиментные наборы, тем выше вероятность того, что покупатель найдет для себя оптимальный вариант закупки. Конкурентоспособность товара – это одно из главных условий конкурентоспособности торговых предприятий.

Таким образом, чтобы оценить конкурентоспособность товара, необходимо решить широкий круг вопросов и прежде всего, получить объективную информацию о тех рынках, где уже реализуется или предлагается сбывать товар, о его конкурентах.15

13 Виноградова С.Н. Коммерческая деятельность. М: ИНФРА, 2017. С.149.

14 Воробьев А.Д. Методология стратегического менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. 2018. № 6. С. 20-22

15 Румянцева З.П. Менеджмент организации. М.: Инфра-М, 2016. С.302.

Анализу рынков уделяется основное внимание. Особенно это относится к оценке тех потребностей, которые предполагаемый товар не удовлетворяет, к выявлению отрицательных и положительных свойств этого товара, которые отмечают потребители. В заключение решается вопрос, соответствует ли в данный момент производимая продукция по техническому уровню и качеству требованиям конечных потребителей, и оценивается конкурентоспособность его в результате комплексного исследования рынка.

Итак, подытоживая теоретическую часть исследования, можно сделать следующие выводы.

Конкурентоспособность - это важная рыночная категория, отражающая одно из важнейших свойств рынка - его конкурентность. При неизменных качественных характеристиках изделия его конкурентоспособность может изменяться в достаточно широких пределах, реагируя на различные факторы, определяемые конкурентной средой предприятия.

Под конкурентоспособностью понимают:

* свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке;
* способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке;
* характеристику, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности.

Конкуренция является настолько многогранным понятием, что до сих пор нельзя говорить о том, что постижение ее сущности завершено. В литературе часто встречаются такие понятия как уровень, сила, интенсивность конкуренции, но, как правило, они не конкретизированы и объединяют в себе целую совокупность аспектов конкурентоспособности, причем при оценке внешней среды практически никогда не используется вся глубина и широта

этих понятий.16

Конкурентная стратегия фирмы – это генеральное направления действия организации, следование которому в долгосрочной перспективе должно привести ее к поставленной цели.17

Такое понимание стратегии справедливо только при рассмотрении ее на верхнем уровне управления организацией. Для уровня, находящегося ниже в организационной иерархии, стратегия высшего уровня превращается в цель, хотя для более высокого уровня она является средством.

* 1. Подходы к развитию потенциала конкурентоспособности собственного бизнеса

Обеспечение долгосрочной конкурентоспособности предприятий является одной из важнейших задач в современных условиях их функционирования. Управление конкурентоспособностью позволяет обеспечить эффективное управление конкурентными преимуществами и создать возможность своевременной ответной реакции предприятия на те изменения, которые происходят в его внешней и внутренней среде.

Управление конкурентным потенциалом предприятия - это сложный процесс, который должен постоянно изменяться под влиянием непрерывного развития общества и экономики. Под конкурентным потенциалом предприятия следует понимать совокупность ресурсов и возможностей предприятия, которые при рациональном использовании будут способствовать формированию его конкурентных преимуществ, что обеспечит устойчивые конкурентные позиции на рынке в долгосрочном периоде.

По нашему мнению, наиболее эффективным подходом к управлению конкурентным потенциалом предприятия является применение комплексного подхода, включающего системный, процессный и ситуационный подходы. Так,

16 Тимирьянова В.М. Сила и уровень конкуренции //Российское предпринимательство. 2019.

№ 3. С.52

17 Ефимов В.А. Конкуренция и рынок // Российское предпринимательство. 2018. № 4. С.29

в рамках системного подхода внимание концентрируется на целостности предприятия и управленческого процесса, на неразрывной связи предприятия с внешней средой. Рассматривая управление конкурентным потенциалом как процесс, необходимо акцентировать внимание, прежде всего, на последовательности действий, направленных на достижение главной цели и системы целей управления конкурентным потенциалом предприятия.

Ситуационный подход к управлению конкурентным потенциалом предприятия базируется на том, что возможность применения различных параметров и методов управления определяется конкретной ситуацией в конкретном месте и в конкретное время.

Согласно данным подходам, процесс управления конкурентным потенциалом предприятия должен формироваться с учетом следующих свойств:18

* сложность – потенциал, как экономическая система, проявляется в наличии многообразия его компонентов и связей между ними, определяющих его внутреннее строение и организацию как единого целого;
* динамичность – конкурентный потенциал предприятия формируется и развивается в условиях постоянно меняющейся среды;
* адаптация – конкурентный потенциал предприятия должен быстро реагировать на изменения, происходящие во внутренней и внешней среде;
* эластичность – скорость изменения конкурентного потенциала предприятия зависит от уровня самого конкурентного потенциала;
* целостность – отдельные части конкурентного потенциала функционируют совместно, составляя в совокупности процесс его функционирования как целостной системы;
* синергетичность – целенаправленное и согласованное взаимодействие всех компонентов конкурентного потенциала создает эффект намного больше, чем их сумма;

18 Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: Дело, 2015. С.107

* пропорциональность – все элементы конкурентного потенциала предприятия формируются в условиях согласованности их количества;
* способность к развитию – означает, что система должна быть способной к обучению и развитию (саморазвитию), восприятию и использованию новых технологических идей, научных разработок;
* реалистичность – факторы, формирующие конкурентный потенциал предприятия, должны иметь конкретную практическую направленность.

Основой системы управления конкурентным потенциалом предприятия являются такие элементы, как объект, цель и задачи. Объектом выступает непосредственно конкурентный потенциал предприятия. Соответственно, цель управления конкурентным потенциалом заключается в его максимально эффективном использовании для достижения стратегических целей предприятия.

Для достижения стратегических целей предприятия должны быть решены следующие задачи:19

* формирование и оценка конкурентного потенциала; поиск и реализация направлений использования конкурентного потенциала;
* обеспечение внутренней сбалансированности компонентов конкурентного потенциала и их оптимизация;
* определение уровня нереализованного потенциала и выявление скрытых возможностей и путей его реализации; обоснование стратегических альтернатив;
* обеспечение заинтересованности персонала в повышении эффективности использования конкурентного потенциала предприятия.

Неотъемлемыми составляющими системы управления конкурентным потенциалом предприятия являются: формирование конкурентного потенциала; оценка эффективности управления основными его составляющими и установление взаимосвязей между ними; комплексная оценка эффективности

19 Балабанова Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга. Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2016. С.42

управления конкурентным потенциалом; определение резервов повышения конкурентного потенциала предприятия.

Исследовав основные составляющие конкурентного потенциала, целесообразно перейти к следующему этапу процесса управления конкурентным потенциалом предприятия – этапу диагностики конкурентного потенциала предприятия. Учитывая стратегический характер решений, уровень конкурентного потенциала важно оценивать с учетом особенностей внешней среды и выявлением стратегических возможностей предприятия.

С целью комплексной оценки уровня конкурентного потенциала текущее состояние предприятия должно быть проанализировано, во-первых, с помощью внутреннего анализа конкурентного потенциала с учетом прошлой, настоящей и будущей стратегической позиции предприятия, во-вторых, с помощью анализа конкурентного потенциала относительно текущих конкурентов в определенном отрезке времени.

Следующим этапом процесса управления конкурентным потенциалом предприятия является разработка стратегии конкурентного потенциала предприятия. Избрание стратегии выступает основанием для непосредственной реализации конкурентного потенциала предприятия, что осуществляется через комплекс организационно-управленческих мероприятий.

Завершающим этапом процесса управления конкурентным потенциалом предприятия является этап контроля. Необходимо отметить, что такой комплексный подход к стратегическому управлению конкурентным потенциалом предприятий является научно-обоснованной системой действий управленческого процесса, направленного на выработку эффективных решений на основе понимания единства всех элементов заданной системы.

Таким образом, под системой управления конкурентным потенциалом предприятия следует понимать целостную, структурированную совокупность свойств, задач, принципов, методов принятия управленческих решений и организационных механизмов их реализации, применение которых позволит обеспечить долгосрочное развитие предприятия и достичь его стратегических

целей. Рассмотренные концептуальные основы стратегического управления конкурентным потенциалом предприятия основываются на комплексном подходе, что способствует превращению потенциальных возможностей предприятия в его конкурентные преимущества.

Итак, в заключении первой главы сделаем следующие выводы. Чтобы эффективно реагировать на требовательные глобальные условия, фирмам необходимо развивать целый ряд экспортных возможностей в области технологий, маркетинга, управления, человеческих ресурсов и финансов и постоянно совершенствовать их с течением времени.

Конкурентоспособность - важный фактор в определении того, процветает ли компания или терпит неудачу. Конкурентоспособность означает, что предприятие должно иметь возможность:

* сохранить клиентскую базу, а также добавить к ней благодаря ее непрерывной разработке и поставке приемлемых и конкурентоспособных продуктов / услуг, тем самым может увеличить свою долю на рынке;
* демонстрация роста благодаря признанному повышению акционерной стоимости или привлекательной отдачи партнерам и повышению удовлетворенности общества, превращению бренда;
* адекватное внимание к развитию внутреннего человеческого актива для использования и использования конкурентных активов.

Конкурентоспособность имеет широкое и меняющееся определение в зависимости от школы мысли и уровня проводимого расследования. Оценку конкурентоспособности следует проводить на основе нескольких компонентов. Однако не редко можно найти исследования, в которых рассчитывается только одна мера (например, только экспортные индексы, только затраты на производство, рост производительности) несмотря на то, что рейтинги конкурентоспособности могут различаться в зависимости от измеряемого компонента. Было бы лучше измерить несколько компонентов и объединить их в единый показатель конкурентоспособности или кластерных наблюдений в группах на основе всех компонентов, чтобы получить более полный обзор

конкурентоспособности. Однако в этом случае деликатная проблема заключается в том, как оценивать каждый компонент конкурентоспособности для агрегации.

Крайне важно регулярно проводить тщательный конкурентный анализ, чтобы оставаться на шаг впереди конкурентов. На самом деле, здоровое соперничество заставляет компанию работать умнее с ресурсами, которые у них в наличии. Чтобы сделать это, необходимо использовать уникальные таланты команды сотрудников. Даже если другие компании в отрасли пытаются снизить цены и привлечь клиентов, необходимо подумать о том, как они могут помочь предприятию. Конкуренты заставляют предприятие оценивать свои сильные и слабые стороны. Одно из важных качеств – понять недостатки и найти способы их преодоления. Конкуренция может стать эффективным инструментом для роста и улучшения уровня компании.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «YULDYZ ASPAN»

* 1. Общая характеристика деятельности бизнеса

Туристическая фирма «Yuldyz aspan» по организационно-правовой форме является обществом с ограниченной ответственностью. Общество имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета. Туристическая фирма

«Yuldyz aspan» является коммерческой организацией.

Основной деятельностью «Yuldyz aspan» является подбор и бронированием туров, а также консультирование потенциальных туристов по проведению отдыха, деловых и индивидуальных поездок.

Компания оказывает туристические услуги по следующими направлениями:

* Работа и путешествие студентов в США, Work&Travel USA.
* Обучение за рубежом Мальта, Англия, Кипр, Австралия, Италия, Шотландия.
* Обучение за рубежом с проживанием в Семье с 8 лет до 17 лет - Англия, Германия, Франция, Маьта, Канада, США, ЮАР, Ирландия, Швейцария.
* Молодежные туры, свадебные путешествия.
* Скандинавия, рыбалка в Финляндии.
* Туры за автомобилями в Европу.
* Экзотический отдых Мальдивы, Бали, Тайланд и др.
* Страны Карибского бассейна.
* Помощь в оформлении виз во все страны мира.
* Бронирование авиабилеты и ж/д билетов во все направления.
* Пляжный отдых в России и за рубежом.
* Санаторно-курортное лечение КМВ, Подмосковье, Крым, Украина, Чехия и др.
* Бронирование отелей по всему миру.
* Круизы морские, речные.
* Автобусные туры по России, краю, Европе.
* Бронирование яхт на побережье.

Корпоративное обслуживание (аренда транспорта, проживание, организация конференций, выезды на природу).

Таким образом, основной целью ООО «Yuldyz aspan» является обеспечение клиентов профессиональным и качественным обслуживанием.

Главным приоритетом компании является клиент. Клиент, который будет удовлетворен каждую секунду его пребывания в туре. Клиент, которого рассматривают не как очередной экземпляр «туристического конвейера» на котором зарабатывают деньги, а как индивидуальность, достойную персонализированного сервиса, человеческого понимания и учета всех потребностей.

Основными задачами «Yuldyz aspan» являются следующие:

* предоставить клиентам весь спектр услуг туристского рынка;
* обеспечить высокий уровень обслуживания по единому стандарту качества;
* сохранить индивидуальный подход к каждому клиенту;
* предложить оптимальное сочетание цены и качества.

В ООО «Yuldyz aspan» работает 6 человек. Организационная структура

«Yuldyz aspan» представлена на рис. 4.

Зам. директора

Главный бухгалтер

Генеральный директор

Менеджер

Менеджер

Менеджер

**Рис. 4 - Организационная структура «Yuldyz aspan»**

Компанию возглавляет генеральный директор. Он организует работу всего коллектива, несет полную ответственность за состоянием компании и ее деятельность. Генеральному директору подчиняются его заместитель и главный бухгалтер. Заместителю директора подчиняются менеджеры.

Для удовлетворения потребностей клиентов фирмы и продажи интересующих их туров, туристская компания «Yuldyz aspan» заключила договора с туроператорами, работающими по различным направлениям:

* «Тез-Тур» - Турция, Египет, Таиланд, Куба, Доминиканская республика, Испания, ОАЭ, Россия, Мальдивы и др. Является одной из самых высокотехнологичных компаний на российском туристском рынке, занимается основными самыми известными направлениями.
* Бюро Путешествий «Ориент» - Россия. Является крупным российским оператором по отдыху и лечением на курортах России, а также Украине, Абхазии.
* «GTI-travel» - Турция, данный оператор занимается только Турцией, соответственно поставляет по этому направлению более выгодные предложения.
* «Capital Tour» - многопрофильный оператор, который занимается более 40 направлениями. С этим оператором турфирма работает по таким направлениям, как Испания, Италия, Турция, Египет, Доминиканская республика, Болгария, Таиланд, ОАЭ, Иордания, Хорватия, Черногория.
* «Тройка» - Турция, Доминиканская республика, Испания, Таиланд,

Куба.

* «Coral Travel» - Турция, Тунис, ОАЭ.
* «Скайвей» - Турция, Таиланд, Италия, Тунис, Австрия, Болгария ОАЭ.
* «Интаер» - Таиланд, Греция, Турция, Малайзия, Болгария, Сингапур,

Иордания, Филиппины, ОАЭ.

* + «Мостравел» - Турция, ОАЭ.
  + «Конансайс» - экзотические страны.
  + «Южный Крест» - экзотика.
  + «Турэнергосервис» - многопрофильный оператор. В основном продается от этого оператора Болгария, Турция, Египет, Тунис.
  + «Pegas Touristik» - Турция, ОАЭ, Вьетнам, Индия, Таиланд, Тунис.
  + «ICS» - Тунис, Кипр, Египет, Италия, Доминиканская республика, Куба, Маврикий, Сейшелы, Австрия, Греция.

Это далеко не полный список туроператоров, с которыми заключены договора, и ведется работа. Есть операторы, с которыми заключены договора, но их турпродукты не продаются.

Клиентами турфирмы «Yuldyz aspan» являются люди, принадлежащие к различным слоям населения.

Потребителями услуг туристской фирмы «Yuldyz aspan» являются в основном жители г. Алма-Аты (проживающие в г. Алма-Ата, а также в других населенных пунктах республики Казахстан), которые хотят поехать за рубеж или по городам России с экскурсионно-познавательными, деловыми, курортными, лечебными и иными целями.

Деятельность туристской фирмы «Yuldyz aspan» направлена на сегменты рынка, обладающие следующими характеристиками:

1. По географическому признаку:
   * въездной туризм: различные экскурсионные программы по республике Казахстан;
   * выездной туризм: Турция, Египет, Болгария, Чехия, Таиланд, Испания, Греция, Италия, Тунис, Индия, Кипр и т.д.;
2. По демографическому признаку – возраст клиентов от 18 до 60 лет и старше:
   * молодежь - 18-24 года;
   * относительно молодые, экономически активные люди - 25-44 года, путешествующие в основном семьями;
   * экономически активные люди среднего возраста - 45-60 лет, путешествующие в основном без детей;
   * клиенты «третьего» возраста - 60 лет и старше.

Это обусловлено тем, что туристская фирма предлагает достаточно широкий спектр услуг, удовлетворяющий потребности всех возрастных групп. Однако наименьшей возрастной группой среди перечисленных выше является молодежь. Поэтому предполагается проведение рекламной кампании, направленной именно на молодежный сегмент.

1. По социально-экономическому признаку: клиенты со средним, средним специальным и высшим образованием, имеющим средний или достаточно высокий уровень доходов, в профессиональном отношении – служащие, работники различных отраслей промышленности, торговли, сферы управления, предприниматели, студенты.

Таким образом, компания ориентирована на достаточно широкий сегмент рынка. Это объясняется и возрастной характеристикой, и тем, что туристский спрос расширяется за счет вовлечения в туризм все большего количества лиц со средним уровнем доходов и не снижающимся спросом на туристские поездки лиц с высоким уровнем доходов.

За недолгое время существования турагентства «Yuldyz aspan» уже него появились постоянные клиенты, для которых делаются скидки на приобретение того или иного тура.

На основе данных бухгалтерской отчетности предприятия проведем анализ финансово-экономической деятельности предприятия и сделаем соответствующие выводы и рекомендации.

Проведем оценку общего имущественного положения ООО «Yuldyz aspan» за 2016-2018 гг. на основании Бухгалтерского баланса, и объединим все в сводные таблицы.

Как видно из таблицы, общая стоимость имущества в отчетном периоде составляла 233740 тыс.руб.

В активах организации доля текущих активов составляет 55,57%, а внеоборотных средств 44,43%. Таким образом, наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы, что способствует ускорению оборачиваемости средств предприятия, т.е.

предприятие использует умеренную политику управления активами.

Доля основных средств в общей структуре активов за отчетный год составила 11,26%, что говорит о том, что предприятие имеет легкую структуру активов, что свидетельствует о мобильности имущества.

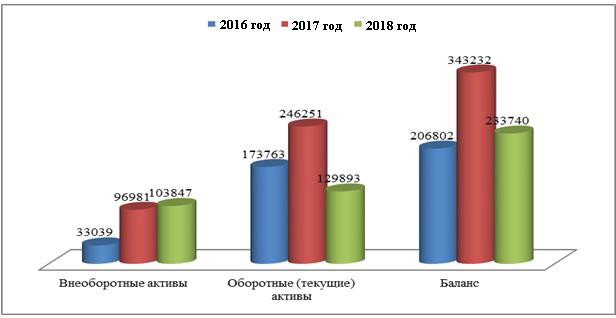
Оборотные активы предприятия формируются в основном за счет дебиторской задолженности и запасов на общую сумму 126453 тыс.руб.

Структура с высокой долей задолженности 34,22% и низким уровнем денежных средств (0.03%) может свидетельствовать о проблемах, связанных с оплатой услуг «Yuldyz aspan», а также о преимущественно не денежном характере расчетов.

Следует обратить внимание на увеличение статьи внеоборотных активов в общей структуре баланса (+16,17%), что может говорить о замедлении оборачиваемости оборотных активов.

Рост доли стоимости основных средств на +2,24% следует отметить как положительно влияющую тенденцию, так как она направлена на увеличение производственного потенциала предприятия. Поскольку имущество предприятия уменьшилось, то можно говорить о снижении платежеспособности.

За отчетный период оборотные средства снизились на 116358 тыс.руб. или на 47,25%. Это обусловлено отставанием темпов прироста мобильных активов по сравнению с темпами прироста всех совокупных активов. Произошло это главным образом за счет уменьшения стоимости дебиторской задолженности и финансовых вложений на 115405 тыс.руб. (рис.5).



**Рис. 5 – Динамика активной части имущества ООО**

**«Перспектива» за 2016-2018 гг.**

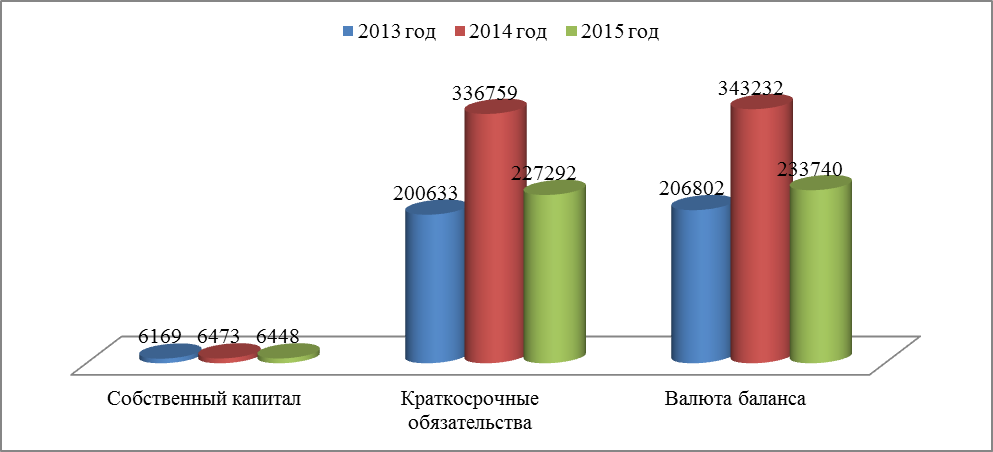
За анализируемый период объемы дебиторской задолженности снизились (на 80575 тыс.руб.), что является позитивным изменением и может свидетельствовать об улучшении ситуации с оплатой продукции предприятия и о выборе подходящей политики продаж.

В оборотных активах организации на конец года отмечается снижение величины краткосрочных финансовых вложений, т.е. наиболее ликвидных активов. При анализе активов виден рост стоимости внеоборотных средств на 6866 тыс.руб., или на 7,08% от их величины предыдущего периода. Произошло это за счет увеличения стоимости вложений в материальные ценности на 11522 тыс.руб.

Темп роста оборотных активов меньше темпа роста внеоборотных активов на 54,33%. Такое соотношение характеризует тенденцию к замедлению оборачиваемости оборотных активов. Доля оборотных средств в активах занимает от 30% до 70%, поэтому политику управления активами можно отнести к умеренному типу.

Для турагентства «Yuldyz aspan» оптимальной считается структура: капитал и резервы – 40%, долгосрочные обязательства – 20%, краткосрочные обязательства – 40%. (рис.6) В структуре собственного капитала основное

место занимает нераспределенная прибыль (2,75%).



**Рис. 6 - Динамика пассивной части имущества ООО**

**«Перспектива» за 2016-2018 гг.**

В отчетном периоде задолженности по долгосрочным заемным средствам ООО «Yuldyz aspan» не имеет. Доля заемных средств в совокупных источниках формирования активов за анализируемый период увеличилась. Величина совокупных заемных средств предприятия составила 227292 тыс.руб. (97,24% от общей величины пассивов). Увеличение заемных средств ООО

«Перспектива» ведет к увеличению степени его финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость.

У организации в отчетном году отсутствуют обязательства перед бюджетом по налогу на прибыль. Долгосрочные кредиты и займы (финансовые обязательства) в анализируемом периоде отсутствовали.

В общей структуре задолженности краткосрочные пассивы на конец отчетного периода превышают долгосрочные на 227292 тыс.руб., что при существующем размере собственного капитала и резервов может негативно сказаться на финансовой устойчивости предприятия. Отрицательным признаком является то, что оборотные активы анализируемой организации меньше краткосрочных обязательств, что свидетельствует о неспособности погасить задолженность перед кредиторами.

Сравнение собственного капитала и внеоборотных активов позволило

выявить недостаток у организации собственного оборотного капитала, что также свидетельствует о не достаточной финансовой устойчивости ООО

«Yuldyz aspan».

Собственный капитал снизился на 25 тыс.руб. или на 0,39%, что негативно характеризует динамику изменения имущественного положения организации. Произошло это за счет уменьшения стоимости нераспределенной прибыли на 25 тыс.руб. В отчетном периоде доля собственного капитала увеличилась на 0,87%.

Задолженность по краткосрочным заемным средствам снизилась на 92985 тыс.руб. или на 32,87%. Доля заемных краткосрочных средств в структуре пассивов в отчетном периоде снизилась с 82,42% до 81,25%.(рис.7).

Снижение краткосрочных заемных средств отмечен на фоне снижения кредиторской задолженности, величина которой снизилась в анализируемом периоде на 16482 тыс.руб. или на 30,6%. Доля кредиторской задолженности в структуре пассивов увеличилась с 15,.69% до 16%.

**Рис.7 - Динамика статей раздела «Краткосрочные обязательства»**

Кроме того, рассматривая кредиторскую задолженность следует отметить, что предприятие в отчетном году имеет активное сальдо

(кредиторская задолженность меньше дебиторской). Размер дополнительных кредитных средств составляет 42596 тыс.руб.Таким образом, несмотря на уменьшение собственного капитала предприятия, отмечено снижение кредиторской задолженности.

Далее, на основании бухгалтерского баланса произведем расчет коэффициентов ликвидности и платежеспособности ООО «Перспектива» за 2016-2018 гг., и данные представим в таблице 3. Для начала сгруппируем активы и пассивы по степени ликвидности (табл.1).

**Таблица 1**

**Группировка активов по степени ликвидности**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2016**  **год** | **2017**  **год** | **2018**  **год** | **Абсолютное значение** | |
| **2017 г.**  **к 2016**  **г.** | **2018 г. к**  **2017 г.** |
| **Наиболее ликвидные активы (А1)** | 26780 | 38240 | 3440 | 11460 | -34800 |
| **Быстро реализуемые активы (А2)** | 108680 | 160558 | 79983 | 51878 | -80575 |
| **Медленно реализуемые активы (А3)** | 60425 | 47453 | 46470 | -12972 | -983 |
| **Труднореализуемые активы (A4)** | 33039 | 96981 | 103847 | 63942 | 6866 |
| **Баланс** | 206802 | 343232 | 233740 | 136430 | -109492 |

Доля быстрореализуемых активов равна 34,22% общей суммы оборотных средств. Медленно реализуемые активы составляют 19,88%. Группировка активов предприятия показала, что в структуре имущества за отчетный период преобладают труднореализуемые активы (A4) на общую сумму 103847 тыс.руб.

Анализ таблицы свидетельствует о том, что величина активов снизилась в основном за счет труднореализуемых активов (A4) (16,17%).

В структуре пассивов в отчетном периоде преобладает краткосрочные пассивы (П2) на общую сумму 189905 тыс.руб. Также предприятие привлекает краткосрочные кредиты и займы (П2 > 0) (табл.2).

**Таблица 2**

**Группировка пассивов по степени ликвидности**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2016**  **год** | **2017**  **год** | **2018**  **год** | **Абсолютное значение** | |
| **2017 г.**  **к 2016**  **г.** | **2018 г. к**  **2017 г.** |
| **Наиболее срочные обязательства (П1)** | 30359 | 53869 | 37387 | 23510 | -16482 |
| **Краткосрочные пассивы (П2)** | 170274 | 282890 | 189905 | 112616 | -92985 |
| **Долгосрочные пассивы (П3)** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Собственный капитал предприятия (П4)** | 6169 | 6473 | 6448 | 304 | -25 |
| **Баланс** | 206802 | 343232 | 233740 | 136430 | -109492 |

Следует отметить и тот факт, что баланс организации в анализируемом периоде не является ликвидным. Предприятию за отчетный период следует проработать структуру баланса, чтобы иметь возможность отвечать по своим обязательствам (недостаток составил 33947 тыс.руб.).

Расчет показателей ликвидности показал, что значение коэффициента абсолютной ликвидности оказалось ниже допустимого, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов (организация может покрыть 1,5% своих обязательств). За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0,10(табл.3).

Значение коэффициента быстрой ликвидности оказалось ниже допустимого. Это говорит о недостатке у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства. За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0.223.

**Таблица 3**

**Коэффициенты ликвидности**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Значение** | | | **Изменение** | | **Норматив** |
| **2016**  **г.** | **2017**  **г.** | **2018**  **г.** | **2017 г.**  **к 2018**  **г.** | **2018 г.**  **к 2017**  **г.** |
| **Общий**  **показатель ликвидности** | 0,97 | 0,89 | 0,63 | -0,07 | -0,27 | не менее 1 |

**Продолжение таблицы 3**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Коэффициент**  **абсолютной ликвидности** | 0,13 | 0,11 | 0,02 | -0,02 | -0,10 | 0,2 и более.  Допустимое значение 0,1 |
| **Коэффициент срочной ликвидности** | 0,68 | 0,59 | 0,37 | -0,08 | -0,22 | не менее 1. Допустимое значение 0,7-  0,8 |
| **Коэффициент**  **текущей ликвидности** | 0,98 | 0,73 | 0,57 | -0,25 | -0,16 | не менее 2,0 |

Коэффициент текущей ликвидности в отчетном периоде находится ниже нормативного значения 2, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств. Даже при реализации запасов у организации не будет достаточных средств для покрытия краткосрочных обязательств. За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0,16.

Далее проведем расчет абсолютных и относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Yuldyz aspan».

Финансовое состояние организации на конец анализируемого периода является неустойчивым, так как в ходе анализа установлен недостаток собственных оборотных средств 143869 тыс.руб., собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов 143869 тыс.руб., и излишек общей величины основных источников формирования запасов 46036 тыс.руб.

Финансовая устойчивость может быть оценена с помощью относительных показателей - коэффициентов, характеризующих степень независимости организации от внешних источников финансирования.20

20 Орлов Б.Л. Управленческий и финансовый анализ деятельности предприятия: пособие для менеджеров. М.: Изд-во УРАО, 2016. С.29.

**Таблица 4 Оценка коэффициентов финансового устойчивости**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Значение** | | |
| **2016 г** | **2017 г** | **2018 г** |
| **Коэффициент обеспеченности запасов источниками собственных оборотных средств** | -0,4447 | -1,9073 | -2,0960 |
| **Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (коэффициент**  **финансового левериджа), КЗ/С** | 32,5228 | 52,0225 | 35,2500 |
| **Коэффициент автономии, КА** | 0,0298 | 0,0189 | 0,0276 |
| **Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств, КМ/И** | 5,2593 | 2,5392 | 1,2508 |
| **Коэффициент маневренности, КМ** | -4,3556 | - 13,9824 | - 15,1053 |
| **Коэффициент реальной стоимости имущества, КР** | 0,1421 | 0,0902 | 0,1126 |
| **Коэффициент финансовой устойчивости, Ку** | 0,0298 | 0,0189 | 0,0276 |
| **Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, КОС** | 0,0355 | 0,0263 | 0,0496 |
| **Обобщающий коэффициент финансовой устойчивости** | 6,5582 | 16,1107 | 17,2739 |

Полученные результаты позволяют увидеть, что исследуемая организация характеризуется зависимостью от внешних источников финансирования, коэффициент автономии организации по состоянию на отчетную дату составил 0,0276 (доля собственных средств в общей величине источников финансирования на конец отчетного периода составляет лишь 2,8%). Полученное значение свидетельствует о неоптимальном балансе собственного и заемного капитала.

О неустойчивом финансовом состоянии свидетельствует тот факт, что на конец периода коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил 0,0496, т.е. лишь 5% собственных средств организации направлено на пополнение оборотных активов.

Коэффициент обеспеченности запасов источниками собственных оборотных средств ниже нормативного значения, т.е. организация сильно зависит от заемных источников средств при формировании своих оборотных активов.

Коэффициент финансового левериджа равен 35,25. Это означает, что на

каждый рубль собственных средств, вложенных в активы предприятия, приходится 35,25 руб. заемных средств. Спад показателя в динамике на 16,77 свидетельствует об ослаблении зависимости организации от внешних инвесторов и кредиторов, т.е. о некотором усилении финансовой устойчивости.

Коэффициент маневренности снизился с -13,98 до (-15.1053), что говорит о снижении мобильности собственных средств организации и снижении свободы в маневрировании этими средствами. Причины изменения коэффициента маневренности рассматриваются на основе расчета динамики собственного капитала и иммобилизованных активов.

Значение коэффициента постоянного актива говорит о высокой доле основных средств и внеоборотных активов в источниках собственных средств. Следовательно, на конец анализируемого периода все долгосрочные активы финансируются за счет долгосрочных источников, что может обеспечить относительно высокий уровень платежеспособности в долгосрочном периоде.

Итак, отметим тот факт, что устойчивость финансового состояния может быть восстановлена: ускорением оборачиваемости капитала в текущих активах, в результате чего произойдет относительное его сокращение на рубль выручки; обоснованным уменьшением запасов (до норматива); пополнением собственного оборотного капитала из внутренних (прежде всего за счет прибыли) и внешних источников (привлечения на выгодных условиях кредитов и займов) и оптимизация их структуры.

Далее рассчитаем показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом. Они более полно, чем прибыль характеризуют деятельность предприятия, т.к. их величина показывает соотношение эффекта с затратами или ресурсами. Выполним расчет и сравнительную оценку показателей рентабельности, характеризующих эффективность использования ресурсов ООО «Yuldyz aspan» и результаты сведем в общую таблицу 5.

Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет 11,51% от полученной выручки. Соотношение чистой прибыли и выручки от продаж, то

есть показатель рентабельности продаж по чистой прибыли, отражает ту часть поступлений, которая остается в распоряжении предприятия с каждого рубля реализованной продукции. В данном случае это 8,17%.

**Таблица 5 Анализ рентабельности ООО «Перспектива за 2017-2018 гг.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2017 год** | **2018**  **год** | **Изменения** |
| **1. Рентабельность продаж (валовая маржа), %** | 6,87 | 11,51 | 4,64 |
| **2. Рентабельность продаж по EBIT, %** | 6,73 | 11,29 | 4,56 |
| **3. Рентабельность продаж по чистой**  **прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки), %** | 4,89 | 8,17 | 3,28 |
| **4. Прибыль от продаж на рубль,**  **вложенный в производство и реализацию продукции (услуг), %** | 7,37 | 13,00 | 5,63 |
| **5. Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное**  **значение: 1,5 и более.** | 11,02 | 10,38 | -0,64 |

За отчетный период каждый рубль собственного капитала организации принес 400.91 руб. чистой прибыли. Значение рентабельности активов по чистой прибыли ROA на конец анализируемого периода свидетельствует о весьма низкой эффективности использования имущества.

**Таблица 6 Показатели, характеризующие рентабельность использования**

**вложенного в предпринимательскую деятельность капитала**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Значение** | | **Измене- ние** | **Нормативное ограничение** |
| **2017**  **год** | **2018**  **год** |
| **1. Рентабельность собственного капитала (ROE)** | 235,86 | 400,91 | -165,05 | Нормальное значение: не менее 16% |
| **2. Рентабельность чистого капитала** | 97,60 | 100,19 | -2,59 |  |
| **3. Рентабельность активов (ROA)** | 5,42 | 8,98 | -3,56 | Нормальное  значение: 9% и более |
| **4. Прибыль на**  **инвестированный капитал (ROCE)** | 324,25 | 554,54 | -230,29 |  |
| **5. Рентабельность**  **производственных фондов** | 24,86 | 48,27 | -23,41 |  |
| **6. Фондоотдача, коэфф.** | 10,09 | 11,08 | -0,99 | Положительная динамика |

Фондоотдача показывает эффективность использования основных средств организации. Фондоотдача увеличилась на 0.99 и составила 11.08 руб., т.е. снизилась сумма амортизационных отчислений, приходящихся на один рубль объема продаж, и, следовательно, выросла доля прибыли в цене товара.

Рентабельность активов повысилась на 3.56%. Рентабельность чистого капитала предприятия возросла, что свидетельствует о возможности и достаточной эффективности привлечения инвестиционных вложений в предприятие.

Таким образом, вышеприведенные расчеты показали, что ООО «Yuldyz aspan» необходимо всерьез работать над улучшением состава и структуры источников средств: стремиться увеличить собственный капитал, ограничить рост и резкие перепады кредиторской задолженности, улучшать ее качество, учиться использовать выгоду кредитов и займов. ООО «Yuldyz aspan»оказалось не достаточно платежеспособным, баланс назвать полностью ликвидным нельзя, но восстановить утраченную платежеспособность возможно, с помощью грамотной конкурентной стратегии.

* 1. Анализ внешней и внутренней среды

Для получения полной картины положения предприятия на рынке и определения внутренних проблем и сильных сторон используют SWOT-анализ. Данный метод также помогает определить возможные риски при осуществлении деятельности и перспективы развития хозяйствующего субъекта. Для анализа внешней среды предприятия используется PEST-анализ. Он необходим при маркетинговых исследованиях рынка, на котором организация ведет свою деятельность.

Резюме анализа внешних стратегических факторов предприятия представлено в таблице 7.

Суммарная взвешенная оценка равна 3,1, следовательно, реакция предприятия на факторы внешней среды находится на среднем уровне, что

связано с недостаточным вниманием к такой важной составляющей внешней среды, как изучение спроса, динамики потребностей реальных и потенциальных потребителей услуг, удовлетворенности деятельностью «Yuldyz aspan».

**Таблица 7 Анализа внешних стратегических факторов (EFAS)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Внешние стратегические факторы** | **Вес**  **фактор а** | **Оценка**  **фактор а** | **Взвешенная оценка** |
| **Возможности** | | | |
| **1. Рост уровня жизни населения,**  **повышение платежеспособности потребителей** | 0,20 | 4 | 0,80 |
| **2. Появление новых видов туристических продуктов** | 0,10 | 4 | 0,40 |
| **3. Развитие у населения потребности в товаре** | 0,05 | 2 | 0,10 |
| **4. Развитие инфраструктуры города** | 0,05 | 1 | 0,05 |
| **5. Инвестиционный потенциал отрасли (наличие инвесторов, спонсорского**  **капитала)** | 0,15 | 4 | 0,60 |
| **6. Появление квалифицированного персонала** | 0,05 | 3 | 0,15 |
| **Угрозы** | | | |
| **1. Конкуренция на внутреннем рынке** | 0,10 | 4 | 0,4 |
| **2. Низкий уровень развития инфраструктуры** | 0,03 | 1 | 0,03 |
| **3. Предполагаемое насыщение существующего сегмента рынка**  **(крупных городов)** | 0,10 | 3 | 0,30 |
| **Внешние стратегические факторы** | Вес фактора | Оценка фактора | Взвешенная оценка |
| **4. Преступность** | 0,07 | 1 | 0,07 |
| **5. Новые технологии конкурентов** | 0,05 | 2 | 0,10 |
| **6. Возникновение новых потребностей клиентов в более совершенных**  **услугах** | 0,05 | 2 | 0,10 |
| **Суммарная оценка** | 1,0 | 31 | 3,1 |

Результаты проведения PEST-анализа «Yuldyz aspan» представлены в таблице 8.

**Таблица 8**

**PEST-анализ «Yuldyz aspan»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Политические факторы** | **Экономические факторы** |
| Нестабильная политическая ситуация в стране; Принятие благоприятного закона в отрасли туризма;  Повышение ставок налогообложения; Визовые режимы между странами;  Подписание договоров и сделок с зарубежными странами | Рост инфляции;  Слабая покупательская способность; Продолжение экономического роста региона; Повышение цен на транспортные услуги; Повышение налогов с фонда оплаты труда;  Неблагоприятный деловой климат. |
| **Социальные факторы** | **Технологические факторы** |
| Отсутствие у значительной части населения сбережений;  Возможность изучения и применения зарубежного опыта и использование эффективных методов управления человеческими ресурсами;  Боязнь поездок за рубеж у части населения;  Боязнь авиаперелетов;  Незначительное число туристов, умеющих самостоятельно организовать отдых за рубежом;  Снижение рождаемости. | Возможность внедрения программ информатизации и развития экономической деятельности на основе интернеттехнологий и иных современных информационных технологий, системы электронной коммерции;  Современные транспортные средства |

На основании таблицы 8 можно сделать следующие выводы: Огромное влияние на деятельность предприятия оказывают политические факторы. Постоянные изменения в законодательстве побуждают руководство предприятия вносить изменения в деятельности предприятия. Происходит ужесточение контроля в плане налогов. С 1 января 2019 года произойдет увеличение НДС с 18% до 20%. По оценке Банка России такие меры могут привести к увеличению инфляции и снижению покупательской способности населения. Боязнь поездок за рубеж и отсутствие накоплений служит большим барьером для большинства людей при организации отдыха. Из-за этого люди отказываются от путешествий. «Yuldyz aspan» может предложить своим клиентам отдых в республике Марий Эл. Местная природа и достопримечательности позволяют компенсировать зарубежный отдых и значительно сэкономить средства. Незначительное число туристов, умеющих самостоятельно организовать отдых за рубежом, не пользуются услугами компании, а это значит, что большинство людей нуждаются в услугах

туристских фирм. Внедрение новых технологий требует достаточного финансирования, что возможно при росте числа клиентов организации.

На основе проведенной оценки состояния туристской отрасли были определены возможности и ограничения, преимущества и недостатки турфирмы «Yuldyz aspan» (таблица 9).

**Таблица 9 SWOT-анализ туристической фирмы «Yuldyz aspan»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Преимущества (сильные стороны)** | **Недостатки (слабые стороны)** |
| 1. Образованное и динамичное руководство; Отлаженная система взаимодействия с ведущими   туроператорами;   1. Растущий из года в год поток туристов (в том числе наличие внутреннего спроса); Хорошая репутация фирмы у потребителя; 2. Налаженная технология работы; 3. Наличие интернет сайта турфирмы; Наличие общественных и коммерческих организаций, которые могут содействовать развитию туризма. 4. Проведение массовых мероприятий делового и развлекательного плана, т.е.   организации событийного туризма. | 1. Отсутствие регулирующего   законодательства в сфере туризма на уровне РФ, региона, местном.   1. Несоответствие цены и качества услуг. 2. Отсутствие крупных туроператоров по внутреннему туризму, имеющих   собственную туристическую инфраструктуру, собственный инвестиционный потенциал.   1. Существующее объединение   туроператоров не позволяет эффективно координировать совместные усилия по развитию туризма в области.   1. Сбои в коммуникациях; 2. Недостатки в рекламной политике; 3. Средний уровень цен; 4. Неучастие персонала в принятии управленческих решений; 5. Недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений. |
| **Возможности** | **Угрозы** |
| 1. Наличие бюджетных   возможностей, позволяющих  осуществлять целевую финансовую поддержку туристской отрасли (экономически сильный регион) и социальную поддержку отдельным группам населения.   1. Высокий платежеспособный спрос и стабильная социально-   экономическая ситуация в области, способствующие формированию регионального спроса на туруслуги.   1. Возможность роста рынка туруслуг, при эффективном использовании имеющихся турресурсов и инфраструктуры. 2. Расширение круга потребителей; 3. Выход на новые сегменты рынка,   развитие новых направлений деятельности; | 1. Растущая конкуренция среди туристских регионов РФ; 2. Появление сильного конкурента на рынке; 3. Риск снижения туристского потока при ухудшении криминогенной обстановки в местах дислокации туристских объектов. 4. Усиление выездного туризма в   соседние регионы и заграницу в связи с низким уровнем предоставляемых услуг и высокими ценами на них.   1. Снижение темпов роста рынка; 2. Неблагоприятное изменение валютного курса; 3. Спад в экономике; 4. Изменения во вкусах и предпочтениях потребителей; 5. Ухудшение политических отношений с другими странами; 6. Неблагоприятные изменения климата |

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Расширение продуктовой линии с целью удовлетворения   потребностей большого числа клиентов;   1. Улучшение качества обслуживания клиентов 2. Модернизация технических процессов; 3. Наличие стимулирующих программ и налоговых льгот; 4. Повышение уровня жизни населения, следовательно,   увеличение платежеспособного спроса. | в других странах;   1. Нестабильные ситуации, как в России, так и в других странах; 2. Технологическое отставание от основных конкурентов. |

Таким образом, на основании таблицы 9 можно сделать следующие выводы:

* + 1. Сбои в коммуникациях можно предотвратить с помощью умелого руководства. Выход на новые сегменты рынка, развитие новых направлений деятельности позволит нарастить темпы роста рынка. Появление сильного конкурента может спровоцировать кризис на предприятии. Для его преодоления необходимо улучшение качества обслуживания клиентов, модернизация технических процессов. Изменение во вкусах и предпочтениях потребителей можно преодолеть путем расширения продуктовой линии. Ухудшение политических отношений с другими странами послужит причиной переориентировки рынка и открытия новых сфер деятельности. Повышение уровня жизни населения может способствовать тому, что деятельность предприятия будет направлена на страны с высоким уровнем экономического развития. Неблагоприятное изменение климата в других странах может спровоцировать рост популярности зимних видов отдыха, что означает выход на региональный рынок.
    2. Сбои в коммуникациях преодолевает образованное и динамичное руководство. Для преодоления таких ситуации в будущем необходимо постоянное получение новых знаний, то есть предоставление курсов по повышению квалификации управленческого персонала. Средний уровень цен обеспечивается постоянно растущим потоков клиентов. Существующие

проблемы в рекламной политики можно решить с помощью профессионально разработанной маркетинговой кампании. Неучастие персонала в управленческой деятельности возникло из-за недостаточного делегирования полномочий. Низкий уровень сервиса может способствовать в будущем оттоку клиентов от данной туристической компании. Поэтому необходимо наладить автоматизм для того чтобы клиент смог самостоятельно без личного посещения предприятия оформить путевку на сайте.

Итак, можно сделать следующий вывод: практически любая угроза ведет за собой цепь негативных факторов, конечным звеном которой всегда являются финансовые убытки, а вслед за этим и, возможно, падение репутации предприятия. И наоборот, любая возможность дает предприятию шанс упрочить свое место на рынке, а также, при возможности, продвигаться дальше. Туристический бизнес довольно специфичен, главный товар «Yuldyz aspan» - положительные эмоции, хорошее настроение и побуждение вернуться. Если учесть, что лучшая реклама туристического бизнеса «из уст в уста», то, естественно, кто-то должен заниматься формированием информационных поводов в СМИ, взаимодействием с партнерами, проведением совместных

акций и мероприятий.

Возникновение и постоянное освоение конкурентами рынка, их инициативная рекламная политика, наличие инвестиционного потенциала, а также возрастающий спрос на новые, более совершенные товары со стороны потребителей, создают объективную необходимость «Yuldyz aspan» активно включаться в борьбу за потенциальных клиентов и ресурсы.

Кроме разнообразных видов туризма турфирма «Yuldyz aspan» специализируется на обслуживании определенных возрастных групп туристов. Был выявлен возрастной состав клиентов (рис.3).

12%

6%

21%

14%

19%

28%

От 18 до 25

От 26 до 30

От 31 до 40

От 41 до 50

От 51 до 60

От 61 и старше

**Рис.9. Возрастной состав клиентов турфирмы «Yuldyz aspan»**

При этом выяснилось, что турфирмы не предлагают специализированных туров, ориентированных на конкретные возрастные группы. Представленный турпродукт не учитывает возрастные особенности клиентов.

В зависимости от заявки туриста и способа организации продажи туры могут быть индивидуальными и групповыми. Несмотря на то, что организация индивидуальных поездок является очень трудоемким процессом, с экономической точки зрения она более выгодна для туристических фирм, так как дает более высокие доходы в расчете на одного туриста по сравнению с доходами от групповых туров.

В последнее время одним из приоритетов в деятельности турфирмы

«Yuldyz aspan» является регулирование качества туробслуживания. Более того, обеспечение качества стало наиболее эффективным способом выживания в условиях жесткой конкуренции. Поэтому нам важно определить уровень обслуживания во время турпоездок, предлагаемых турфирмой «Yuldyz aspan».

Для обозначения качества предоставляемых услуг применяются классы обслуживания туристов. При организации тура по классу «люкс» обычно предлагают услуги самого высокого уровня: гостиницы категории «5 звезд» и роскошные внекатегорийные отели, перелет первым классом или самолетами бизнес-авиации, питание в роскошных ресторанах, с обязательным

обслуживанием, индивидуальный трансфер на машинах класса «люкс» («лимузин-сервис»), индивидуальные услуги гида и т. д. Такого рода туры предоставляются по разряду VIP-обслуживания.

Первый класс - это также достаточно высокий уровень обслуживания, предусматривающий размещение в 4-5-звездочных гостиницах, перелет бизнес- классом, отличную кухню и широкий выбор блюд, возможен вариант шведского стола, индивидуальный трансфер, кураторство гида.

Туристский класс - самый массовый вариант обслуживания, который предусматривает размещение в гостиницах категории «2-3 звезды» (зависит от страны), перелет экономическим классом регулярных авиарейсов (допускаются чартеры), питание по типу шведского стола, групповой трансфер (туристов встречает автобус, который и развозит их по гостиницам).

Экономический класс - это самый дешевый вариант обслуживания. Обычно экономическим классом пользуются студенты и малообеспеченные люди. Программы этого класса предусматривают минимум услуг и невысокого уровня. Размещение в гостиницах «1-2 звезды», в хостелах, общежитиях, в малых частных или кооперативных гостиницах, предусматривающих сервис по принципу самообслуживания: питание может не предоставляться вообще, может быть запланирован завтрак по типу шведского стола, с ассортиментом блюд по типу континентального завтрака; перелет, как правило, чартерными авиарейсами; встреча и проводы могут быть организованы на общественном транспорте.

Однако каким бы видом туризма турфирма не занималась, в какие бы страны поездки не предлагала, одной из основных задач, стоящих перед турфирмами республики Казахстан, является обеспечение информированности потенциальных клиентов о существующих турах. Удалось выяснить субъективную оценку турфирмами уровня информированности казахстанцев об их деятельности.

Так на вопрос «Считаете ли вы, что жители г. Алма-Аты обладают полной информацией о предложениях вашей фирмы?», «да» ответили 25% турфирм,

«скорее да, чем нет» - 42%, «скорее нет, чем да» - 33% турфирм.

Таким образом, многие турфирмы открыто заявляют о том, что клиенты недостаточно знакомы с их деятельностью. Для того чтобы ликвидировать сложившийся информационный вакуум, необходимо проведение активной рекламной кампании. Реклама в туризме является одним из важнейших средств осуществления связи между производителем и потребителем туруслуг.

* 1. Оценка конкурентоспособности ООО «Yuldyz aspan»

На основе анализа полученных оценок внешней и внутренней среды выявляются сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности.

На сегодняшний день у «Yuldyz aspan» на туристском рынке существует множество конкурентов.

Рассмотрим основных конкурентов «Yuldyz aspan» по г. Алма-Аты. Это постоянно действующие предприятия, по организационно-правовой форме – в основном ООО (таблица 10).

**Таблица 10 Основные конкуренты «Yuldyz aspan»по г. Алма-Аты**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Название** | **Местонахождение** |
| **1** | Турагентство «Роза Ветров» | ул. Маметовой, д.22 |
| **2** | Фараб | ул. Фурманова 174 "Б" |
| **3** | Life in Travel | проспект Достык, д. 105 |
| **4** | [Altymade Travel](http://firms.turizm.ru/agency/altymade_travel_agency/19019/) [Agency](http://firms.turizm.ru/agency/altymade_travel_agency/19019/) | мкр-н "Жетысу-3", дом 24 |
| **5** | [Galaxy Travel](http://firms.turizm.ru/agency/galaxy_travel/19354/) | ул. Жамбыла 114/85 Байтурсынова |
| **6** | [AINA TRAVEL](http://firms.turizm.ru/agency/aina_travel/526474/) | Ул. Карасай Батыра, Алматы, д. 111 |
| **7** | [Слетаем](http://firms.turizm.ru/agency/sletaem/526094/) | улица Желтоксан, Алматы, д. 117 |
| **8** | [DimAl Travel Company](http://firms.turizm.ru/agency/dimal_travel_agency/8488/) [Kazakhstan](http://firms.turizm.ru/agency/dimal_travel_agency/8488/) | ул. Пушкина, 23 |
| **9** | [Millennium Travel ТОО](http://firms.turizm.ru/agency/millennium_travel_too/21062/) | ул. Сатпаева, 20-а, оф. 25 |
| **10** | [ТОО "КазТур"](http://firms.turizm.ru/agency/too_kaztur/29540/) | Шевченко, д. 90, офис 24 |

Проанализировав конкурентов можно сделать вывод о том, что между

компаниями существует сильная конкуренция.

Анализ показателей деятельности конкурентов «Yuldyz aspan» может быть осуществлен на основе «характеристики фирмы» или «конкурентного досье» для каждого конкурента. Конечно, не все факторы на рынке могут быть всесторонне проанализированы. Особые в связи с коммерческой тайной трудности представляет структура затрат и издержек конкурента.

Степень подробности анализа зависит от наличия соответствующей информации и степени опасности рассматриваемого конкурента.

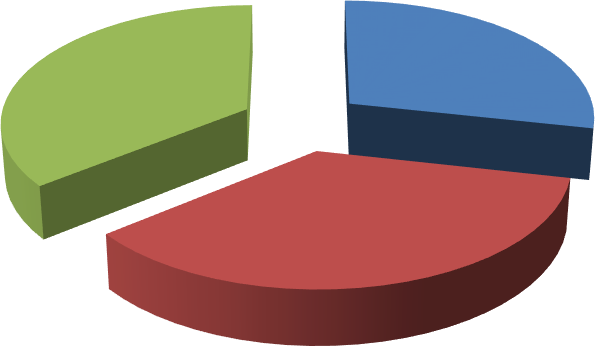
Выявленные недостатки в деятельности конкурентов используются для разработки собственной маркетинговой стратегии, выявленные сильные стороны используются для их изучения и внедрения в собственной фирме.

В таблице 11 представим оценку конкурентоспособности «Yuldyz aspan».

**Таблица 11 Лист оценки конкурентоспособности «Yuldyz aspan»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Факторы**  **конкурентоспособно- сти** | **ООО «Yuldyz aspan»** | **Конкуренты** | |
| Турагентство «Роза Ветров» | «Life in Travel» |
| **1. Имидж фирмы** | 4 | 5 | 5 |
| **2. Ассортимент услуг** | 4 | 5 | 5 |
| **3. Цена** | 4 | 4 | 4 |
| **4. Соответствие**  **потребностям клиентов** | 4 | 5 | 5 |
| **5. Методы стимулирования** | 3 | 5 | 5 |
| **6. Средства рекламных коммуникаций**  **(рекламная политика)** | 2 | 5 | 5 |
| **7. Качество обслужи- вания** | 5 | 5 | 5 |
| **Всего** | 27 | 34 | 34 |

Примечание: 5 – самая высокая оценка. Данные таблицы 2 представим на рисунке 10.



ООО «Yuldyz aspan»

Турагенство «Роза

Ветров»

«Life in Travel»

**Рис. 10 - Оценка конкурентоспособности «Yuldyz aspan»**

Проблемы предприятия и степень их приоритетности в сравнении с конкурентами можно выявить с помощью построения профиля конкурентных преимуществ «Yuldyz aspan»и конкурентов (табл.12 и 13).

**Таблица 12 Конкурентный профиль предприятия относительно Конкурента №1**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Характеристики** | **хуже** | | | | | **0** | **лучше** | | | | | **Рейтинг проблем** |
| - 5 | - 4 | - 3 | - 2 | - 1 | + 1 | + 2 | + 3 | + 4 | + 5 |
| **1. Цена услуги** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | III |
| **2.Качество услуги** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | V |
| **3. Маркетинг** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | I |
| **4. Менеджмент** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | II |
| **5.Качество сервиса** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | IV |

**Таблица 4 Конкурентный профиль предприятия относительно Конкурента №2**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Характеристики** | **хуже** | | | | | **0** | **лучше** | | | | | | | | **Рейтинг проблем** |
| -5 | - 4 | - 3 | - 2 | - 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| **1. Цена услуги** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | V |
| **2. Качество услуги** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | IV |
| **3. Маркетинг** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | I |
| **4. Менеджмент** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | II |
| **5. Качество сервиса** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | III |

Для улучшения своей конкурентной позиции относительно Конкурента

№ 1 и Конкурента № 2, «Yuldyz aspan» необходимо в первую очередь следует обратить внимание на проблему маркетинга или использование независимой консультационной поддержки в интересах получения информации, необходимой для прогнозирования спроса, планирования развития, сбыта; активизация рекламной деятельности и связей с общественностью, что также повлияет на увеличение объема реализации услуг; затем необходимо улучшить менеджмент на предприятии (возможно, за счет организации системы повышения квалификации персонала).

Туристическая фирма «Yuldyz aspan» является сильным конкурентом. Для того чтобы компания дальше развивалась и была конкурентоспособной ей необходимо использовать все свои сильные стороны, при этом анализировать и уделять огромное внимание со стороны имеющихся угроз. Сравнивая сильные стороны и возможности для туризма в можно выделить основные виды туристических услуг, которые могут стать направлениями роста деятельности турфирмы «Yuldyz aspan».

К таким видам в первую очередь относится деловой и детский туризм. Большой потенциал развития имеет рекреационный туризм, который в первую очередь представлен санаторно-курортным и профилакторным лечением, спортивно-оздоровительным отдыхом всех возрастных групп населения. Высокий платежеспособный спрос населения, финансовые возможности многих предприятий и социальные дотации из бюджета области некоторым категориям граждан. Наличие значительного историко-культурного потенциала в сочетании с возрастающим интересом к истории и культурному наследию и высоким платежеспособным спросом позволяют развивать историко- культурный туризм. Государственная поддержка историко-культурных объектов (в части их реставрации) и привлечение частного капитала в создание соответствующей инфраструктуры, а также проведение фестивалей, ярмарок, конференций фольклорных мероприятий, использующих природный и культурный потенциал региона, позволят повысить привлекательность

историко-культурного туризма.

Таким образом, из проведенного анализа во второй главе можно сделать вывод, что у «Yuldyz aspan» имеются два самых главных конкурента: это туристические фирмы «Роза Ветров» и «Life in Travel», которые ведут более действенную рекламную политику, применяют различные методы стимулирования для клиентов. В остальном, можно сказать «Yuldyz aspan», не смотря на свой недолгий срок существования на рынке туристических услуг, имеет хороший имидж, продуманную ценовую и ассортиментную политику, что способствует высокому уровню обслуживания клиентов.

Подводя итог оценке конкурентов, необходимо отметить следующее.

В основном рекламная политика, используемая конкурентами «Yuldyz aspan», состоит в следующем:

* проводятся рекламные кампании, PR и BTL-акции;
* при проведении рекламных кампаний используются различные носители;
* по местному телеканалу демонстрируется цикл рекламных роликов, которые популяризируют бренд турфирмы, повышают его узнаваемость и лояльность к нему реальных и потенциальных потребителей;
* одновременно с этим проводится рекламная кампания в местных печатных изданиях и на популярных радиостанциях, распространяются рекламные листовки и флаеры.
* информация о проводимых рекламных акциях отражается на Интернет-сайтах турфирм (у которых он есть);
* используются наружные носители – штендеры, вывески;
* выступает в качестве спонсора различных мероприятий, проводимых на территории республики Казахстан.

Поэтому «Yuldyz aspan» следует разработать четкую рекламную политику и поддерживать ее постоянно, что, безусловно, будет способствовать популяризации турфирмы среди клиентов и поддержанию более высокого уровня конкурентоспособности.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «YULDYZ ASPAN»

* 1. Направления развития ключевых элементов потенциала конкурентоспособности

В данном разделе приведем общие рекомендации по напрвлению развития потенциала конкурентоспособности турфирмы «Yuldyz aspan» на основе выявленных недостатков, полученных в ходе анализа.

В настоящее время, турфирма «Yuldyz aspan» не имеет полноценного маркетингового отдела, а маркетинговой деятельностью здесь занимается лишь один сотрудник.

Создание развитой модернизированной информационной системы - станет конкурентным преимуществом компании. Это позволит компании

«Yuldyz aspan» реализовывать маркетинговую стратегию, направленную на расширение спектра туристических услуг высокого качества на основе новейших технологий. Важным дополнением является совершенствование сервисного обслуживания абонентов и создание эксклюзивных максимально выгодных условий для туристического отдыха клиентов.

Сегментирование рынка позволило бы менеджерам компании турфирмы

«Yuldyz aspan» сделать разбивку Казахстанского туристического рынка на четкие группы покупателей, для каждой из которых могут потребоваться отдельные товары и/или комплексы маркетинга. Чаще всего для сегментации рынка используют социально-экономические критерии, такие как: возраст, пол, уровень дохода, образование, профессия, размер семьи и другие.

В ходе исследования был определен целевой сегмент в турфирме «Yuldyz aspan» по следующим характеристикам:

* возраст потенциальных клиентов - 30-45лет;
* уровень дохода - средний и выше среднего;
* образование - обычно высшее, но роли не играет;
* семейное положение - обычно семья из двух-четырех человек;
* работа, профессия - чаще всего - частные предприниматели;
* мотив путешествия - желание отдохнуть с семьей;
* желание отдохнуть за границей;
* желание получить лечение за границей;
* желание посетить экзотическую страну (развлечения + новизна). Таким образом, выглядит основной сегмент, на котором работает фирма

«Yuldyz aspan». Конечно, это не означает что абсолютно все клиенты турфирмы именно такого возраста или статуса, но большая их часть подходит под такое определение, и именно эта группа потребителей позволяет быстро окупать затраты на производство и продвижение тур продукта. С другой стороны почти все турфирмы ориентированы на тот же сегмент, о чем ранее уже говорилось. Значит, турфирма должна стремиться завоевать покупательское расположение и доверие.

Все маркетинговые усилия должны быть направлены на формирование сильных и прочных предпочтений у действительных и потенциальных клиентов. Задача - отвлечение большого числа клиентов от уже существующего рынка, привлечение новых категорий клиентов.

Помимо описанного сегмента существует другие группы потребителей, способные приносить реальный доход. В качестве потенциальных потребителей могут быть рассмотрены студенты (молодежь). Можно предложить также работу с такой категорией клиентов, как дети, подростки, люди пенсионного возраста, невысоким доходом и достаточным количеством свободного времени. Однако новым клиентам необходим новый турпродукт, разработка которого займет время, усилия и средства.

Туристская фирма, как и любое другое предприятие не может обойтись без рекламы, как самой фирмы, так и ее товаров и услуг. Рассмотрим, как в своих целях использует рекламу ООО «Yuldyz aspan».

В ООО «Yuldyz aspan» эффективность рекламной компании зависит от:

* от комплексного анализа рынка;
* производства туристского продукта;
* анализа систем и каналов реализации;
* рекламы продукта.

Стратегия маркетинга в ООО «Yuldyz aspan» должна основываться на рекламе и продвижении туристского продукта. Роль маркетолога в ООО

«Yuldyz aspan» должна состоять в том, чтобы, проанализировав все требования рынка.

Успешная реализация маркетингового планирования ООО «Yuldyz aspan» будет зависеть от:

* от участия руководителей в процессе планирования;
* разработки товарных и рыночных стратегий на основании конкретных фактов и заключений;
* последовательной реализации стратегии.

На основе проведенного анализа предлагаются следующие направления совершенствования маркетинговой деятельности турфирмы «Yuldyz aspan»:

1. Создание фирменного стиля туристической фирмы «Yuldyz aspan». Важным фактором в рекламе является фирменный стиль организации. Фирменный стиль - это набор цветовых, графических, словесных,

типографических дизайнерских постоянных элементов, обеспечивающих визуальное и смысловое единство товаров (услуг), всей исходящей от фирмы информации, ее внутреннего и внешнего оформления. Поэтому туристской фирме «Yuldyz aspan» можно посоветовать разработать свой собственный фирменный стиль, который позволит потребителю быстро и безошибочно найти продукт фирмы, позволит фирме с меньшими затратами выводить на рынок свои новые продукты, и который повышает эффективность рекламы. Элементами фирменного стиля являются:

* товарный знак;
* фирменная шрифтовая надпись (логотип);
* фирменный блок;
* фирменный лозунг (слоган);
* фирменный цвет.

1. Более гибкое ценообразование. Потребитель имеет возможность выбора тура исходя из своих финансовых возможностей.

Существует ряд особенностей ценообразования в туризме.

1. Турфирмы сами не производят туристские услуги. Они выступают посредниками между производителями и потребителями услуг. Следовательно, турфирмы не могут влиять на условия производства услуг и в своей ценовой политике всецело зависят от цен и тарифов, получаемых от поставщиков этих услуг.
2. Разрыв во времени между моментом установления цены, купли- продажи и потребления продукта.
3. Высокая степень влияния конкурентов
4. Сезонная дифференциация
5. Высокий уровень ориентации на психологические особенности потребителя, т.к. цена тура может быть связана со статусом клиента.
6. Цены на турпродукт ориентированы не на среднего потребителя, а на типовые группы.
7. Цена одной путевки зависит от вида тура (групповой или индивидуальный). Чем больше численность группы, тем ниже стоимость тура в расчете на одного человека.
8. Развитие внутреннего туризма. Для выхода на конкурентоспособный уровень «Yuldyz aspan» необходимо развивать и расширять туры по внутреннему туризму в республике Казахстан.

Республика Казахстан имеет давнюю и устойчивую репутацию интересного туристского района. На туристской карте республики Казахстана почти не осталось «белых пятен». Путешественники пересекают его во всех направлениях, маршруты многих групп проходят в районах, считавшихся ранее недоступными.

Рост технической оснащенности туристов, новые виды снаряжения,

накопления опыта дальних путешествий, обмен информацией, серьезная подготовка - вот предпосылки успешного осуществления походов, совершаемых в малонаселенных или совсем безлюдных местах республики Казахстан.

Менеджерам турфирмы «Yuldyz aspan» можно посоветовать разрабатывать туры, например «Красоты республики Казахстан» или

«Экстремальный отдых» и размещать свои туристические предложения в интернете. Менеджерам турфирмы «Yuldyz aspan» можно посоветовать заняться организацией автобусных экскурсий по республике Казахстан, продолжительностью в один день. Можно заняться разработкой туристического продукта «Туры выходного дня» продолжительностью в два дня, туры будут носить познавательный характер. Хорошая организация и реализация данных туров, позволит турфирме «Yuldyz aspan» укрепить свою конкурентоспособность, так как этот вид турпродукта - круглогодичен.

Таким образом, можно предложить следующие направления развития потенциала конкурентоспособности для турфиры «Yuldyz aspan» (таблица 15):

**Таблица 15 Направления развития ключевых элементов потенциала**

**конкурентоспособности турфиры «Yuldyz aspan»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Области стратегий** | **Содержание стратегий** |
| **1. Область продукта** | Постоянное совершенствование процедур и методов предоставления туристических услуг |
| **2. Область ценообразования** | Установление цены на туристические услуги в соответствии с позицией фирмы на рынке;  Проведение различной ценовой политики в различных сегментах рынка, а также в различных географических сегментах;  Выработка ценовой политики с учетом ценовой политики конкурентов. |
| **3. Область**  **продвижения туристических услуг** | Проведение комплексных рекламных мероприятий; Организация коммуникаций с потенциальными клиентами фирмы (потребителями туристических услуг);  Целевая реклама туристических услуг перед потенциальными клиентами фирмы. |
| **4. Стратегия в области**  **предоставления туристических**  **услуг потребителю** | Оперативное оформление всех необходимых документов для выезда за границу в процессе предоставления туристической услуги;  Эксклюзивность предоставляемых услуг, их необычность и повышение их привлекательности.  Разработка новых турпродуктов и развитие внутреннего туризма |

Следует отметить, что применение маркетингового планирования в турфирме «Yuldyz aspan» создает организованную систему изучения рынка туризма на базе комплексного анализа и в целях наиболее эффективного воздействия на рынок функционирования и разработки научно обоснованных направлений, перспектив его дальнейшего развития.

Маркетинг в туризме - это система управления и организации деятельности туристских компаний по разработке новых, более эффективных видов туристско-экскурсионных услуг, их производству и сбыту с целью получения прибыли на основе повышения качества туристского продукта и учета процессов, которые протекают на мировом туристском рынке.

Маркетинговое планирование в турфирме «Yuldyz aspan» необходимо организовать, как один из важнейших элементов управления маркетингом, которое будет включать следующие этапы:

1. Изучение спроса на туристский продукт, требований потребителей к качеству услуг, уровню цен.
2. Составление программ маркетинга по продукту с учетом издержек производства, затрат на рекламу.
3. Установление верхнего предела цен на продукцию, услуги и рентабельность их производства.
4. Разработка ассортиментной политики фирмы.
5. Определение конечного результата деятельности фирмы, доходов и прибыли.

При этом основными целями турфирмы «Yuldyz aspan» должны являться:

* сохранение и защита традиционного рынка (клиентуры);
* введение, развитие и увеличение нового рынка;
* расширение сезонности.
* апробировать новые товары, услуги и т.д. Стратегия маркетинга основывается на рекламе, производстве и продвижении туристского продукта.

В современном туристском бизнесе жесткую конкурентную борьбу выдерживают только те организации, которые могут предложить своим

клиентам высококачественное обслуживание, а это невозможно без использования новых подходов к менеджменту, маркетингу и внедрения передовых технологий.

Повышению конкурентоспособности и развитию конкурентного потенциала предприятия способствует реклама. Постановка коммуникационных целей рекламной деятельности содействует сохранению и укреплению позиций турфирмы «Yuldyz aspan» на рынке туристских услуг.

Итак, основными коммуникационными целями рекламной кампании являются:

1. Поддержание и укрепление имиджа турфирмы «Yuldyz aspan» как одной из ведущих туристических фирм Казахстана.
2. Постоянный анализ основных конкурентов и их рекламных кампаний.
3. Удержание и расширение круга постоянных клиентов турфирмы, а также клиентов отдельных конкретных услуг (оформление виз, медицинских страховок и пр.).
4. Постоянное информирование деловых кругов о существующих, а также новых видах услуг и формах обслуживания клиентов, новых акциях турфирмах.
5. Продвижение web-сайта турфирмы.

Таким образом, постановка коммуникационных целей является важным элементом разработки и проведения рекламной кампании и направлена на достижение наивысших результатов.

С целью разработки рекламной кампании необходимо провести определение целевой аудитории. Для этого был проведен анализ клиентов турфирмы «Yuldyz aspan», позволяющий сделать вывод о целевых группах клиентов.

Как было сказано во второй главе дипломной работы, наименьшей возрастной группой среди вышеперечисленных является молодежь. Поэтому предполагается проведение рекламной кампании, направленной именно на молодежный сегмент.

При этом необходимо отметить, данные группы делятся на:

* регулярно пользующихся услугами турагентства;
* эпизодически прибегающих к услугам турагентства.

Разработка конкретного рекламного продукта для турфирмы «Yuldyz aspan» с учетом проведенного во второй главе дипломной работы исследования предприятия должна быть направлена на молодежный сегмент туристов и экономически активную категорию людей, так как в настоящее время данные сегменты слабо развиты в турфирме.

Поэтому, турфирме турфирмы «Yuldyz aspan» необходимо развивать определенный комплекс турпакетов, направленный на разносторонний молодежный отдых.

Например, комплекс туристских направлений для молодежного сегмента в турфирмы «Yuldyz aspan» может быть направлен на:

* международный туризм (самые интересные и недорогие молодежные курорты Турции, Тайланда, ОАЭ, Болгарии и др. стран);
* внутренний туризм (турбазы, дома отдыха республики Казахстан);
* отдых в России и странах ближнего зарубежья;
* экстремальный отдых в зимнее время;
* другие направления.

Затем необходимо провести активную рекламную кампанию из предложенных далее рекламных средств. В течение летнего сезона 2020 года необходимо исследовать эффективность распространения предлагаемых мероприятий, выявить наиболее эффективные рекламные инструменты, используемые турфирмой.

Таким образом, сосредоточить рекламную кампанию турфирмы необходимо на данном сегменте потребителей, так как он является одним из самых многочисленных и перспективных. Поэтому разработка рекламного продукта должна быть направлена на использовании наиболее эффективных и популярных среди молодежи рекламных средствах.

С целью определения концепции услуги необходима разработка эффективной рекламной политики турфирмы «Yuldyz aspan». Такая политика

предполагает точного учета специфики деятельности предприятия, всех его центров прибыли, а также возможных тенденций его развития.

Суть специфики деятельности турфирмы «Yuldyz aspan» сформулирована в ныне действующем фирменном рекламном слогане: «Клиент, который будет удовлетворен на 100% и даже немножко больше. Клиент, который будет удовлетворен каждую секунду его пребывания в туре. Клиент, которого рассматривают не как очередной экземпляр «туристического конвейера» на котором зарабатывают деньги, а как индивидуальность, достойную персонализированного сервиса, человеческого понимания и учета всех потребностей». И это не просто рекламное клише, которым иногда злоупотребляют гостиничные и туристские комплексы, а объективная констатация факта: сегодня в России нет ни одного учреждения, способного предложить клиенту столь же органичный комплекс услуг, как зарубежные курорты.

Рекламную политику турфирмы «Yuldyz aspan» необходимо строить исходя из специфики его деятельности, а также тенденций его развития. Кроме того, важно учесть объективные преимущества турфирмы «Yuldyz aspan» и сочетая следующие элементы:

* рекламу турфирмы и специфики ее деятельности;
* рекламное обеспечение отдельных услуг;
* оперативную рекламу услуг, акций и т.д.

Реклама, разрабатываемая турфирмы «Yuldyz aspan» должна быть адресной.

Для турфирмы «Yuldyz aspan» предлагается несколько иной порядок планирования рекламной работы, который включает в себя четыре последовательных этапа:

На первом этапе предполагается разработать и сформировать проект плана рекламных мероприятий, предполагаемых для турфирмы «Yuldyz aspan».

Во-первых провести анализ основных конкурентов и их рекламных кампаний.

Во-вторых, важно выделить конкретный список молодежных туристских направлений, для которых нужна рекламная кампания.

В-третьих, определить временные отрезки, то есть установить период, в который необходима рекламная кампания. Поскольку услуги, предлагаемые турфирмы «Yuldyz aspan» имеют ярко выраженный сезонный характер, то и рекламная кампания должна осуществляться с учетом времени года.

Второй этап характеризуется выбором вида рекламной кампании. Т.е. используя, подготовленный на первом этапе материал происходит выбор наиболее приемлемого вида рекламной деятельности для услуг турфирмы

«Yuldyz aspan».

Далее, на третьем этапе, важно определить сумму расходов, которую предприятие может выделить для проведения рекламной кампании, то есть определить возможности турфирмы «Yuldyz aspan».

Получив конкретную сумму денежных средств, далее необходимо откорректировать план рекламных мероприятий. Возможно, необходимо изменить периодичность размещения рекламы, уменьшить площадь публикации или время трансляции рекламного объявления. Или, например, вместо рекламы в самой известной и дорогой газете города дать несколько объявлений в других изданиях, где размещение рекламы стоит дешевле.

На четвертом этапе получаем план рекламной кампании на определенный период.

С целью привлечения клиентов услуги турфирмы необходимо рекламировать в сети Интернет, так как Интернет-реклама – это один из самых эффективных инструментов продвижения товаров и услуг, повышения продаж и формирования положительного имиджа компаний

В Интернете заложен огромный потенциал для развития и раскрутки туристического бизнеса. Каждый месяц поисковые системы обрабатывают около 1 млн. запросов на тему турфирм, туроператоров, путевок, туров, отдыха и т.п. Продвижение туристических услуг и турфирм (продажа билетов и туров) через Интернет значится на одном из первых мест по объемам всех мировых

продаж в Интернете.

Необходимо в первую очередь модернизировать сайт турфирмы «Yuldyz aspan», а именно:

* прежде всего, надо создать раздел с данными об основных услугах, предлагаемых компанией. Кроме того, в этом разделе стоит разместить информацию об экскурсиях, предлагаемых в рамках тура, и их стоимости;
* особое внимание стоит уделить данным об отелях. О каждом из них должна быть предоставлена максимально подробная информация: стоимость проживания, количество звезд, расположение относительно моря и каких-то достопримечательностей, наличие и типы питания, предлагаемые номера, дополнительные услуги, предоставляемые данным отелем;
* следующий раздел надо наполнить информацией о курортах. О каждом курорте, отдых на котором предлагает турфирма «Yuldyz aspan», должна быть представлена детальная информация. Также необходимо рассказать о достопримечательностях, городах и гостиницах, где можно остановиться, каких-то особенностях. На существующем сайте из 24 стран представленных в списке информация присутствует только в 4 закладках;
* хорошо, когда сайт туристической компании содержит раздел с отзывами туристов, как о стране, так и о конкретных турах, городах, отелях и курортах. Эта информация будет особенно интересна потенциальным клиентам;
* отдельным блоком можно разместить статьи о стране, куда предлагается поездка. Немного истории, основные достопримечательности, национальная кухня, транспортная система, безопасность туристов, уровень цен, музеи и рестораны, которые стоит посетить, - все это, написанное понятным и интересным языком, сделает сайт по-настоящему полезным для пользователей.

Кроме вышеперечисленных разделов, можно разместить информацию о погоде в стране или на конкретном курорте. Благодаря современным технологиям можно настроить отображение погоды в реальном времени по

конкретному городу. Нелишним также будет модуль курсов валют и их конвертация.

На многих сайтах туристических компаний используются онлайн консультанты, что не мешало бы создать и на сайте турфирмы «Yuldyz aspan». С их помощью потенциальный клиент может получить информацию от сотрудника фирмы в реальном времени. Этот способ взаимодействия очень популярен у пользователей.

Десятки тысяч туристов, ежедневно посещающие туристический портал, постоянно сталкиваются с какими-либо вопросами и ищут специалистов, которые могли бы на них ответить. Это туристы, которые в данный момент находятся в состоянии поиска подходящего варианта поездки и готовы совершить покупку. Помочь им сделать это сможет именно тот, кто в этот момент окажется рядом с ними, ток кто сможет дать полезные рекомендации в подборе тура и довести сделку до логического конца – оформлению тура.

Следует не забывайте про блок со специальными акциями. Самым недорогим и эффективным видом рекламы в интернете является создание, оптимизация и продвижение сайта турфирмы «Yuldyz aspan» в поисковых системах в виде размещения баннера. Баннерная реклама позволяет презентовать свою турфирму за считанные секунды. Именно за несколько секунд пользователь, видящий баннер организации, решает, хочет ли он получить о турфирме более подробную информацию.

Баннер можно будет разместить на таких сайтах как tourinfo.ru или 100dorog.ru размером 326х70 мм 3000 показов в месяц вверху главных страниц сайтов. Стоимость размещения данного баннера на месяц составит 1,8 тыс.руб. Учитывая ярко выраженный сезонный характер турбизнеса, предполагается использовать схему охвата сезонного опережения, то есть повысить интенсивность рекламы перед началом сезона. Значит, рекламу следует давать уже в начале мая и в течение всего летнего сезона до конца сентября. Таким образом, длительность рекламы составит 5 месяцев, а стоимость 9 тыс.руб.

Для продажи туров и спецпредложений туристическая компания «Yuldyz

aspan» может сотрудничать с различными купонными сервисами. По отзывам самих туристов и турагентов, этот только начинающий сервис постепенно приобретает некую популярность и приносит желаемые продажи. Из таких наиболее раскрученных сервисов можно отметить biglion.ru, groupon.ru, [kupikupon.ru](http://www.kupikupon.ru/), [kuponkin.ru](http://kuponkin.ru/).

Заинтересовать клиентов можно и всевозможными совместными акциями с туроператорами с рекламой как на их сайте, так и на других партнерских сайтах (так называемый кросс-маркетинговое продвижение). Для поддержки клиентской базы постоянных клиентов можно на сайте турфирмы организовать выдачу сертификатов и карт лояльности со скидками и СПО. Нельзя забывать, есть категория клиентов, которая всегда и при любых обстоятельствах будет искать скидки и специальные предложения.

Корпоративная культура это еще один из важных пунктов в процессе привлечения клиентов. Когда каждый даже потенциальный клиент на счету, не представляется работа турфирмы «Yuldyz aspan» без ведения корпоративной базы клиентов. Плюсом таких внутриофисных программ должны быть именно те инструменты, которые позволят более эффективно выстраивать взаимоотношения с клиентами.

К наиболее популярным инструментам в автоматизированных программных комплексах можно отнести сервисы e-mail и sms- информирования, сервисы подбора и бронирования, планировщики задач и органайзеры, системы напоминай, справочники по странам и оформленным турам клиентов и различные crm-элементы. Поскольку эффект сарафанного радио еще никто не отменял и в туризме, стоит обязательно позаботиться о предпродажной и послепродажной этике и манере общения с клиентами.

Завлекая потенциальных туристов на сайт, надо быть всегда готовым профессионально ответить на любые их вопросы, быстро подобрать варианты под запросы и объяснить преимущества данного подбора. Все это придает работе менеджера турфирмы ничем не заменимый профессионализм.

Главное, чтобы не один посетитель сайта и обращенный за услугами

клиент не остался не замеченным и не учтенным. А доказательством качественной и профессиональной работы с клиентами могут служить различные независимые рейтинги, в которых турфирма может быть оценена.

Еще одна разновидность использования текстовой рекламы турфирмы

«Yuldyz aspan» на странице выдачи результатов поиска в поисковых системах и различных тематических сайтах партнерах – контекстная реклама.

Контекстная реклама действует избирательно и отображается посетителям интернет-страницы, сфера интересов которых потенциально совпадает/пересекается с тематикой рекламируемого товара либо услуги, [целевой аудитории](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B0%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3), что повышает вероятность их отклика на рекламу.

Рекламное объявление будет гарантированно показано нужное количество раз, и оплата за его размещение будет списываться постепенно. Контекстная реклама подходит для продвижения горячих туров, акций, спецпредложений, а также отелей и комплексных турпакетов, продвижения турагентства или рекламы туроператора. Наиболее популярные сейчас сервисы контекстной рекламы: Яндекс.Директ, Рекламная сеть Яндекса, [Google](http://ru.wikipedia.org/wiki/Google_AdWords) [AdWords](http://ru.wikipedia.org/wiki/Google_AdWords), [Google AdSense](http://ru.wikipedia.org/wiki/Google_AdSense).

Разработанные и предложенные направления развития конкурентного потенциала туристической фирмы «Yuldyz aspan»в области продукта, ценообразования, продвижения туристических услуг, предоставления туристических услуг потребителю позволят в планируемом периоде иметь четкие показатели роста объема реализации, прибыли и рентабельности, что в свою очередь повысит уровень конкурентоспособности фирмы.

* 1. Расчет экономической эффективности предложений по наращиванию потенциала конкурентоспособности

После разработки рекомендаций по развития конкурентного потенциала турфирмы «Yuldyz aspan» необходимо произвести расчет ее экономической эффективности.

Значительными затратами по наращиванию потенциала конкурентоспособности турфирмы «Yuldyz aspan» являются развитие и продвижение туристической фирмы в сети Интернет. В итоге затраты в течение года могут составить 236920 рублей. Все затраты представлены в таблице 16.

**Таблица 16 Прогнозный бюджет Интерет-рекламы в турфирмы «Yuldyz**

**aspan»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Стоимость в месяц** | **Период использования** | **Стоимость в год** |
| **Совершенствование сайта (услуги рекламного агентства по ведению сайта)** | 10800 | 8 | 86400 |
| **Создание онлайн-**  **консультаций(поддержка администратора сайта)** | 2820 | 12 | 33840 |
| **Банер сайтах как tourinfo.ru или 100dorog.ru (размещение и**  **разработка единовременно)** | 3200 | 5 | 16000 |
| **Сотрудничество с сайтами biglion.ru, groupon.ru, kupikupon.ru, kuponkin.ru**  **(программа лояльности)** | 2100 | 4 | 8400 |
| **Контекстная реклама** | 5560 | 12 | 66720 |
| **Обслуживание сайта «МАП- тур»** | 2130 | 12 | 25560 |
| **Итого сумма Интернет - рекламы** | 24710 | 53 | 236920 |

Рассчитаем, как скажется проведение мероприятий на экономических показателях организации. Эти мероприятия требуют вложений, но приведут к увеличению прибыли предприятия и повышению его рентабельности.

После внедрения мероприятий получаем: суммарный прирост выручки за счет роста объема реализации продукции на 3%, а рост затрат (себестоимость, коммерческие расходы и налог на прибыль) составит 0,75%.

**Таблица 17 Финансовые результаты с учетом разработанных стратегий**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2018** | **Прогноз** | **Отклонение** |
| **Выручка** | 317216 | 326757 | 9541 |
| **Себестоимость продаж** | 275300 | 275506 | 206 |
| **Валовая прибыль (убыток)** | 41916 | 51251,5 | 9335 |
| **Коммерческие расходы** | 3260 | 3292 | 32 |

**Продолжение таблицы 17**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Управленческие расходы** | 2160 | 2160 | 0 |
| **Прибыль (убыток) от продаж** | 36496 | 45799,5 | 9303 |
| **Проценты к уплате** | 3450 | 3450 | 0 |
| **Прочие расходы** | 670 | 670 | 0 |
| **Прибыль (убыток) до налогообложения** | 32376 | 41679 | 9303 |
| **Текущий налог на прибыль** | 6475 | 8336 | 1861 |
| **Чистая прибыль** | 25901 | 33344 | 7443 |

Как видно из таблицы, реализация этих мероприятий приведёт к увеличению рентабельности деятельности. Размер чистой прибыли увеличится на 7443 тыс.руб.

Показатель общей рентабельности на прогнозный период составил 12,76%, что на 2,55% больше чем в 2018 году (табл.18).

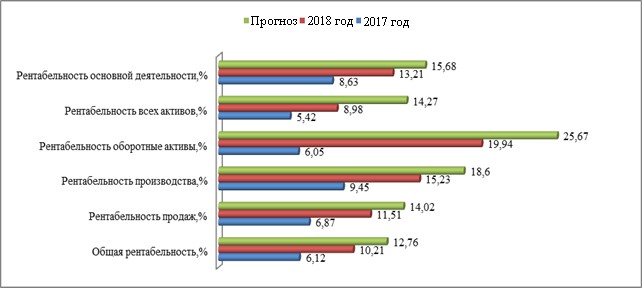
**Таблица 18 Расчет показателей рентабельности, с учетом конкурентной**

**стратегии**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Коэффициент** | **2017**  **год** | **2018**  **год** | **Прогноз** | **Отклонение прогнозного**  **периода к 2018 году** |
| **Общая рентабельность, %** | 6,12 | 10,21 | 12,76 | 2,55 |
| **Рентабельность продаж, %** | 6,87 | 11,51 | 14,02 | 2,51 |
| **Рентабельность производства, %** | 9,45 | 15,23 | 18,6 | 3,37 |
| **Рентабельность оборотные активы, %** | 6,05 | 19,94 | 25,67 | 5,73 |
| **Рентабельность всех активов, %** | 5,42 | 8,98 | 14,27 | 5,29 |
| **Рентабельность основной**  **деятельности, %** | 8,63 | 13,21 | 15,68 | 2,47 |

Рентабельность продаж в 2018 году составляла 11,51%, а в 2016 году 14,02%. Данный рост оценивается как положительная тенденция и говорит о том, что выбранные стратегии благоприятно влияют на финансово- хозяйственную деятельность турфирмы.

В 2018 году рентабельность производства составляла 15,23%, а в прогнозном периоде- 18,6% Стоит отметить, что в 2016 году данный показатель увеличился на 3.37%. Рост данного показателя рентабельности

производственного процесса говорит о позитивной тенденции увеличения прибыльности турфирмы.

**Рис. 11 – График динамики рентабельности турфирмы**

Рост рентабельности основной деятельности говорит о том, что предприятие в отчетном году с каждого рубля, затраченного на реализацию услуг имеет больше прибыли.

Рассчитаем экономическую эффективность, ожидаемую после предложенных мероприятий по развитию конкурентного потенциала.

Экономическая эффективность = Общая прибыль/ Сумма затрат =9541 тыс.руб. / 236 тыс.руб. = 40,42.

Далее подсчитаем, за какой промежуток времени окупятся предложенные мероприятия. Срок окупаемости – это промежуток времени, по прошествии которого сумма вложенных средств сравняется с суммой полученных доходов.21 Иными словами в этом случае коэффициент показывает, какое время потребуется для того, чтобы вернуть вложенные деньги и начать получать прибыль.

T = Sобщ. / П = 238 тыс.руб. / 9541 тыс. руб. = 0,248.

Следовательно затраты на дальнейшее развитие деятельности ООО

21 Бондарь Ю.А. Методология разработки и оценки стратегии развития предприятия // Стратегическое планирование. 2016. №8. С.11.

«Yuldyz aspan» окупятся в течение двух с половиной месяцев, и ожидаемый эффект от предложенных мероприятий не заставит себя долго ждать.

Итак, в силу вышеполученных результатов можно сделать вывод, что правильным вариантом поведения организации для достижения эффективного долгосрочного функционирования и успешного развития является уделение повышенного внимания стратегическому развитию, а именно конкурентному преимуществу: осуществлению проведение анализа внешнего и внутреннего окружения, использование в практике предприятия стратегического контроллинга.

Таким образом, подводя итоги третей главы необходимо отметить, что реализация предложенных мероприятий по развитию конкурентного потенциала приведут к существенному повышению её прибыльности и рентабельности позволит захватить большую долю растущего рынка. Укрепление конкурентных позиций и упрочение финансового положения предприятия в результате реализации предложенной стратегии, характеризует его как эффективный инструмент в управлении турфирмой.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исходя из приведенных выше рассуждений, подведем итоги данной выпускной квалификационной работы. Конкурентоспособность предприятия – это способность противостоять на рынке конкурентам, как по степени удовлетворения своими товарами и услугами конкретной потребности потребителей, так и эффективности производственной, маркетинговой и финансовой деятельности.

Поддержание на высоком уровне конкурентоспособности предприятия осуществляется всеми инструментами маркетинговых средств. Для этого целесообразно эффективно оценивать результаты своей финансовой и хозяйственной деятельности, сотрудничать с поставщиками, обеспечивать высокое качество своей продукции и проводить маркетинговые компании с целью привлечения потенциальных клиентов.

На способность противостоять конкуренту оказывают влияние большое количество факторов, условно разделенных на внутренние и внешние. Пути повышения конкурентоспособности варьируются в зависимости от различных факторов.

Объектом пристального внимания в рамках проводимого исследования была выбрана туристическая фирма «Yuldyz aspan».

Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Yuldyz aspan» показал, что общая стоимость имущества снизилась, что свидетельствует о сокращении хозяйственного оборота организации, и как следствие, ухудшение ее платежеспособности. Темп роста оборотных активов ниже, чем темп роста внеоборотных активов, что создает не благоприятные условия для эффективной деятельности предприятия.

Структура заемного капитала является нерациональной, поскольку при наличии краткосрочных займов и кредитов, отсутствуют более дешевые долгосрочные кредиты.

Анализ ликвидности показал, что турфирмы «Yuldyz aspan» имеет очень

низкий уровень ликвидности, а его оборотные средства – это в первую очередь труднореализуемые активы, имеющие долгосрочную ликвидность.

Анализ внешней среды турфирмы «Yuldyz aspan» показал, что наибольшую угрозу для организации представляют экономические факторы, такие как: инфляция, увеличение ценовой политики, рост налогов. Каждый из них может представлять либо угрозу, либо новую возможность для организации. Также к угрозам организации можно отнести: неэффективную государственную инвестиционную политику, социальное положение населения страны, плохую экологическую атмосферу.

Из анализа слабых и сильных сторон деятельности предприятия следует, что управление внутренними ресурсами и потенциалом с учетом недостатков находится также на среднем уровне (хотя и несколько выше общей оценки учета внешних факторов), так как суммарная оценка составляет 3,1 балла.

Итак, изучив внешнюю и внутреннюю среду функционирования турфирмы «Yuldyz aspan», можно сделать вывод о том, что турфирма не в достаточной мере использует свои возможности, так как основные экономические показатели его деятельности имеют тенденцию к снижению. Все это говорит о том, что существует необходимость совершенствования его коммерческой деятельности и разработки конкурентной стратегии.

С учетом новых долгосрочных и краткосрочных целей, сильных и слабых сторон были предложены следующие направления развития конкурентного потенциала турфирмы:

* + 1. Создание фирменного стиля туристической фирмы «Yuldyz aspan».
    2. Более гибкое ценообразование. Потребитель имеет возможность выбора тура исходя из своих финансовых возможностей.
    3. Развитие внутреннего туризма. Для выхода на конкурентоспособный уровень «Yuldyz aspan» необходимо развивать и расширять туры по внутреннему туризму в республике Казахстан.
    4. Реклама и продвижение туристических услуг турфирмы в сети Интернет.

Проведенный экономический расчет свидетельствует о том, что реализация предложенных направлений по наращиванию конкурентоспособности приведет к существенному повышению её прибыльности и рентабельности позволит захватить большую долю растущего рынка. Затраты на дальнейшее развитие деятельности турфирмы «Yuldyz aspan» окупятся в течение двух с половиной месяцев

Проведённый анализ затронул весь комплекс заявленных вопросов, расчёты и обоснованные выводы полностью раскрыли тему выпускной квалификационной работы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О защите конкуренции: Федеральный закон [от 26 июля 2006 года

№ 135-ФЗ с изменениями от 18.07.2019] // Собрание законодательства Российской Федерации. - 2006. - N 31. - ст. 3434;

1. Балабанова, Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2016. – 147 с.
2. Бондарь Ю.А. Методология разработки и оценки стратегии развития предприятия // Стратегическое планирование. -2016. - №8. – С.11-17
3. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность / С.Н. Виноградова.

- М: ИНФРА, 2017. – 365с.

1. Воробьев А.Д. Методология стратегического менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. - 2018. -№ 6. - С. 20-22
2. Глухов, В.В. Менеджмент / В.В. Глухов. - М.: Финансы и статистика, 2017. – 367с.
3. Горфинкель, В. Я. Предпринимательство / В.Я. Горфинкель. - М.: ЮНИТИ, 2010. –406с.
4. Губенко И.В. Стратегические подходы к формированию конкурентоспособного бренда / И.В. Губенко // Современная конкуренция. – 2019. - № 5. – С.17
5. Еремеева, Н.В. Конкурентоспособность товаров и услуг / Н.В. Еремеева. – М: Колос, 2018.- 174с.
6. Ефимов, В.А. Конкуренция и рынок / В.А. Ефимов // Российское предпринимательство. – 2018. - № 4. – С.29
7. Зайцев, Б.Ф. Система методов управления / Б.Ф. Зайцев. – М.: Финансы и статистика, 2016. –270с.
8. Захаров А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения / А.Н. Захаров, А.А. Зокин // Бизнес и банки. - 2017. - № 1–2. - .37
9. Кабушкин, И.И. Основы менеджмента / И.И. Кабушкин. – М: Новое знание, 2018. - 256с.
10. Коваленко, А.И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях

/ А.И. Коваленко // Современная конкуренция. - 2016. - № 6 (42). - С.67

1. Лапуста, М.Г. Конкурентный анализ отрасли и ключевые факторы успеха / М.Г. Лапуста // Конкурентная стратегия фирмы. - 2018. - № 2. - С.9
2. Макдоналд, М. Сегментирование рынка: Практическое руководство. / М. Макдоналд, Я. Данбар. - М.: Изд-во «Дело и сервис», 2016. - 288 с.
3. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: Курс лекци / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФА-М, 2016.- 370с.
4. Милантьев, А.В. Сущность и понятие конкурентоспособности / А.В. Милантьев // Студенческая наука XXI века: материалы VIII Международной студенческой научно-практической конференции. Чебоксары, 2016. № 1 (8). С. 204–210.
5. Моисеева, Н.К. Современное предприятие – конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н.К. Моисеева. – М.: Инфра- М, 2016. – 210с.
6. Мокроносов, А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учеб. пособие / А.Г. Мокроносов, И.Н. Маврина. Екатеринбург: Изд-во Уральского Университета, 2016. - 194 с.
7. Орлов, Б.Л. Управленческий и финансовый анализ деятельности предприятия: пособие для менеджеров. / Б.Л. Орлов. - М.: Изд-во УРАО, 2016. - 254с.
8. Румянцева, З.П. Менеджмент организации / З.П. Румянцева. – М.: Инфра-М, 2016. – 503с.
9. Светунькова, С.П. Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью / С.П. Светунькова - М.: ИНФРА, 2017. – 154с.
10. Тарасевич, Л.С. Микроэкономика. Учебник / Л.С. Тарасевич. -М.:

Юрайт, 2016. - 405с.

1. Тимирьянова, В.М. Сила и уровень конкуренции / В.М. Тимирьянова //Российское предпринимательство. – 2019. - № 3. – С.52
2. Томпсон-мл. А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : учебник для вузов : пер. с 9 англ. изд. / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 412 с.
3. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2015. – 448 с.
4. Фомченкова, Л.В. Конкурентный потенциал – основа повышения конкурентоспособности промышленного предприятия / Л.В. Фомченкова, М.И. Дли // Российское предпринимательство. – 2017. – № 1 (61). – С. 66-71.

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

\_

*подпись (Ф.И.О.)*

«\_01 » ноября 2019\_ г.