

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

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА**

**Ассортиментная политика как направление  
маркетинговой деятельности туристской фирмы  
(на примере ООО «Белый город»)**

**студентки заочного отделения 6 курса группы 05001081  
Воробьевой Юлии Юрьевны**

**Научный руководитель  
к.б.н., доц. Жиленко В.Ю.**

**Рецензент  
директор ООО «Белый город»  
Васильева И.А.**

**БЕЛГОРОД 2016**

## Введение

Актуальность темы данного проекта обусловлена тем, что в последние годы в связи с развитием в России рыночных отношений, расширением возможностей внешнеэкономической деятельности значительно возрос интерес к маркетингу как к концепции рыночного управления.

После осознания руководством предприятия того, что в условиях рынка управлять предприятием на основе прежних принципов невозможно, начинается переориентация деятельности предприятия на использование концепции маркетинга как принципа и совокупности практических приемов управления предприятием в условиях рыночных отношений.

Формирование рыночной экономики вызвало необходимость переориентации оказания услуг для удовлетворения нужд и запросов конкретных групп потребителей, а не мифического среднего потребителя, обладающего универсальными характеристиками. Мировой опыт свидетельствует, что действенным инструментом решения этой задачи является маркетинг, правильное использование которого обеспечивает не только эффективное производство нужных потребителям услуг, но и успех фирмы в конкуренции.

Структура ассортимента предлагаемых на рынок турпродуктов должна регулярно подвергаться анализу, чтобы определить, какие продукты на какой стадии своего жизненного цикла находятся. Это осуществляется посредством изучения показателей сбыта отдельных услуг, занимаемой каждой из них долей рынка, величины издержек и уровня рентабельности. Кроме того, структура продуктового ряда должна быть сбалансирована с точки зрения размеров получаемой прибыли и разнообразия предоставляемых услуг, так как достаточное количество различных продуктов в арсенале туристского предприятия защищает его от неожиданных последствий, связанных с изменением конъюнктуры рынка и потребностей клиентов.

Для выживания в конкурентной борьбе необходимо постоянное обеспечение лиц принимающих решения максимально достоверной информации.

ей. Фирма должна определить, на какие продукты и какие рынки следует обращать основное внимание, а также четко сформулировать, чего именно она стремится достичь с помощью новинок. Стартовой площадкой для создания новинок являются потребители. За их нуждами и потребностями можно следить с помощью опросов клиентуры, групповых обсуждений, поступающих писем и жалоб. Кроме того, фирме необходимо следить за товарами конкурентов, выявляя среди них наиболее привлекательные для покупателей.

Ассортиментная политика туристского предприятия предполагает определение набора ассортиментных групп, наиболее целесообразных с точки зрения повышения экономической эффективности деятельности туристского предприятия, как в тактическом, так и в стратегическом периоде. Одним из направлений ассортиментной политики туристского предприятия является рассмотрение соотношения турпродуктов, находящихся на различных этапах жизненного цикла.

Ассортиментная политика решает широкий круг задач, среди которых можно выделить: 1) наиболее полное удовлетворение потребительского спроса, основанное на дифференциации потребностей и спроса; 2) рациональное использование потенциалов туристского предприятия (имиджа фирмы, опыта деятельности, ноу-хау и др.); 3) оптимизация совокупных финансовых результатов деятельности туристского предприятия; 4) эффективное использование методов современного маркетинга; 5) привлечение и разработка новых потребительских сегментов рынка при относительной стабильности финансовых результатов. Единая ассортиментная политика туристского предприятия опирается на ряд основополагающих методологических принципов, анализ которых поможет при разработке факторного комбинационного метода управления туристским предприятием на основе ассортиментных комплексов. Перечислим эти принципы: 1) принцип долговременной стратегической ориентации; 2) принцип синергизма; 3) принцип стратегической гибкости.

Важность формирования адекватной ассортиментной политики и управление туристским предприятием на основе ассортиментных комплексов обусловлены следующими важнейшими постулатами, на которые указывают и ведущие специалисты в области туризма: 1) ассортиментная политика является основным управляемым фактором, влияющим на повышение конкурентоспособности туристского предприятия; 2) адекватная ассортиментная политика решает широкий круг задач, направленных на обеспечение успешной коммерческой деятельности туристского предприятия; 3) ассортиментная стратегия туристской фирмы разрабатывается исходя из условий множественности вариантов, основными из которых являются: диверсификация, узкая специализация, дифференциация.

Сегодня маркетинговая информация является важным ресурсом предприятия. Оперативно полученная и достоверная маркетинговая информация помогает: получать конкурентные преимущества; снижать риск; определять отношение потребителей; следить за внешней и внутренней средой; координировать стратегию; оценивать деятельность; повышать доверие к фирме; повышать эффективность деятельности.

Целью дипломного проекта является изучение и анализ ассортиментной политики как направления маркетинговой деятельности туристской фирмы ООО «Белый город». Осуществление поставленной цели будет достигаться путем последовательного решения следующих задач:

- изучить теоретические основы формирования ассортимента туристской фирмы;
- провести анализ финансово – хозяйственной деятельности ООО «Белый город»;
- изучить организационно – экономическую характеристику предприятия;
- провести анализ финансового состояния предприятия;
- оценить существующую ассортиментную политику на предприятии;

- разработать проект по совершенствованию ассортиментной политики турфирмы.

Гипотеза исследования заключается в утверждении о том, что совершенствование ассортиментной политики организациями является важнейшим условием их эффективной деятельности в долгосрочной перспективе и эффективным инструментом повышения конкурентоспособности.

Объектом исследования дипломного проекта является туристическая фирма ООО «Белый город». Предметом исследования дипломного проекта является ассортиментная политика как направление маркетинговой деятельности турфирмы ООО «Белый город». Период исследования 2013-2015 гг.

Степень разработанности проблемы. Вопросам ассортиментной политики посвящено много специализированной литературы и прежде всего труды Г.А. Папиряна, А.С. Запесоцкого, В.А. Квартального, Ю.Ф. Волкова и др. В последние годы издан ряд работ по теоретическим основам и технологиям маркетинга. Особый интерес в контексте данной проблемы представляют труды В.С. Янкевича и Н.Л. Безруковой «Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме».

Информационной базой исследования послужили: научная литература, современная периодическая печать по экономическим вопросам, такие журналы как «Туризм: практика, проблемы, перспективы» и «Маркетинговые исследования в России и за рубежом». Также в работе привлекались данные всемирной информационной сети интернет.

При написании дипломного проекта использовались различные методы исследования, а именно: методы анализа и синтеза, моделирования, системного, сравнительного и проблемного анализа, экономический и др.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения проекта по совершенствованию ассортиментной политики в туристской фирме ООО «Белый город». Структура работы последовательно решает поставленные цели и задачи и представлена следующей последовательностью: введение, три главы и заключение.

# **1. Теоретические основы формирования ассортимента туристской фирмы**

## **1.1. Сущность и значение ассортимента и ассортиментной политики в системе маркетинга**

Ассортиментная политика – это разработка направлений оптимизации продуктового ряда и определения ассортимента услуг, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности туристского предприятия в целом.

Отдельная туристская услуга, единая по своему потребительскому назначению, имеет некоторое число видов, подвидов, разновидностей, отличающихся друг от друга незначительными потребительскими свойствами (маршруты в различные страны мира, отдых на побережье, экскурсионные туры, школьные туры и т. п.), каждый из которых носит название ассортиментной позиции, а их совокупность – ассортимента [1, с. 25].

Ассортимент – это совокупность товаров, которая может быть сформирована различными способами.

Ассортиментом является совокупность товаров, предназначенных: для определенной области применения; для продажи в определенном ценовом интервале; для определенной категории потребителей. Путем дифференциации одного товара можно составить ассортиментную группу. Если компания производит различные виды товаров, то сумму их ассортиментных групп называют товарной номенклатурой.

Ассортиментной группой считается совокупность ассортиментных позиций, объединенных признаками идентичности принципов функционирования (например, ассортимент горнолыжных маршрутов).

Широкий ассортимент представляет собой предпосылку дифференцированного покупательского выбора и, следовательно, является побудительным стимулом спроса.

В практике маркетинга используются следующие понятия ассортимента:

- основной ассортимент, т. е. такая совокупность товаров, которая обеспечивает большую часть прибыли туристского предприятия;
- дополнительный ассортимент, куда входят сопутствующие услуги и товары, дополняющие основной ассортимент;
- углубленный ассортимент, включающий товары, удовлетворяющие уникальные желания потребителей, а также различные модификации основных услуг.

Таким образом, номенклатура услуг представляет собой сложную, иерархически построенную структуру, а формирование ассортимента – маркетинговый управленческий процесс.

Формирование ассортимента может осуществляться:

- создание параметрического ряда – горизонтальная стратегия;
- дифференциация товара, предназначая каждый новый вариант для конкретного рыночного сегмента – концентрическая стратегия;
- путем диверсификации производства и разработки товарной номенклатуры – конгломератная стратегия [2, с. 35].

Важную роль в товарной политике играет управление ассортиментом (номенклатурой), главной целью которого является его оптимизация.

В процессе оптимизации управленческие воздействия направляются на главные характеристики номенклатуры (ассортимента):

- широту – это сумма составляющих ее ассортиментных групп;
- глубину – число вариантов каждого товара в рамках ассортиментной группы;
- насыщенность – это общее количество всех производимых (продаваемых) услуг;
- гармоничность – степень близости между товарами различных ассортиментных групп с точки зрения общности конечного использования, требований производства и торговли.

Данные характеристики определяют возможные направления развития продуктовой политики предприятия. Важным аспектом исследований является анализ длины каждой ассортиментной группы.

Вытягивание продуктовой линии «вниз» предполагает внедрение новых продуктов (ассортиментных позиций), предлагаемых по более низким ценам.

Вытягивание продуктовой линии «вверх» (внедрение новых продуктов, предлагаемых по более высоким ценам).

При формировании продуктовой политики необходимо осуществлять мониторинг вклада каждой ассортиментной группы и ассортиментной позиции в общий объем продаж и получаемую прибыль.

Для этого необходимо изучить объемы и динамику продаж, прибыль, рентабельность, долю на рынке.

ABC анализ – наиболее распространенный метод исследования, способствующий оптимизации ассортимента туристских услуг.

Увеличение продаж и повышение эффективности ассортимента напрямую зависят от правильной оценки прибыльности каждой позиции, отсутствия «залеживающихся услуг» и услуг, затраты на которые не окупаются.

Техника проведения ABC анализа предусматривает группировку ассортиментных групп по критериям: продажи, прибыль, издержки.

Ассортиментные группы в соответствии с вкладом в обеспечение общего объема продаж предприятия подразделяются на 3 категории:

- А – соответствующая большому вкладу в общий сбыт;
- В – среднему вкладу;
- С – небольшому вкладу.

ABC-анализ – метод, позволяющий классифицировать ресурсы фирмы по степени их важности. Этот анализ является одним из методов рационализации и может применяться в сфере деятельности любого предприятия.

В его основе лежит принцип Парето – 20% всех товаров дают 80 % оборота.



В зависимости от целей анализа может быть выделено произвольное количество групп. Чаще всего выделяют 3, реже 4-5 групп.

ABC-анализ основывается на принципе дисбаланса, при проведении которого строится график зависимости совокупного эффекта от количества элементов.

Такой график называется кривой Парето, кривой Лоренца или ABC-кривой. По результатам анализа ассортиментные позиции ранжируются и группируются в зависимости от размера их вклада в совокупный эффект. В логистике ABC-анализ обычно применяют с целью отслеживания объёмов отгрузки определённых артикулов и частоты обращений к той или иной позиции ассортимента, а также для ранжирования клиентов по количеству или объёму сделанных ими заказов.

Целесообразно когда фирма выпускает следующие виды турпродуктов: основные – продукты, которые приносят основную прибыль и находятся в стадии роста; поддерживающие – продукты, стабилизирующие доходы от продаж и находящиеся в стадии зрелости; стратегические – продукты, которые обеспечат будущие прибыли компании и находятся на стадии роста; тактические – продукты, призванные стимулировать продажи основной товарной группы и находящиеся в стадии роста и зрелости.

В зависимости от широты охвата товаров различают следующие виды ассортимента:

- простой ассортимент - набор товаров, представленный небольшим количеством групп, видом и наименований, который удовлетворяет ограниченное число потребителей (например, социальные туры);

- сложный ассортимент - набор товаров, представленный значительным количеством групп, видов, разновидностей, наименований товаров, которые удовлетворяют разнообразные потребности (например, туроператор по России);

- групповой ассортимент - набор однородных товаров, объединенных общностью признаков и удовлетворяющих различные потребности (бизнес-туры, лечебно-оздоровительные туры, экскурсионные).

Составными частями группового ассортимента являются видовой и марочный ассортименты.

Видовой ассортимент - набор товаров различных товаров и наименований (авиа-туры, круизы, автобусный, железнодорожный). Марочный ассортимент - набор товаров одного вида марочных наименований (социальные, элитные туры).

Развернутый ассортимент - набор товаров, который включает значительное количество подгрупп, видов, разновидностей, наименований, в том числе марочных, относящихся к группе однородных, но отличающихся индивидуальными признаками (туроператор, специализирующийся на VIP-турах по Санкт-Петербургу).

Сопутствующий ассортимент - набор товаров, которые выполняют вспомогательные функции и не относятся к основным товарам для данной организации (услуги перевозчиков).

Смешанный ассортимент - набор товаров разных групп, видов, наименований, отличающихся большим разнообразием функционального назначения [3, с. 15].

Жизненный цикл туруслуг является фактором оптимизации ассортиментной политики. Стратегии управления туристическим продуктом основываются на концепции его жизненного цикла.

Оптимизация ассортимента – это непрерывный процесс реализации товарной политики, и ассортимент не может быть оптимизирован один раз на весь период присутствия фирмы на рынке.

Оптимальный ассортимент обычно содержит товары, находящиеся на разных стадиях жизненного цикла товара: стратегические товары (фаза внедрения), наиболее прибыльные (фаза роста), поддерживающие (фаза зрело-

сти), тактические (для стимулирования продаж новинок), планируемые к снятию с производства (фаза спада) и разрабатываемые (стадия НИОКР).

Концепция жизненного цикла товаров исходит из того, что любой товар, какими бы великолепными потребительскими свойствами он ни обладал, рано или поздно вытесняется с рынка другим, более совершенным товаром.

Постоянно только наличие потребностей, а средства их удовлетворения изменяются. Каждый предложенный на рынок товар имеет определенный цикл жизни, в течение которого он находит своих покупателей.

Как и любой товар, туристский продукт проходит в своем развитии ряд последовательных стадий (рис. 1.1), которые характеризуются колебаниями объема продаж и прибыли.



Рис.1.1. Жизненный цикл туристского продукта

Началом стадии внедрений продукта на рынок считается момент, когда туристское предприятие впервые предложило его целевой аудитории. Основной характерной чертой этой стадии является медленный темп сбыта продукта, и, как следствие, полное отсутствие или наличие незначительной прибыли. Как правило, персонал фирмы испытывает значительные трудности с использованием нового продукта, а инфраструктура недостаточно адаптирована к запросам выбранной клиентуры [4, с. 23]. Неизбежными на стадии внед-

рения являются большие затраты на маркетинг, что связано со значительными усилиями по созданию широкой осведомленности о продукте.

Вместе с тем основным преимуществом для фирмы на данном этапе является практически полное отсутствие конкуренции.

Длительность стадии внедрения продукта на рынок может варьироваться в широких пределах и определяется качеством продукта, его соответствием нуждам потребителей, правильно выбранной стратегией маркетинга и последовательным ее осуществлением.

Стадия роста характеризуется быстрым увеличением объема сбыта, и, как следствие, прибыли.

Хотя затраты на маркетинг и остаются на достаточно высоком уровне, их доля в общих издержках фирмы существенно снижается. Стадия роста связана со значительным усилением конкуренции, а основные маркетинговые усилия туристского предприятия направляются на формирование у потребителей убежденности в качестве продукта и дальнейшее расширение рынка.

Характерной особенностью является то, что те фирмы, которые раньше других приступили к развитию данного продукта, имеют значительные конкурентные преимущества. Однако это ни в коей мере не освобождает их от забот по дальнейшему совершенствованию туристского продукта. Дело в том, что «опоздавшие» предприятия скорее всего будут стремиться всячески улучшить и еще более развить вводимый продукт, стремясь потеснить лидеров. На стадии роста туристское предприятие стремится расширить сферу сбыта продукта и проникнуть в новые сегменты рынка. Это позволяет максимизировать прибыль и привлечь значительное количество новых клиентов. Следовательно, стадия роста очень выгодна фирме, а ее продление является важнейшей маркетинговой задачей.

Стадия зрелости характеризуется замедлением роста сбыта и его стабилизацией. Это может объясняться рядом факторов: изменением потребностей клиентов; выходом на рынок новых, более совершенных продуктов; усиле-

нием конкуренции; продукт может оказаться недостаточно рентабельным для фирмы ввиду появления новых возможностей более эффективного вложения капитала [5, с. 67].

На данной стадии круг потребителей практически не расширяется. Некоторый рост их числа может происходить за счет тех, кому повышение доходов или более благоприятное соотношение валют позволяет стать возможными потребителями данного продукта. Кроме того, на этой стадии отчетливо проявляется так называемый «феномен верности», который в большинстве случаев побуждает еще раз воспользоваться предлагаемым продуктом (например, еще раз посетить определенную страну).

Объем получаемой прибыли на стадии зрелости начинает несколько снижаться, хотя и остается достаточно высоким. Поэтому туристское предприятие, как и на стадии роста, заинтересовано в максимальном ее продлении.

На стадии зрелости основные усилия фирмы направляются на удержание своей рыночной доли, увеличение потребления данного продукта посредством его совершенствования, модификации комплекса маркетинга, а возможно даже и нового его позиционирования на рынке. Если этого не происходит, продукт может потерять свои позиции на рынке и оказаться на стадии спада [6, с. 44].

Стадия спада означает наступление того момента, когда туристская сфера начинает пресыщаться данным продуктом. Происходит устойчивое падение объемов сбыта и снижение, возможно даже до нулевой отметки, размера получаемой прибыли. Переход туристского продукта на стадию спада может быть обусловлен рядом причин.

Во-первых, это появление на рынке новых продуктов.

Во-вторых, исчезновением потребности, которой соответствовал данный продукт. Например, если люди, любящие купаться, изменили свои предпочтения в сфере туризма и отдыха (в плане сочетания морских купаний с

посещением культурных объектов), в частности их больше начинает интересоваться экзотика (Карибы, Восточная Африка, Острова Индийского океана).

Однако данная стадия может продолжаться достаточно долго. В результате ослабления конкурентного давления у туристского предприятия отпадает необходимость в поддержании высоких затрат на маркетинг, а в некоторых случаях позволяет им даже повысить цены.

Но, это не будет являться свидетельством о выгодности данного продукта для предприятия, поскольку объем реализации на стадии спада чрезвычайно низок.

Поэтому правильная политика по совершенствованию и диверсификации продукта, а также по развитию сбыта позволяет адаптироваться к новым потребностям. В частности, соответствующая политика по оживлению спроса часто придает второе дыхание некоторым курортным зонам и базам отдыха. Поэтому, необходимо тщательно анализировать как продукты, приносящие в течение нескольких лет мало прибыли, так и те, что хорошо известны на рынке, но для оживления сбыта которых требуется изменить их имидж [7, с. 35].

Как отметил Высший совет по туризму Франции, эти продукты «набирают силу» и могут на достаточно продолжительный срок вновь стать значимыми (как например, классические услуги в сфере культуры, фестивали, экологический и сельский туризм, спортивные игры). Кроме того, по мере диверсификации спроса развивается и специализация туристических организаций. Базовые продукты становятся более оригинальными и менее взаимозаменяемыми. Благодаря этому бывает легче удержать специфическую клиентуру.

Таким образом, существование жизненного цикла туристского продукта означает, что перед фирмой встают три крупные проблемы.

Во-первых, она должна своевременно изыскивать новые продукты для замены находящихся в стадии спада (проблема разработки новинок).

Во-вторых, фирма должна уметь эффективно организовывать работу с ныне существующими продуктами на каждой из стадий их жизненного цикла (проблема стратегического подхода к стадиям жизненного цикла туристского продукта). Третья, не менее важная задача, состоит в оптимизации структуры предлагаемых фирмой продуктов с точки зрения принадлежности их к различным стадиям жизненного цикла [8, с. 29].

Таким образом, ассортиментная политика - одно из самых главных направлений деятельности маркетинга каждого предприятия.

Особенно это направление приобретает особую значимость в нынешних условиях, когда к услуге со стороны потребителя предъявляются повышенные требования по качеству и ассортименту, и от эффективности работы предприятия с услугой зависят все экономические показатели организации и рыночная доля. Как свидетельствует мировой опыт, лидерство в конкурентной борьбе получает тот, кто наиболее компетентен в ассортиментной политике, владеет методами её реализации и может максимально эффективно ею управлять.

Сущность планирования, формирования и управления ассортиментом заключается в том, чтобы товаропроизводитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю его производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей.

Управление ассортиментом предполагает координацию взаимосвязанных видов деятельности - научно-технической и проектной, комплексного исследования рынка, организации сбыта, сервиса, рекламы, стимулирования спроса. Трудность решения данной задачи состоит в сложности объединения всех этих элементов для достижения конечной цели оптимизации ассортимента с учетом поставленных стратегических рыночных целей предприятием.

Если этого достигнуть не удастся, то может получиться, что в ассортимент начнут включаться изделия, разработанные скорее для удобства производственных подразделений предприятия, нежели для потребителя.

С точки зрения концепции маркетинга - это прямо противоречит тому, что необходимо действительно делать. Задачи планирования и формирования ассортимента состоят, прежде всего, в том, чтобы подготовить «потребительский» продукт, спроектировать его, а затем проследить, чтобы продукт был при необходимости модифицирован и доведен до уровня требований потребителей. Иначе говоря, в формировании ассортимента решающее слово должно принадлежать руководителям службы маркетинга предприятия, которые должны решать вопрос о том, когда более целесообразно вложить средства в модификацию продукта, а не нести дополнительные возрастающие расходы по рекламе и реализации устаревающего турпродукта или снижать цену на него. Именно руководитель службы маркетинга предприятия должен решать, настало ли время ввести в ассортимент новые продукты взамен существующих или в дополнение к ним.

Формирование ассортимента, как свидетельствует практика, может осуществляться различными методами, в зависимости от масштабов сбыта, специфики турпродуктов, целей и задач, стоящих перед турфирмой. Вместе с тем их объединяет то, что управление ассортиментом обычно подчинено руководителю службы маркетинга [9, с. 43].

Важным элементом ассортимента и в целом товарной политики является изъятие неэффективных турпродуктов. Принятию решения об изъятии турпродукта предшествует оценка качества показателей каждого турпродукта на рынке. При этом необходимо учитывать объединенную информацию со всех рынков, где они реализуются, чтобы установить реальный объем продаж и уровень рентабельности (прибыльности) в динамике.

Таким образом, необходимо своевременно изъять турпродукт из ассортимента, поэтому маркетолог должен организовать систематический контроль за поведением товара на рынке, за его жизненным циклом.



## 1.2. Содержание и основные элементы ассортиментной политики

Составляющей товарной политики туристического предприятия является ассортиментная политика.

Товарный ассортимент предприятия состоит из видов 11 товаров (туры, туристические и не туристические услуги), которые разделяются на ассортиментные группы (туры, например, могут разделяться в зависимости от страны или региона отправления, вида туризма, цены и тому подобное), а те в свою очередь - на ассортиментные позиции.

Ассортимент характеризуется широтой, глубиной и сравнимостью. Широта - это количество ассортиментных групп, глубина - количество позиций в каждой ассортиментной группе, а сравнимость - соотношение между ассортиментными группами с точки зрения общности технологических особенностей, потребителя, цен.

Ассортимент даже небольшого туристического предприятия бывает очень сложным и включает отдельные туристические услуги (визовая поддержка, оформление проездных документов, продажа билетов и тому подобное); туры по разным географическим направлениям, видам туризма, классам обслуживания. Все эти туры могут осуществляться на индивидуальной и групповой основе; быть собственным турпродуктом фирмы и тем, что реализуется на основе агентских соглашений [9, с. 56].

Если предприятие предлагает «туристические путешествия в любой уголок мира», это может означать, что оно работает преимущественно «под заказ» случайного клиента и не прилагает усилий для создания конкурентоспособного ассортимента.

Формирование ассортимента туров туристического предприятия - это непрерывный процесс, что включает мероприятия по определению: принципа, за которым фирма будет добирать туры к ассортименту (существуют фирмы, которые планируют ассортимент исключительно по географическому принципу - туры в Испанию, Египет, Болгарию), другая группа предприя-

тий формирует ассортимент по видам туризма (лечебные туры, отдых у моря, бизнес - туры, учеба, детский отдых), интересным подходом является отбор туров по сезонам года, перспективных географических регионов, туры к которым необходимо включить в ассортимент, перечня туров, которые будут пользоваться спросом по каждому из географических направлений.

Один из основных вопросов ассортиментной политики — определение набора товарных групп, наиболее предпочтительного для успешной работы фирмы на рынке и обеспечивающего экономическую эффективность ее деятельности в целом.

Ассортиментная политика туристской фирмы предполагает также решение вопроса о качестве турпродуктов — производимых фирмой или приобретаемых ею от внешних туроператоров.

Задачами ассортиментной политики могут быть:

- удовлетворение запросов потребителей;
- оптимальное использование знаний и опыта фирмы;
- оптимизация финансовых результатов фирмы, когда формирование ассортимента основывается на ожидаемой рентабельности и объеме прибыли;
- завоевание новых клиентов путем расширения ассортимента;
- соблюдение принципа гибкости за счет диверсификации сфер деятельности фирмы и включения нетрадиционных для нее отраслей в портфель стратегических зон хозяйствования;
- соблюдение принципа синергизма, предполагающего расширение областей производства и услуг фирмы, связанных между собой определенной технологией, единой квалификацией кадров и другой логической зависимостью, дающей значительную экономию затрат.

Широкая ассортиментная гамма услуг укрепляет позиции фирмы на рынке и увеличивает объем продаж.

Направления ассортиментной стратегии. Ассортиментная стратегия может строиться по следующим направлениям: узкая товарная специализа-

ция; товарная дифференциация; товарная диверсификация; товарная вертикальная интеграция и др. (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Ассортиментная политика фирмы

Узкая товарная специализация определяется работой фирмы на узком сегменте рынка и связана с ограничением сферы сбыта продукции в силу ряда причин. Иногда узкая специализация как вариант товарной политики воспринимается в качестве вынужденной меры, поскольку фирма не располагает достаточными ресурсами для проведения успешной работы по широкому кругу товарной номенклатуры или в силу специфики самого продукта.

Причиной может служить и глубокая сегментация рынка данного товара. В ряде случаев политика узкой товарной специализации оказывается оптимальной для эффективной деятельности небольшой фирмы, или же когда

фирма периодически меняет узкую специализацию, используя ее для освоения новых рынков или адаптируясь к меняющемуся характеру спроса.

Товарная дифференциация, или индивидуализация, связана с выделением фирмой своих турпродуктов в качестве особых, отличных от товаров и услуг конкурентов, обеспечивая по ним отдельные ниши спроса.

Факторы дифференциации, отличия турпродуктов фирмы от продуктов конкурирующих туристических фирм, могут быть самые различные: специфические потребительские свойства, особо улучшенное качество, технологические и научно-технические преимущества, преимущества организации производства, качественное превосходство сырьевых материалов, надежность товара, удобный арсенал сопутствующих продаже товаров услуг, обеспечение узнаваемости товара и т.д.

Также дифференциация предполагает разнообразие и широкую гамму турпродуктов, выпускаемых одной фирмой. Товарная диверсификация подразумевает значительное расширение сферы деятельности фирмы и осуществление производства большого числа, как правило, не связанных друг с другом товаров и услуг.

Такая политика обеспечивает значительную устойчивость и стабильность работы фирмы, так как служит гарантом от рисков снижения спроса и кризисных явлений в производстве одного продукта. Она позволяет также использовать накопленный другими фирмами управленческий, маркетинговый, коммерческий и другой опыт, повышает престиж фирмы, свидетельствуя об успехах ее предпринимательской деятельности и расширении финансовых возможностей [10, с. 38].

Товарная вертикальная интеграция преследует цель расширения деятельности фирмы не по горизонтали, как при диверсификации и горизонтальной дифференциации, а по вертикали, когда фирма осваивает (или присоединяет к себе) и контролирует производство услуги по одной технологической цепочке, а также сбытовые функции по одному товару или немногочисленной товарной группе. Товарная вертикальная интеграция позволяет

осуществлять производство с более высокими прибылями, поскольку дает возможность сэкономить на издержках производства и обращения в связи с использованием более дешевых услуг, доступа к новой сбытовой сети и новым рынкам сбыта.

Принципы ассортиментной политики. При определении оптимальной ассортиментной политики и товарной номенклатуры прежде всего исходят из двух взаимодополняющих и взаимоисключающих принципов: принципа синергизма (или внутренней взаимосвязи) и принципа стратегической гибкости (конгломерата).

Принцип синергизма означает, что номенклатура выпускаемых товаров и услуг должна быть внутренне увязана и отдельные товары, и виды услуг должны дополнять друг друга. Этот принцип обеспечивает широкую экономию на масштабах деятельности фирмы за счет взаимной поддержки различных товарных групп или сфер хозяйственной деятельности.

Например, источником синергизма может служить использование одних и тех же научно-технической базы, общей сбытовой сети и т.д. Тем самым достигается более высокая отдача капиталовложений, чем по отдельным, несвязанным видам деятельности. Однако подобная система построения ассортиментной политики и определения стратегических зон хозяйственной деятельности фирмы отличается большой уязвимостью в случае резких конъюнктурных колебаний и рыночных осложнений.

Принцип стратегической гибкости преодолевает такой недостаток, поскольку основывается на конгломератном построении стратегических зон хозяйствования и товарной номенклатуры, которые зависят от различных технологий, требуют разнородных экономических, культурных и политических условий, уравнивают рискованные и устойчивые товарные группы и т.д., так что неожиданные события в одной сфере не могут тяжело сказаться на развитии другой сферы и на общих результатах совокупной деятельности фирмы.

Факторы, определяющие ассортимент продукции. К основным факторам, определяющим ассортимент продукции фирмы, необходимость изменения, расширения и диверсификации ее товарной номенклатуры, относятся: научно-исследовательские разработки в данной отрасли, которые носят, как правило, прикладной характер и призваны использовать уже освоенные теоретические знания для внедрения их в производство и для создания новых, усовершенствованных продуктов с учетом требований конкретных сегментов рынка; изменения, происходящие в товарном ассортименте фирм-конкурентов, выпускающих аналогичную продукцию, которые также работают над оптимизацией товарной номенклатуры, обновлением товарного ассортимента; изменения спроса на производимую фирмой продукцию, требующие четкого руководства деятельностью фирмы и разработки соответствующих мер и товарной политики, которые бы позволяли противостоять сужению рынка (например, за счет диверсификации и выхода на новые рынки) и умело пользоваться расширением рыночных возможностей; желание и предпочтение покупателей, что обеспечивает им надежность, привычность деловых контактов.; оптимальность продаж через сбытовую сеть нескольких видов товаров одновременно, что сокращает издержки обращения и привлекает оптовиков и розничных торговцев, поскольку увеличивается объем реализации товаров в расчете на один визит покупателя, происходит экономия на престижную рекламу, снижается риск от работы с ограниченным кругом продукции и др.; развитие торговли по специальным заказам отдельных потребителей, предусматривающим индивидуальное изготовление продукции заданных свойств и характеристик (в дальнейшем эти индивидуальные модификации могут стать дополнением товарного ассортимента, способствующим расширению товарной номенклатуры предприятия); стремление избежать наличия неиспользованных или незагруженных мощностей за счет производства других, дополнительных видов продукции, стремление вести расширенное воспроизводство и направлять получаемую прибыль на освоение

новых товаров, которые в дальнейшем должны принести предприятию новые прибыли и новое расширение производства и номенклатуры продукции.

Помимо вышеперечисленных факторов, которые служат стимулами для расширения товарной номенклатуры выпускаемых предприятием изделий, сама фирма в рамках маркетинговой стратегии должна проводить активную товарную политику и планировать расширение и обновление товарного ассортимента.

Товарная политика требует изменения в том случае, если в течение длительного периода наблюдаются избыточные производственные мощности; основную прибыль дают только несколько товаров (два-три); нет достаточного количества товаров, соответствующих возможностям рынка и объему предъявляемого спроса; продажи и прибыль фирмы постоянно снижаются.

Товарная политика в системе комплекса мер маркетингового воздействия на рынок занимает основное место, поскольку именно товар, его позиционирование, качество, ассортиментный набор, особенности жизненного цикла, новизна, торговая марка, упаковка прежде всего определяют конкурентные позиции фирмы и успех ее деятельности в рыночных условиях.

Важное значение в определении товарной политики принадлежит разработке жизненного цикла товара и формированию его стадий, в частности по объему продаж, уровню прибылей, отношению покупателей, позиции конкурентов, построению сбытовой сети, маркетинговой и рекламной политике и т.д. Современные тенденции сокращения жизненного цикла товара сталкиваются с серией маркетинговых мер, направленных на рациональное его продление [11, с. 47].

Ассортиментная политика решает задачу оптимизации товарных групп и стратегических зон хозяйствования фирмы, с одной стороны, обеспечивая экономию за счет внутренней их связанности и возможности использования общей системы сбыта, научно-технической базы и др., с другой стороны, защищая за счет значительной диверсификации, «разбросанности» товарных

позиций от возможных резких и отрицательных изменений условий рыночного развития. Основной маркетинговой технологией в системе формирования ассортиментной политики является сегментирование рынка.

Два самых известных высказывания по поводу сегментации рынка принадлежат знаменитым маркетологам - Питеру Дойлю и Теодору Левитту. Первый отметил: «Если фирма не сумеет разбить рынок на сегменты, рынок разобьет на сегменты фирму». Второй более строго отметил: «Если вы не мыслите сегментами, значит, вы вообще не думаете»[12, с. 68].

Можно выявить две основные причины, почему ученые так активно призывают компании заниматься сегментацией.

Главная, по-настоящему выигрышная позиция любой компании на любом рынке - лидирующая позиция. Единственный способ стать лидером - выбрать себе тот выгодный участок рынка, где это возможно.

Цели сегментации:

- найти на рынке тех покупателей, чей платежеспособный спрос фирма может удовлетворить сегодня и в долгосрочной перспективе;
- исключить тех, чей спрос лучше могут удовлетворить конкуренты;
- сконцентрировать усилия только на тех покупателях, чьи потребности вы можете удовлетворить лучше других.

Для отыскания лучших возможностей сегментирования пробуют самые разные методы. Для сегментации рынка служат географические, демографические и поведенческие переменные.

Анализ конъюнктуры рынка должен ответить на следующие вопросы:

1. Кто является клиентами или потенциальными клиентами туристской фирмы?
2. Что это за люди? (возраст, доход, образовательный уровень, стиль жизни и т.п.).
3. Где они живут? (город, сельская местность, владельцы собственных домов, арендуемая квартира и т. п.).



4. Почему они покупают данный туристический продукт? (Случайно, по совету друзей, по объявлению в газете и т.п.).

5. Удовлетворяет ли туристический продукт их потребности? (Удобное месторасположение, экологические условия, уровень обслуживания).

6. Соответствуют ли цены тому стилю, который собирается поддерживать туристская фирма?

7. Соответствуют ли цены тому обслуживанию, которое получают клиенты?

8. Какая часть туристского бизнеса является результатом специальных кампаний по стимулированию сбыта?

9. Как много дополнительных клиентов появилось в результате проведения определенной кампании?

10. Какое место занимает туристское предприятие по отношению к конкурентам?

Этапы проведения анализа конъюнктуры рынка: анализ ситуации, предварительная оценка, организация и проведение исследования, поиск источников информации, анализ информации, выводы и предложения, исполнение и его проверка, анализ новой ситуации.

Поиск источников информации - этап анализа конъюнктуры туристского рынка, включающий: анализ результатов ранее проведенных исследований туристского рынка, поиск вторичной информации (анализ монографий, газет, журналов, справочных материалов), организацию первичного исследования информации (опрос, анкетирование, обзор туристского рынка, анализ поведения клиентов, наблюдение и др.) [13, с. 32].

Одним из первых стратегических решений, принимаемых фирмой, должно стать определение рынка, на котором она хочет вести конкурентную борьбу. Этот выбор своего базового рынка подразумевает разбивку рынка на части, состоящие из потребителей со схожими потребностями и поведенческими или мотивационными характеристиками и создающие для фирмы благоприятные маркетинговые возможности.

Фирма может предпочесть обратиться ко всему рынку или сфокусироваться на одном или нескольких специфичных сегментах в пределах своего базового рынка, т. е. определить целевой рынок. При выборе ассортиментной политики в маркетинге проводится комплекс мероприятий: сегментация потребителей на внешнем рынке, выбор целевого сегмента, ориентация производственной и сбытовой деятельности на потребности целевого рынка.

Единого способа сегментации нет. Разделение рынка на сегменты образно можно представить в два этапа: макросегментация и микросегментация. Макросегментация включает крупное деление рынка, как по сферам деловой активности, так и по потребителям. На этом этапе потребители чаще всего делятся на крупные группы, однако следует заметить, что жесткого выделения здесь нет. Приблизительное разделение на следующие группы:

- въездной или выездной туризм;
- групповой или индивидуальный туризм;
- семья или организация;
- социально - экономический класс;
- географическая зона;
- характер активности;
- размер или финансовые возможности фирмы.

Задачей микросегментации является проведение более детального анализа разнообразия потребностей внутри уже выделенных рынков. Для индустрии гостеприимства и туризма характерна микросегментация с использованием некоторых элементов макросегментации [14, с. 21].

В разделении рынка на сегменты для туристских компаний характерно следующее деление:

- географическая сегментация;
- демографическая сегментация;
- психографическая сегментация;
- по социальному классу;
- по типу поведения;

- по статусу покупателя.

Следующее деление может быть проведено по уровню пользования услугой или товаром. Часто небольшое число покупателей (до 20%) приносят компании до 70 - 80% продаж.

Уровень лояльности. Потребители условно могут быть разделены на безусловно лояльных, умеренно лояльных и нелояльных. Потребители могут быть привержены какой - либо марке и постоянно пользоваться ее услугами. Другие - могут предпочитать несколько марок одновременно.

Стадия готовности покупателя. Люди находятся в разной степени готовности купить тот или иной товар. Одни знают о существовании товара, другие не знают, кто-то имеет некую информацию, кто-то раздумывает, кто-то намерен его купить [16, с. 54].

Сегментация по выгодам. Этот тип сегментации фокусируется на различиях в системе ценностей людей. Даже один человек может придавать различную ценность товарам или услугам в зависимости от их типа.

Так, например, клиент может выбрать для отдыха в Венеции самый изысканный и фешенебельный отель, а перелет в Италию можно заказать в экономическом классе авиакомпании «Аэрофлот», потому что дорога в 5 часов полета не стоит того, чтобы на нее тратиться. В сегментировании по этому принципу можно выделить ценность, или выгоду, которую ищет в услуге покупатель, т. е. его мотивационный фактор.

Все рассмотренные сегменты необходимо рассматривать во всей совокупности. Каждый сегмент определяется полным набором желаемых свойств. Именно этот набор отличает данный сегмент от других.

После проведения анализа сегментации следующей задачей является определение целевого рынка. Какую стратегию охвата рынка избрать. Это в свою очередь определяет товарную политику фирмы.

### 1.3. Управление и планирование ассортиментной политики в туристской фирме

Маркетинговое планирование в туризме помогает координировать торговую политику, правильно осуществлять тактику продаж и получать прибыль. Основной функцией маркетинга является целенаправленное воздействие на формирование рекреационных потребностей, спроса, монопольных и коммерческих цен, сегментации рынка, а также на развитие ассортимента туристско-экскурсионных услуг. Используя маркетинговое планирование, многие туристские компании избегают ошибок и непредвиденных обстоятельств при выходе на новый туристский рынок [17].

Благодаря планированию компании удастся открывать для себя новые рынки и, следовательно, увеличивать поток туристов. Планирование направлено на оптимальное использование возможностей фирмы, в том числе наилучшее использование всех видов ресурсов и предотвращение ошибочных действий, обеспечение финансовой устойчивости и более высокой рентабельности капитала, чем у конкурентов. Маркетинговое планирование включает 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 и инвестиционной политики фирмы; 5) определение конечного результата деятельности фирмы, доходов и прибыли.

При этом основными целями для туристской компании являются:

- сохранение и защита традиционного рынка (клиентуры);
- введение, развитие и увеличение нового рынка;
- расширение сезонности.

Для выполнения этих целей необходимо:

- ежегодно корректировать маркет-планы;

- назначать группы для разработки программы деятельности фирмы;
- проводить кооперирование с туроператором по загрузке, индустриальному обеспечению на условиях совместного участия в рынке;
- разрабатывать совместные меры по продвижению продукта на туристском рынке;
- апробировать новые товары, услуги и т. д.

Учитывая все вышесказанное, туристские компании разрабатывают сложные системы планирования, построенные таким образом, чтобы направить бизнес на максимальное удовлетворение потребностей рынка.

Здесь надо отметить, что-то планирование, которое успешно было реализовано в одной туристской компании, не всегда оправдывает ожидания в другой. Нередко менеджеры или руководители туристских агентств бывают недовольны результатами маркетингового планирования, которое требует больших финансовых затрат и много времени. Почему складываются такие ситуации и как правильно использовать опыт, полученный компаниями, правильно разработавшими и успешно применившими маркетинговое планирование?

Современный туристский рынок можно охарактеризовать как крупный самостоятельный хозяйственный комплекс, который состоит из групп отраслей и предприятий, деятельность которых направлена на удовлетворение разнообразных и постоянно растущих потребностей людей в различных видах отдыха и путешествий в свободное время.

Индустрию туризма образуют предприятия, выпускающие товары и услуги, производство которых без туризма теряет смысл[18].

Сюда относятся: транспортные предприятия; предприятия питания; предприятия размещения; туристские, экскурсионные бюро и компании; учебные заведения туристского профиля; информационные и рекламные службы; предприятия по производству сувениров; предприятия по производству предметов туристского снаряжения и инвентаря; научно-исследовательские организации туристского профиля.

Высшей целью любой туристской компании является достижение коммерческого успеха, что предполагает получение максимального результата при минимуме затрат. Все планирование, осуществляемое на предприятии или в туристской компании, разрабатывается с целью получения прибыли для каждой компании отдельно, учитывая всю специфику бизнеса. Все крупные туристские компании имеют две отличительные особенности, которые определяют подходы к методам планирования:

1. Для каждого рынка и канала сбыта разрабатывается подробная стратегия маркетинга. Небольшие туристские агентства преимущественно реализуют свой продукт на одном, максимально на двух туристских рынках. А крупные туристские компании работают на различных рынках, используя огромную агентскую сеть.

2. Отдел по маркетингу в крупных туристских компаниях должен следить не только за состоянием на рынках и каналах сбыта, но и планировать ограничительные меры, так как сам по себе маркетинг не контролирует действия, которые влияют на функционирование компании на рынке.

В туристском мире успех маркетинга зависит: от комплексного анализа рынка; производства туристского продукта; анализа систем и каналов реализации; рекламы продукта.

Стратегия маркетинга основывается на рекламе, производстве и продвижении туристского продукта. Роль маркетолога в туристской компании состоит в том, чтобы, проанализировав все требования рынка, преподнести их топ-менеджерам так, чтобы последние смогли разработать стратегию, посредством которой можно удовлетворить все эти требования.

Но, в большинстве небольших российских туристских агентств маркетинговое планирование еще не твердо обосновалось в процессе управления. Оно остается той областью деятельности, где разговоров гораздо больше, чем дела и внимания со стороны руководителей. За последние годы туристские компании уделяют все больше и больше внимания планированию товарного или рыночного бизнеса. Но здесь возникает новая проблема - планы стано-

вятся слишком развернутыми, что является помехой для процесса формирования и продвижения туристского продукта.

Многие руководители осознают, что планирование должно быть результатом тяжелой работы. Однако они не поощряют чрезмерной писанины, которая в большинстве случаев не ведет к достижению реальных бизнес-целей. На практике часто можно столкнуться с той ситуацией, когда маркетологи разрабатывают подетальный и сверхструктурированный план планирования. На это уходит слишком много времени, а результат зачастую не удовлетворяет ожиданий менеджеров. Еще одна проблема, возникающая при планировании, - это отказ от разработки альтернативных стратегий. Если сравнить планы, разработанные в различных туристских компаниях, то можно заметить, что многие планы - это не более чем переработанные на новый лад старые. Происходит это из-за того, что маркетологи застопорились на бытующем понимании ситуации на туристском рынке и не могут выявить нового подхода. Планирование требует глубокого анализа. Часто поверхностный анализ приводит к тому, что многие маркетологи недооценивают конкурентоспособность фирмы, не обращают внимания на высокие цены, скудость ассортимента, низкое качество услуг. Без общего понимания бизнеса поиск и разработка альтернативных стратегий бесполезны. Таким образом, вместо сопоставления ряда стратегий дальнейшего развития туристского бизнеса и фирмы в рамках этого бизнеса, руководители зачастую довольствуются только одной, которая в большинстве случаев является перефразированием старой стратегии.

Опыт компаний, успешно реализовавших маркетинговое планирование, показывает, что при разработке стратегии надо сосредоточиться на конкретных фактах, а не на абстрактном понимании бизнеса. Успешная реализация маркетингового планирования зависит: от участия руководителей в процессе планирования; разработки товарных и рыночных стратегий на основании конкретных фактов и заключений; последовательной реализации стратегии.

1. Участие руководителей в процессе планирования. Результаты маркетингового планирования применяются во многих компаниях, но они действительно имеют какое-либо значение только в том случае, когда в процессе планирования принимает участие руководитель. Существует четыре пути, посредством которых руководители должны принимать участие в планировании для достижения успешных результатов:

а) Конкретизировать цели организации. Недостаточное участие руководителей в маркетинговом планировании - это наиболее часто встречающаяся претензия со стороны маркетологов. «Если бы мы четко знали, чего они хотят» - вот та фраза, которую можно нередко услышать из уст маркетологов. И все-таки, перед тем как проводить работы по маркетинговому планированию, руководители должны дать четкое описание целей организации, включая долгосрочные, среднесрочные, корпоративные и т. д., а также какую прибыль они планируют получить, за какой срок хотят выйти на новый рынок и т. п. Обладая такого рода информацией, маркетинговые планы, составленные маркетологами компании, не будут расходиться с ожиданиями топ-менеджеров.

б) Четко определить сферу бизнеса, в которой работает организация (это особенно важно, если их несколько). Маркетинговое планирование во многом зависит от сферы бизнеса, в которой работает предприятие. Четкое определение сферы бизнеса поможет маркетологам глубже проанализировать положение фирмы на туристском рынке.

в) Обеспечить связь между всеми подразделениями компании. Даже самый продуманный план потерпит неудачу, если маркетологи не будут сотрудничать с другими подразделениями компании. Все подразделения фирмы, связанные между собой, должны слаженно и оперативно работать. Это особенно важно в крупных туристских компаниях, где без связи между подразделениями маркетологи вряд ли имеют шанс на успех.

г) По возможности содействовать планам маркетинга. Если руководители действительно хотят получать прибыль и развивать свою фирму, они



должны активно участвовать в составлении планов маркетинга. Они должны принимать участие в обсуждениях основных предложений и способствовать развитию альтернативных стратегий, стимулировать обмен идеями и мнениями. Обмен мнениями в маркетинге - это основа процесса планирования.

2. Разработка товарных и рыночных стратегий на основании конкретных фактов и заключений. Стратегии, которые разрабатываются в крупных туристских компаниях, основываются на экономических и рыночных фактах. Разработанные один раз, эти стратегии служат основой для долгосрочного планирования.

Разработка стратегии - это искусство, которым овладели немногие компании. Для того чтобы иметь необходимые знания и опыт, нужно изучить сферу бизнеса и направление развития рынка, а также разбираться в развитии своей фирмы и в развитии фирмы-конкурента.

Для того чтобы иметь полное представление о рынке, маркетологи должны быть ознакомлены с его структурой. Они должны уметь определить какие действия могут повлиять на положение фирмы на рынке и на перспективу ее развития. Учитывая все вышесказанное, маркетологи должны также разработать план улучшения уязвимых и неконкурентоспособных мест туристской фирмы.

3. Последовательная реализация стратегии. Все ведущие туристские компании следуют трем основным правилам, которые дают им возможность последовательно и успешно выполнять работу по реализации стратегии фирмы: руководители компании стараются не применять программу или проект, которые не связаны со стратегией организации (это помогает всем подразделениям компании сосредоточиться на достижении главной и общей цели организации); руководители стараются поддерживать и способствовать реализации тех программ и планов, которые соответствуют основной стратегии фирмы, особенно, если они были разработаны в процессе работы организации; руководители также следят за тем, чтобы основные программы и планы были отражены в последующих стратегиях развития туристской фирмы.

Таким образом, применение маркетингового планирования в туристских компаниях 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.

Схема маркетингового планирования приведена на рисунке 1.3.

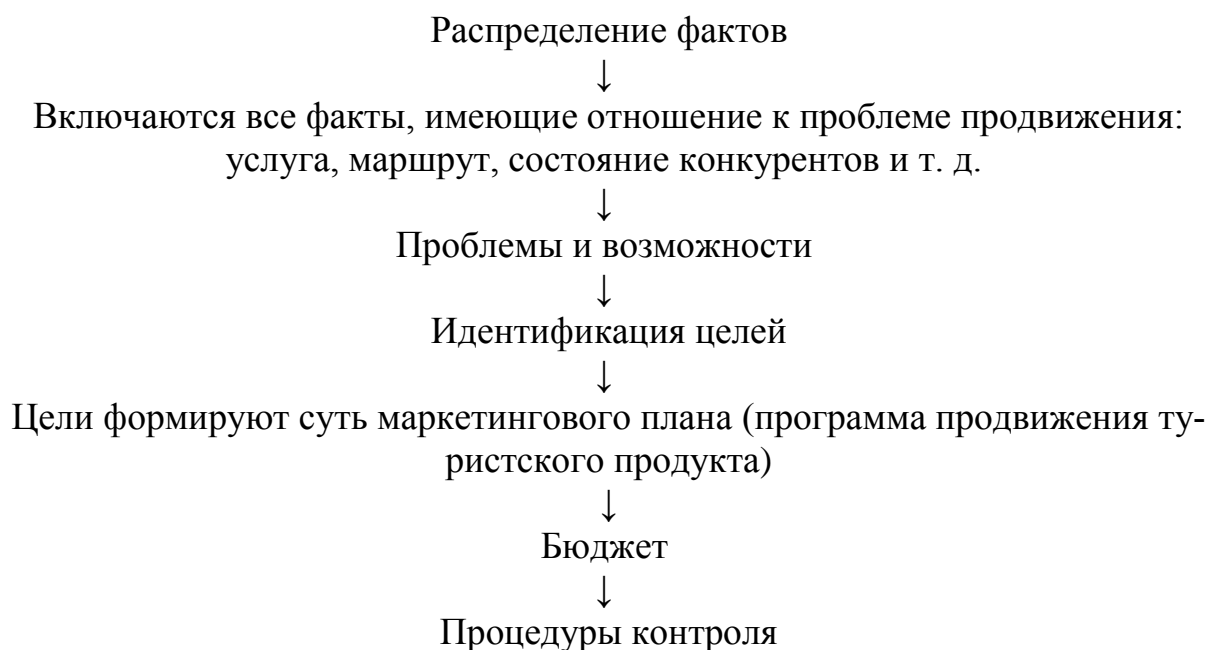


Рис. 1.3. Схема маркетингового планирования

Успешная работа предприятия зависит не только от производимого продукта.

Недостаточно произвести качественный товар, он должен найти своего потребителя. Встреча продукта с потенциальным потребителем является важнейшим условием его реализации. Поэтому многие производители предлагают рынку свои товары через посредников, формируя собственные каналы продаж.

Канал продаж (или канал дистрибьюции) - это совокупность фирм или отдельных лиц (посредников), которые принимают на себя или помогают передать другому лицу право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю, помогая таким образом производителю обеспечить нормальный процесс его коммерческой деятельности.

Другими словами, канал продаж - это путь, по которому товары движутся от производителя к потребителю. Благодаря ему устраняются длительные разрывы во времени, месте и праве собственности, отделяющие товары и услуги от тех, кто хотел бы их приобрести. Процесс продвижения туристских услуг от производителя до конечного потребителя не прямой, часто не предусматривающий их непосредственного контакта. Современный туристский рынок характеризуется наличием большого количества посреднических звеньев, без которых производители туристских товаров и услуг просто не смогли бы нормально функционировать. Посредники занимают промежуточное положение между производителем и потребителем и являются неперенным элементом рыночного хозяйства, процесса товародвижения.

На туристском рынке имеется территориальная разобщенность между производителем и потребителем. И поэтому контакты с потенциальным потребителем зачастую возможны только через специфические посреднические организации – туроператоров и турагентов.

Производителями на туристском рынке являются производственные, сервисные, культурные организации, такие как гостиницы, рестораны, музеи, выставки, транспортные компании, спортивные учреждения и т. д. В туризме посредники реализуют услуги нескольких производителей. В процессе продвижения туристские услуги комплектуются в так называемый туристский продукт туроператора и через каналы продаж (турагентства) доводятся до потребителя.

Реализация туристского продукта и услуг на туристском рынке может осуществляться непосредственно напрямую потребителю или через каналы продаж, включающие одного или нескольких посредников. Наиболее ярким примером в данном случае могут быть гостиницы, которые реализуют свои услуги по размещению через многочисленные турфирмы, а также обслуживают туристов, обратившихся к ним напрямую, минуя посредников в лице турагентств [20].

## 2. Анализ финансово – хозяйственной деятельности ООО «Белый город»

### 2.1. Организационно – экономическая характеристика предприятия

Полное название фирмы Общество с ограниченной ответственностью «Белый город». Сокращенно ООО «Белый город». Сокращенно ООО «Белый город». Неофициальное название туристического агентства «Милена Тревел».

Фирма образованна в 1996 году. Генеральным директором ООО «Белый город» является Васильева И.А. Данное предприятие выполняет турагентскую деятельность. Логотип туристического агентства представлен на рисунке 2.1.



Рис. 2.1. Логотип туристического агентства ООО «Белый город»

(Милена Тревел)

Местонахождение фирмы: 308000, г. Белгород, ул. Щорса, 22, 1 этаж.

Email: milena-trevel@mail.ru.

Время работы офиса с 9<sup>00</sup> до 18<sup>00</sup>, суббота с 11<sup>00</sup> до 16<sup>00</sup>.

Формирование ООО «Белый город» происходит за счет вкладов участников. Количество участников варьируется от двух до двадцати человек.

Формирование ООО «Белый город» происходит за счет вкладов участников. Количество участников варьируется от двух до двадцати человек. В

данном случае это Генеральный директор и его заместитель. Каждый участник отвечает только в размере своего вклада. Деятельность предприятия осуществляется в соответствии с федеральным законом «Об ООО» в Российской Федерации. Учредительными документами ООО являются:

1. Учредительный договор, подписанный его учредителями.
2. Утвержденный ими устав.
3. Договор о совместной деятельности (протокол учредительного собрания).

Учредительные документы ООО должны содержать условия о:

1. Размѣре уставного капитала общества;
2. Размѣре долей каждого из участников;
3. Составе, сроках и порядке внесения ими вкладов;
4. Ответственности участников за нарушение вкладов;
5. Составе и компетенции органов управления обществом и порядке принятия ими решений;
6. Вопросах, решения по которым принимаются единогласно или большинством голосов.

В протоколе учредительного собрания указывается:

1. Порядок и сроки разработки учредительных документов;
2. Распределение прав участников;
3. Согласование внесенных долей уставного капитала;
4. Рассмотрение организационной структуры предприятия;
5. Рассмотрение бизнес-плана.

Агентство путешествий «Белый город» на рынке туристических услуг с 1996 года. За эти годы они приобрели немало постоянных клиентов и партнеров, благодаря надежности, высокому качеству работы и уважению к клиентам. Сегодня безусловными приоритетами в работе туристической компании являются качество обслуживания, пожелания и требования клиентов. Такой индивидуальный подход был и остается основным в

деятельности турфирмы, что подтверждают многочисленные положительные отзывы клиентов, перешедших в разряд добрых друзей.

Успех в технологии продаж туристского продукта был достигнут фирмой благодаря хорошо отлаженной системе реализации и гибкой агентской политике. По каждому туру разработана обширная информационная база (листовки, брошюры), дающая возможность клиенту получить достаточный объём информации для принятия решения о выборе направления и конкретного тура. Приобретая туристскую путёвку, клиенты подписывают с фирмой договор, в котором указан тщательно отработанный набор условий, что позволяет предупредить возможные недочёты и конфликты в обслуживании. Грамотные консультации и персональный подход к отдыху – залог успешного существования турфирмы.

Фирма проявляет значительный интерес к туристской общественной жизни, участвует во всех важных туристских мероприятиях, выделяет время и значительные средства для участия не только в России, но и за рубежом.

В виду большого туристского оборота фирма имеет возможность устанавливать умеренные цены на все виды туристского продукта, использовать все возможные виды скидок для минимизации стоимости туристского обслуживания. Фирма имеет все условия для приема и обслуживания массового туризма и предлагает следующие виды услуг:

- бронирование и оформление авиа и ж/д билетов;
- бронирование мест и проживание в гостиницах, на турбазах, пансионатах, различной степени комфортности по желанию клиентов;
- визовая поддержка на въезд туристов; из ближнего и дальнего зарубежья;
- туристические маршруты по России (отдых, экскурсии, лечение);
- страхование туристов, выезжающих за рубеж.

Туристские маршруты отличаются оригинальностью и высоким уровнем обслуживания. Руководство фирмы внимательно следит за достаточно непостоянным спросом на туристские услуги, тщательно

выбирает для своих клиентов отели, организует питание, интересные экскурсии.

ООО «Белый город» является коммерческой организацией, преследующей в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли. Основными видами (предметом) деятельности являются:

- оказание туристических услуг;
- организация деловых встреч, бизнес-туров, круизов и деловых поездок как в России, так и за рубежом (с участием российских и иностранных граждан);
- оказание сервисных услуг по визовому оформлению российским и зарубежным гражданам и фирмам.

Продуманная рекламная политика, значительные средства, затрачиваемые на нее, приносят положительный эффект - объем туристского продукта фирмы постоянно увеличивается. Руководство фирмы тщательно выбирает для своих клиентов отели, организует питание, интересные экскурсии.

ООО «Белый город» вправе осуществлять любые виды деятельности, направленные на достижение цели Общества и не запрещенные законодательством.

ООО «Белый город» является небольшой организацией, штат которой состоит из девяти человек.

Типичным для таких компаний является отсутствие в организационной структуре подразделения, основной задачей которого является разработка и оценка стратегии развития компании.

Как правило, в небольших по численности, а также относительно недавно созданных компаниях функции стратегического развития выполняют руководители. Такая ситуация характерна и для ООО «Белый город». К стратегически важным решениям в данной туристской фирме относятся следующие виды решений:

1. Решения о выходе на новые сегменты рынка.

2. Решения об открытии нескольких офисов.

3. Решения об используемых каналах привлечения клиентов, методах продвижения, ценовой политике и прочие вопросы, находящие отражение в плане маркетинга.

В настоящее время все эти решения принимаются директором компании.

Директор ООО «Белый город» высказала следующие пожелания относительно стратегических целей деятельности компании:

— область деятельности: предоставление туристических услуг взрослому и детскому населению;

— приоритетом деятельности является предоставление качественных услуг;

— фирма должна стремиться к стабильному положению на рынке за счет выявления и продвижения конкурентных преимуществ.

Так же у директора ООО «Белый город» сложилось мнение, что для успешного достижения стратегических целей фирма должна ориентироваться на:

— обладание высококвалифицированными, мотивированными и лояльными руководителями и персоналом;

— технологичность всех видов деятельности, оптимальные и регламентированные бизнес-процессы;

— полноценное информационное обеспечение деятельности.

Чтобы проанализировать численность и структуру персонала ООО «Белый город», были изучены такие документы, как штатная структура и штатное расписание.

В штатной структуре отображены основные подразделения, должности и штатные единицы. В штатном расписании отражены: структурные подразделения, должности, количество штатных единиц по каждой должности, оклады, премии и расчет месячного фонда заработной платы на предприятии.

Штат в ООО «Белый город» составляет 9 штатных единиц.



Согласно деятельности данного предприятия основную часть работников в ООО «Белый город» составляют женщины различных возрастов.

В турфирме ООО «Белый город» линейно-функциональная организационная структура.

Этот вид структуры наиболее приемлем для турфирмы, так как она имеет небольшой штат сотрудников. И эта организационная структура является оптимальным вариантом для общества с ограниченной ответственностью.

Она представляет собой синтез линейной и функциональной организационных структур. В ее основу положены вертикаль управления и специализация управленческого труда по функциональным службам организации (маркетинг, работа с клиентами, планирование, финансы, реклама и др.).

При такой организационной структуре сохраняется движение по инстанциям, но функции, относящиеся ко всей организации, например кадровая политика, подготовка производства, планирование сроков и контроль их выполнения и т.д., выделяются в функциональные отделы, которым предоставляются полномочия для дачи распоряжения.

Руководители линейного и функционального отделов имеют право на совместное принятие решений для соответствующего отдела организации. За конечный результат организации в целом отвечает ее руководитель, задача которого состоит в том, чтобы все функциональные службы вносили свой вклад в его достижение. Поэтому он много усилий тратит на координацию и принятие решений по продукции и рынкам.

К достоинствам данной системы управления относятся: высокая эффективность при небольшом разнообразии продукции и рынков; централизованный контроль, обеспечивающий единство в решении задач организации; функциональная специализация и опыт; высокий уровень использования потенциала специалиста по функциям; экономичность, достигаемая за счет однородности работ и рынков.

В соответствии с направлениями работы, организационная структура предприятия выглядит следующим образом (рис. 2.2):

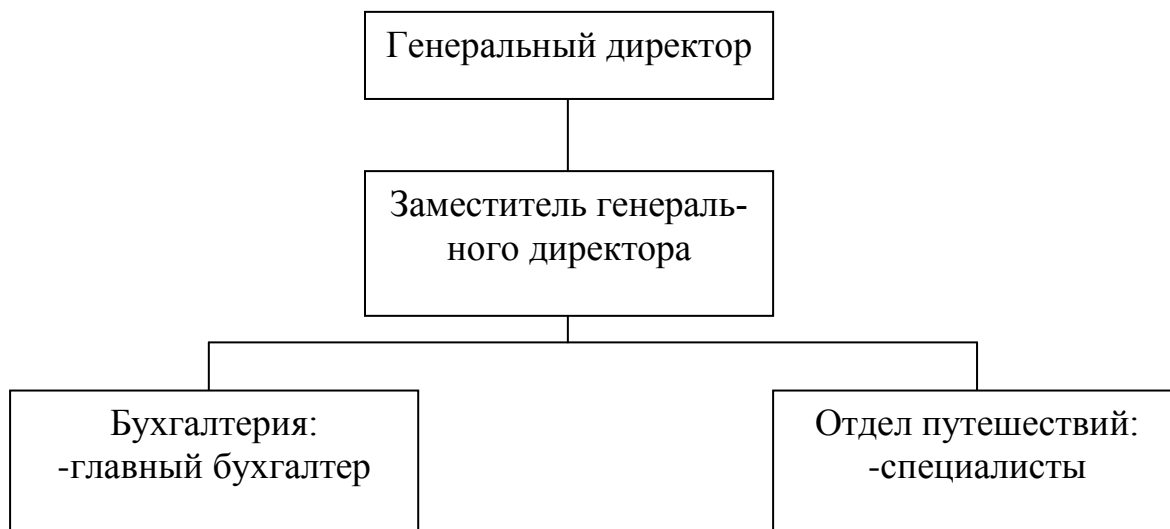


Рис. 2.2. Организационная структура ООО «Белый город»

Все сотрудники фирмы специалисты, имеющие профессиональное образование и опыт работы.

Организационная структура ООО «Белый город» основана на горизонтальном разделении управленческого труда.

Преимущества функциональной структуры:

- освобождение линейных руководителей от решения многих специальных вопросов.

- высокая компетентность специалистов;

Негативные моменты:

- длительная процедура принятия решений;
- трудности поддержания взаимосвязей между различными функциональными службами;

- несогласованность распоряжений различных функциональных служб.

Рассмотрев организационную структуру ООО «Белый город» можно сделать вывод, что этот тип структуры подходит данной организации. Она нормально функционирует и развивается. Но также имеются и недостатки

для решения, которых необходимо повышать квалификацию специалистов и разрабатывать специальные программы по совершенствованию деятельности фирмы. Характеризуя трудовые ресурсы можно увидеть, что количество работников фирмы не увеличивается. Это способствует стабилизации фонда заработной платы, следовательно, не сказывается на увеличении стоимости турпродукта.

Информационная система управления. Управление - важнейшая функция, без которой немыслима целенаправленная деятельность любого социально-экономической, организационно-производственной системы[1,2]. Систему, реализующую функции управления, называют системой управления. Функции системы управления: прогнозирование; планирование; учет; анализ; контроль; регулирование.

Управление связано с обменом информацией между компонентами системы, а также системы с окружающей средой. В процессе управления получают сведения о состоянии системы в каждый момент времени о достижении заданной цели с тем, чтобы воздействовать на систему и обеспечить выполнение управленческих решений.

Таким образом, любой системе управления экономических объектов соответствует своя информационная система, которая называется экономической информационной системой.

Виды информации:

1) Внешняя - директивные указания вышестоящих органов, местных органов управления, документы от других организаций и предприятий-смежников;

2) Внутренняя - данные о ходе производства на предприятии, о выполнении плана, о работе подразделений и служб.

В туристской сфере можно выделить следующие виды информации: законодательная и нормативно-правовая база; методическая и методологическая информация; аналитическая - обработанные и систематические данные статистического и прогнозируемого характера; описательная - информация о

туристических ресурсах данные об истории, объектах показа, достопримечательностях, климатических условиях, географическом положении, культурных традициях; справочная- расписание движения транспорта, контактные данные о режиме и порядке работы турфирмы; информация об объектах и других средствах размещения- описания гостиниц, пансионатов, санаториев, домов отдыха и т.д., содержащая данные о местоположении, предоставляемых услугах, номерном фонде, инфраструктуре; информация о туре - данные о комплексе услуг по размещению, перевозке, питанию туристов, экскурсионных турах, а также услуг гидов-переводчиков и других услуг, предоставляемых в зависимости от целей путешествия; информация о гражданах (персональные данные); информация бронирования - сформированные и структурированные и представленные в определенном формате данные, достаточные для заключения договоров, оформленных в виде заказа в письменном или электронном виде, и направленная турагентствам, туроператорам или лицам, предоставляющим отдельные услуги; экономическая информация, финансовая и бухгалтерская отчетность; новостная; рекламная.

Пользователями информации являются: физические лица (туристы), юридические лица (турагентства), общественные организации и профессиональные объединения, образовательные учреждения, государственные организации. Поставщиками информации являются: туроператоры, авиакомпании, предприятия транспорта, гостиницы других городов и стран, экскурсионные компании и т.д. Правовое обеспечение деятельности предприятия ООО «Белый город». Права, обязанности и ответственность директора определяются законодательными и правовыми актами, уставом и договором (контрактом), заключенным между ним и турфирмой ООО «Белый город».

Директор осуществляет текущее руководство деятельностью общества и подотчетен общему собранию участников.

Основные функции директора, следующие:

— директор действует от имени общества, обеспечивает выполнение решений собрания участников общества;

—издает приказы и дает указания, обязательные для всех работников общества;

—в пределах предоставленных ему прав распоряжается имуществом и средствами общества;

—представляет интересы общества;

—заключает договоры;

—совершает всякого рода сделки и иные юридические акты;

—утверждает штаты и сметы, договорные цены и тарифы на услуги, выдает доверенности, открывает счета в банках;

—осуществляет прием и увольнение работников, их поощрение и наложение взысканий, осуществляет командирование работников, в том числе за границу, осуществляет оповещение участников о сроках и порядке проведения собрания, организует ведение и хранение документации общества.

Бухгалтерский учет на предприятии осуществляется специальным подразделением - бухгалтерией. Главный бухгалтер подчиняется руководителю предприятия и несет ответственность за формирование учетной политики, ведение бухгалтерского учета и своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской информации. Бухгалтерия предприятия обеспечивает обработку документов, рациональное ведение записей в учетных регистрах, составление отчетности, а также занимается калькуляцией туров, начислением заработной платы, исполняя функции кассира.

В обязанности старшего менеджера по туризму входит: формирование и работа с клиентской базой, разработка и проведение компаний по привлечению клиентов, маркетинговое исследование рынка туристических услуг, организация работы офиса, заключение договоров, оформление туристических документов, консультирование по турпродукту, подбор, разработка, оформление, расчет стоимости и продажа туров, бронирование билетов, гостиниц; консультация клиентов и выявление потребностей.

От обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполненных работ,

степень использования оборудования, машин, механизмов и как следствие - объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей. Трудовой потенциал предприятия определяется количеством работников, кадровым составом и структурой персонала, которые характеризуются различными количественными, качественными и структурными показателями. Показатели движения персонала на турфирме ООО «Белый город» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1

## Движение персонала на ООО «Белый город»

Показатель	2014 год	2015 год	Изменения (+,-)
1. Численность персонала на начало года	12	9	-3
3. Выбыли, ед. чел.	3	-	3
- по собственному желанию	2	0	-2
- уволены за нарушение	1	0	-1
4. Численность персонала на конец года	9	9	-3
5. Среднесписочная численность персонала	12	9	-3

Из данных таблицы 2.1 видно, что среднесписочная численность персонала в 2015 году сократилась по сравнению с 2014 годом на 3 человек. Коэффициент текучести кадров уменьшился на 0,06%, а коэффициент постоянства кадров остался неизменным.

Характеризуя трудовые ресурсы можно увидеть, что количество работников фирмы не увеличивается. Это способствует стабилизации фонда заработной платы, следовательно, не сказывается на увеличении стоимости турпродукта.

В организационной структуре фирмы отделом маркетинга и рекламы, занимается и директор и менеджеры; они занимаются разработкой агрессивной рекламной политики, изыскивая наиболее эффективно работающие рекламные пространства в газетах, журналах, используя внешнюю рекламу, радио и телевидение.

Хотя это неприемлемо, необходимо совершенствовать отдел маркетинга, так как он имеет немаловажную роль в деятельности турфирмы, нужно определить и назначить на должность менеджера по маркетингу.

Рассмотрев организационную структуру ООО «Белый город» можно сделать вывод, что этот тип структуры подходит данной организации.

Она нормально функционирует и развивается. Но также имеются и недостатки для решения, которых необходимо повышать квалификацию специалистов и разрабатывать специальные программы по совершенствованию деятельности фирмы.

Для определения эффективной или неэффективной работы туристского агентства на рынке можно провести SWOT-анализ, данный метод является одним из самых распространенных методов анализа в менеджменте и маркетинге.

SWOT-анализ — метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны); Weaknesses (слабые стороны); Opportunities (возможности) и Threats (угрозы).

SWOT анализ помогает развивать понимание тех обстоятельств, в которых действует организация. Этот метод помогает сбалансировать свои внутренние сильные и слабые стороны с теми благоприятными возможностями и факторами угрозы, с которыми придется столкнуться организации. Данный анализ помогает определить не только возможности организации, но и все доступные преимущества перед конкурентами.

SWOT-анализ ООО «Белый город» представлен в приложении 2. На основе проведенного анализа таблицы приложения 2, можно ясно видеть, что сильные стороны значительно превышают слабые стороны, а угрозы значительно меньше допустимых возможностей на рынке.

## 2.2. Анализ финансового состояния предприятия

Финансовый анализ является методом познания финансового механизма предприятия, процессов формирования и использования финансовых ресурсов для его оперативной и инвестиционной деятельности. Результатом финансового анализа является оценка финансового благополучия предприятия, состояния его имущества - активов и пассивов баланса, скорости оборота всего капитала и его отдельных частей, доходности используемых средств[20]. С позиций финансовой деятельности любой коммерческой организации присуща необходимость решения двух основных задач:

1) поддержание способности отвечать по текущим финансовым обязательствам;

2) обеспечение долгосрочного финансирования в желаемых объемах и способности безболезненно поддерживать сложившуюся или желаемую структуру капитала.

Эти задачи формируются в плане характеристики финансового состояния предприятия с позиции соответственно краткосрочной и долгосрочной перспектив. Устойчивое финансовое состояние формируется в процессе всей хозяйственной деятельности. Расчет его на ту или иную дату определяет, насколько правильно предприятие управляло финансовыми ресурсами в течении определенного времени.

От хорошего или плохого финансового состояния предприятия зависит степень его экономической привлекательности для акционеров, поставщиков, покупателей, банков и т.д., имеющих возможность выбора между данным предприятием и другими предприятиями, способными удовлетворить тот же их экономический интерес.

Под финансовым состоянием предприятия понимается способность предприятия финансировать свою деятельность. Оно характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, необходимыми для нормального функционирования предприятия, целесообразностью их размещения и



эффективностью использования, финансовыми взаимоотношениями с другими юридическими и физическими лицами, платежеспособностью и финансовой устойчивостью.

Платежеспособность и финансовая устойчивость являются важнейшими характеристиками финансово-экономической деятельности предприятия в условиях рыночной экономики.

Характеризуя бухгалтерские балансы ООО «Белый город» за период 2013-2015 года можно отметить, что на протяжении трех лет уставной капитал организации не изменялся. В период с конца 2013 года и до конца 2015 года активы представлены основными средствами, производственными запасами, краткосрочными финансовыми вложениями, денежными средствами, дебиторской задолженностью и прочими оборотными активами.

Коэффициенты ликвидности не только характеризуют устойчивость финансового состояния предприятия, но и отвечают интересам различных внешних пользователей аналитической информации.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков погашения. Ликвидность текущих активов зависит от своевременности отгрузки продукции, оформления банковских документов, скорости платежного документооборота в банках, от спроса на продукцию, ее конкурентоспособности, платежеспособности покупателей, форм расчетов и др. Таким образом, ликвидность – это способность активов трансформироваться в денежные средства, а степень ликвидности определяется продолжительностью временного периода, в течение которого эта трансформация может быть осуществлена [23, с. 203].

Проведем анализ ликвидности баланса ООО «Белый город». Данные представлены в таблице 2.2.

## Анализ ликвидности баланса ООО «Белый город» за 2013-2015 гг.

Группы статей баланса	Годы			Абсолютное отклонение(+/-)			Темп роста (%)		
	2013	2014	2015	2014/ 2013 гг.	2015/ 2014 гг.	2015/ 2013 гг.	2014/ 2013 гг.	2015/ 2014 гг.	2015/ 2013 гг.
<b>АКТИВЫ</b>									
А <sub>1</sub>	52	64	76	12	12	24	123,1	118,8	146,2
А <sub>2</sub>	79	83	87	4	4	8	105,1	104,8	110,1
А <sub>3</sub>	22	34	32	12	-2	10	154,5	94,1	145,5
А <sub>4</sub>	114	118	124	4	6	10	103,5	105,1	108,8
<b>ПАССИВЫ</b>									
П <sub>1</sub>	104	124	132	20	8	28	119,2	106,5	126,9
П <sub>2</sub>	29	33	26	4	-7	-3	113,8	78,8	89,7
П <sub>3</sub>	0	0	0	0	0	0	-	-	-
П <sub>4</sub>	134	142	161	8	19	27	106,0	113,4	120,1

Таким образом, предприятие считается абсолютно ликвидным, если выполнены условия:  $A_1 > П_1$ ;  $A_2 > П_2$ ;  $A_3 > П_3$ ;  $A_4 < П_4$ . На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что баланс предприятия является ликвидным, так как на протяжении всего периода отсутствует только одно условие  $A_1 > П_1$ . То есть, краткосрочная кредиторская задолженность предприятия больше имеющихся денежных средств и краткосрочных финансовых вложений. Показатель  $A_1$  (наиболее ликвидные активы – денежные средства и краткосрочные финансовые вложения) в течение анализируемого периода увеличивается на 24 тысячи рублей. Наиболее срочные обязательства ( $П_1$ ) также с каждым годом увеличивается и к 2015 году по сравнению с 2013 годом повышается на 27%. На протяжении данного периода условие  $A_1 > П_1$  не выполняется, что связано с высоким уровнем кредиторской задолженности перед туроператором в турагентстве. Показатель  $A_2$  (быстрореализуемые активы) с 2013 года по 2015 год увеличился на 8 тысяч рублей. Показатель  $П_2$  (краткосрочные обязательства) в 2014 году увеличиваются на 4 тысячи рублей, а затем сокращаются на 7 тысяч рублей в 2015 году. На протяжении всего периода

условие  $A2 > П2$  выполняется, так как размеры дебиторской задолженности в течение анализируемого периода превышают размеры краткосрочных займов предприятия. Показатель  $A3$  (медленно реализуемые активы) в 2013 году равен 22 тысячи рублей, в 2014 году возрастает на 12 тысяч рублей, а в 2015 году по сравнению с 2014 уменьшается на 2 тысячи рублей. Показатель  $П3$  (долгосрочные обязательства) в течение всего анализируемого времени равен нулю, в связи с отсутствием на предприятии долгосрочных задолженностей, что и обуславливает выполнение условия  $A3 > П3$ . Показатель  $A4$  (труднореализуемые активы) к 2015 году по сравнению с 2013 годом возрастает на 9%, показатель  $П4$  (постоянные пассивы) также вырос к концу анализируемого периода, и в 2015 году составил 161 тысячу рублей. Условие  $A4 < П4$  выполняется в течение всего анализируемого периода в связи с превышением стоимости собственного капитала над стоимостью внеоборотных активов турфирмы. На основании аналитического анализа можно сделать вывод, что выполнение трех условий из четырех на протяжении всего изучаемого периода свидетельствует о том, что предприятие в состоянии рассчитываться по своим обязательствам, но возникают незначительные трудности с краткосрочными обязательствами.

Также для анализа были оценены показатели платежеспособности предприятия. Оценка данных показателей представлена в приложении 3.

Анализируя данные приложения 3, можно сделать вывод, что коэффициент текущей ликвидности ниже нормы (1,8-2,0), но в 2015 году значение данного коэффициента возрастает на 0,08 и становится 1,23, но все равно не достигает 1,8. Таким образом, ООО «Белый город» способно погашать свои текущие обязательства в ограниченных условиях. Также это свидетельствует о недостаточной обеспеченности оборотными активами фирмы. Коэффициент быстрой ликвидности характеризует способность организации погасить свои краткосрочные обязательства за счет продажи наиболее ликвидных активов. Норма значений колеблется в пределах от 0,7 до 1,0. В 2013–2014 годах данный коэффициент находится в пределах

нормы, а в 2015 году немного превышает его и равняется 1,03. Следовательно, наиболее ликвидные активы ООО «Белый город» в данный период покрывают его краткосрочные обязательства. Это связано с тем, что темп роста ликвидных активов выше, чем рост краткосрочных обязательств турфирмы.

Нормальным значением для коэффициента абсолютной ликвидности является значение 0,05-0,2 и более. Коэффициент абсолютной ликвидности стремительно растет, и в 2014 году по сравнению с 2012 годом возрастает на 23%. Таким образом, у предприятия появляются свободные денежные средства для развития бизнеса. Собственные оборотные средства определяют степень платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия. Величина собственных средств турфирмы ООО «Белый город» является удовлетворительной. Коэффициент маневренности собственных оборотных средств показывает способность предприятия поддерживать уровень собственного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников. Коэффициент маневренности собственных оборотных средств зависит от структуры капитала и специфики отрасли, находится в нормальных пределах 0,4-0,6.

В связи со спецификой туротрасли и другими факторами коэффициент маневренности собственных оборотных средств существенно различается с нормой, но в 2015 году приближается к норме.

Доля запасов в текущих активах предприятия в 2014 году увеличивается, а в 2015 году по сравнению с 2014 уменьшается.

Это связано с тем, что запасы не оказывают значительного влияния на хозяйственную деятельность турфирмы, так как она реализует услуги, а не товары.

Таким образом, показатели платежеспособности ООО «Белый город» находятся в пределах нормы или стремятся к ней, что говорит о способности турфирмы отвечать по своим краткосрочным обязательствам.

Для улучшения имеющихся значений рекомендуется погасить или сократить краткосрочную задолженность предприятия.

Далее проведем анализ финансовой устойчивости ООО «Белый город» (таблица 2.3).

Таблица 2.3

## Оценка типа финансового состояния ООО «Белый город»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение(+/-)			Темп роста (%)		
	2013	2014	2015	2014/ 2013 гг.	2015/ 2013 гг.	2015/ 2013 гг.	2014/ 2013 гг.	2015/ 2014 гг.	2015/ 2013 гг.
Запасы и затраты (ЗЗ)	22	34	32	12	-2	10	154,5	94,1	145,5
Собственные оборотные средства (СОС)	20	24	37	4	13	17	120,0	154,2	185,0
Объем нормальных источников формирования запасов и затрат (НИФЗЗ)	49	57	63	8	6	14	116,3	110,5	128,6
Излишек или недостаток СОС (ФС=СОС-ЗЗ)	-2	-10	5	-8	15	7	500,0	-50,0	-250,0
Излишек или недостаток величины осн. источников формирования запасов и затрат (ФО=НИФЗЗ-ЗЗ)	27	23	31	-4	8	4	85,2	134,8	114,8
Оценка типа финансового состояния	3 тип	3 тип	1 тип						

Существует 4 типа финансовой устойчивости предприятия:

1.  $ЗЗ \leq СОС$  – абсолютная финансовая устойчивость;
2.  $ФС \geq ЗЗ \geq СОС$  – нормальная финансовая устойчивость;
3.  $НИФЗЗ \geq ЗЗ \geq СОС$  – неустойчивое состояние;
4.  $ЗЗ \geq НИФЗЗ$  – кризисное состояние.

Финансовая устойчивость предприятия в данном случае определяется как излишек или недостаток источников формирования запасов и затрат.

НИФЗЗ определяется как сумма собственного капитала, долгосрочных обязательств и краткосрочных займов за вычетом внеоборотных активов предприятия.

В соответствии с анализом таблицы 2.3, можно сделать вывод, что финансовое состояние турфирмы ООО «Белый город» на протяжении 2013-2014 годов является неустойчивым, а в 2015 году становится абсолютно устойчивым, в связи с тем, что запасы предприятия стали меньше собственных оборотных средств. Запасы и затраты меньше собственных источников оборотных средств и полностью ими покрываются в 2015 году. Следовательно, это первый тип финансовой устойчивости.

Рассчитаем коэффициенты финансовой устойчивости. Изменение коэффициентов финансовой устойчивости турфирмы ООО «Белый город» представлена в приложении 4.

В соответствии с анализом приложения 4, коэффициент концентрации собственного капитала в 2013 году по сравнению с 2014 годом понижается на 0,03, но в 2015 году принимает тоже значение, что и в 2013 году.

На протяжении анализируемого периода коэффициент финансовой независимости остается в пределах нормативного значения (0,4-0,6). Соответственно, коэффициент концентрации привлеченного капитала в 2013 году также равен 0,5, в 2014 году увеличивается на 0,03, а в 2015 году снова становится равным 0,5, что также является нормальным значением.

Коэффициент финансовой зависимости в 2014 году увеличивается на 0,12, что свидетельствует об увеличении уровня заемных средств.

Снижение показателя коэффициента финансовой зависимости 0,13 в 2015 году свидетельствует о том, что финансовая устойчивость предприятия растет. Коэффициент финансовой устойчивости на протяжении трех лет совпадает по значению с коэффициентом финансовой независимости (концентрации собственных средств).

Данный показатель так характеризуется в связи с отсутствием на предприятии долгосрочных обязательств в течение рассматриваемого периода.

Коэффициент финансовой устойчивости в 2015 году равен 0,5. Это означает, что только 50% из всех источников капитала являются устойчивыми, что ниже нормы.

Коэффициент маневренности показывает долю собственного капитала, направленную на финансирование оборотных активов.

На протяжении всего анализируемого периода значение данного коэффициента повышается, приближаясь к норме, и в 2015 году достигает значения в нормативных пределах 0,23.

Оценить значения коэффициентов структуры долгосрочных вложений, долгосрочного привлечения заемных средств и структуры привлеченного капитала не представляется возможным, поскольку на предприятии отсутствуют долгосрочные обязательства.

Отсутствие долгосрочных займов можно считать преимуществом для турфирмы по многим показателям. Это свидетельствует о её обеспеченности собственными средствами.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств в 2015 году по сравнению с 2014 годом незначительно снижается, что говорит о небольшом снижении зависимости фирмы от заемных средств.

В целом финансовое состояние ООО «Белый город» по состоянию на конец 2015 года можно считать удовлетворительным, но наличие кредиторской задолженности влияет на ухудшение значений некоторых показателей.

Также важным показателем финансовой деятельности ООО «Белый город» является рентабельность.

Рентабельность – относительный показатель экономической эффективности, который отражает степень эффективности использования денежных и других ресурсов предприятия.

Анализ показателей рентабельности за 2013-2015 годы представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4

## Оценка показателей рентабельности ООО «Белый город»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение(+/-)			Темп роста (%)		
	2013	2014	2015	2014/ 2013 гг.	2015/ 2014 гг.	2015/ 2013 гг.	2014/ 2013 гг.	2015/ 2014 гг.	2015/ 2013 гг.
Рентабельность производства	3,26	3,02	2,80	-0,24	-0,22	-0,46	92,6	92,7	85,9
Рентабельность турпродукта	0,11	0,11	0,10	0	-0,01	-0,01	100,0	90,9	90,9
Рентабельность Продаж	0,06	0,06	0,05	0	-0,01	-0,01	100,0	83,3	83,3
Рентабельность основного капитала	0,06	0,06	0,05	0	-0,01	-0,01	100,0	83,3	83,3
Рентабельность собственного капитала	2,93	2,85	2,37	-0,08	-0,48	-0,56	97,3	83,2	80,9
Чистая рентабельность	0,046	0,044	0,038	-0,002	-0,006	-0,008	95,7	86,4	82,6
Рентабельность перманентного капитала	2,93	2,85	2,37	-0,08	-0,48	-0,56	97,3	83,2	80,9

На основании анализа таблицы 2.4, можно сделать вывод, что все показатели рентабельности предприятия к концу анализируемого периода снижаются, что можно считать негативной тенденцией для предприятия. Данная тенденция обусловлена тем, что, несмотря на стабильный рост выручки, показатели чистой прибыли падают по ряду факторов. Во-первых, это связано с повышением себестоимости, во-вторых, это связано с ростом управленческих и коммерческих расходов. Рентабельность производства снижается на протяжении всего анализируемого периода и в 2015 году на 14% ниже, чем в 2013 году. Это свидетельствует о неравномерном росте основных и оборотных средств предприятия и его прибыли. Рентабельность турпродукта, как и рентабельность продаж, остается неизменной в 2013-2014 годах, а в 2015 году показатель снижается на 0,1. Рентабельность основного



капитала соответствует рентабельности продаж в связи с тем, что прибыль от продаж в турфирме равна прибыли до налогообложения. Рентабельность собственного капитала в 2015 году снижается по сравнению с 2014 годом на 17%, а по сравнению с 2013 годом на 20%. Рентабельность перманентного капитала идентична рентабельности собственного капитала по причине отсутствия на предприятии долгосрочных кредиторских задолженностей. Чистая рентабельность в течение всего анализируемого периода постоянно сокращается, что обусловлено сокращением чистой прибыли предприятия. В 2015 году значение данного показателя достигает 0,038, что на 0,008 меньше значения 2013 года. Для повышения значения данного показателя необходимо сократить коммерческие и управленческие расходы, а также себестоимость.

Проведем анализ деловой активности турфирмы. Под деловой активностью понимают результативность работы предприятия относительно величины ресурсов или величины их потребления в процессе производственного цикла. Одним из важнейших показателей деловой активности – это скорость оборота средств: чем быстрее оборот, тем меньше на каждый оборот приходится условно-постоянных расходов, следовательно, тем выше финансовая эффективность предприятия. Оценка коэффициентов деловой активности ООО «Белый город» представлена в приложении 5.

Анализируя данные приложения 5, можно сделать вывод, что общая оборачиваемость капитала в 2014 году уменьшилась на 9%, и незначительно увеличилась в 2015 году. Увеличение связано с активным темпом роста выручки в течение 2015 года. Отрицательная динамика наблюдается в оборачиваемости оборотных активов и запасов. Снижение числа оборотов за год показывает, что предприятию необходимо сократить уровень имеющихся запасов и оборотных средств для большей эффективности их использования. Оборачиваемость денежных средств также имеет ярко выраженный спад, и число оборотов в 2014 году снижается на 22,58, а в 2015 году снижается на 12,29. Оборачиваемость дебиторской задолженности в 2014 году снижается,

а в 2015 году вновь возрастает, при чем увеличивается по сравнению с показателем 2013 года на 4%. Это свидетельствует о росте неплатежеспособных клиентов в 2014 году, и об их сокращении к концу 2015 года. Средний срок оборота дебиторской задолженности на протяжении всего анализируемого периода приблизительно составляет 3 дня, что можно считать хорошим показателем. Оборачиваемость кредиторской задолженности снижается и по сравнению с началом периода в 2015 году сокращается на 10%. Соответственно, средний срок оборачиваемости увеличивается на 0,46 дня за весь период, что можно оценивать как возрастание трудностей в расчете со своими обязательствами. Однако, данный аспект свидетельствует о том, что данная задолженность у турфирмы перед поставщиками, что дает предприятию возможность пользоваться так называемыми «бесплатными» деньгами на время её существования, (за аналогичный кредит в банке пришлось бы платить процент).

Проведя финансовый анализ турфирмы ООО «Белый город», можно сделать вывод, что в целом финансовое состояние предприятия к концу анализируемого периода удовлетворительное, за исключением некоторых факторов.

Показатели ликвидности, финансовой устойчивости находятся в положительной динамике. Показатели платежеспособности и рентабельности в целом имеют отрицательную динамику, что является негативным фактором для дальнейшего экономического развития предприятия, но находятся в пределах нормы.

Анализ деловой активности показал, что в последний год сокращается уровень деловой активности, но тем не менее, все показатели можно считать удовлетворительными.

Таким образом, ООО «Белый город» является финансовоустойчивым предприятием по итогам 2015 года. Большинство оцениваемых финансово-экономических показателей, находятся в пределах нормы, что свидетельствует об удовлетворительном финансовом состоянии турфирмы.

### 2.3. Оценка существующей ассортиментной политики на предприятии

Ассортиментная политика - это одна из важнейших составляющих конкурентной стратегии компании. Вопрос о расширении/сужении ассортимента услуг может иметь различные решения в зависимости от целого комплекса конкретных условий, поэтому необходим анализ ассортиментной политики турфирмы. Турфирма «Белый город» предлагает широкий спектр услуг по организации и продаже туров, бронированию средств размещения и услуг транспорта, производству и продаже сувениров. Доля услуг, предлагаемых турфирмой, рассмотрена на рисунке 2.3.



Рис. 2.3. Спектр услуг, предлагаемый ООО «Белый город», в процентах

Наиболее востребованный вид услуг - это продажа туров (57%), наименее востребованный - производство и продажа сувениров - 2%.

Фирма «Белый город», являясь туристским агентством, организует поездки внутри страны и за её пределы.

ООО «Белый город» в течение нескольких лет сотрудничает с такими туроператорами, как:

- Турция: «Pegas Touristik», «Tez tour», «Coral travel», «Русская туристская компания»;
- Египет: «Tez tour», «Астэк», «Турэнергосервис»;
- Испания: «Пегас», «Арона Тур», «Натали турс»;

- Чехия: «Мандарин», «ТурЭнергия», «Нева», «КПМ-турс»;
- ОАЭ: «Space Travel», «East Line», «Наталитурс»;
- Россия: «Туристический мир» является прямым представителем туроператора «РВБ Алеан», сотрудничает с турфирмами «Нева», «Лена-тур», «Визит», «Пальма-турс», «Турист», «Альянс-тур», «Вояж» и другие.

В таблице 2.5 представлены данные о динамике финансовых результатов от реализации туристических услуг.

Таблица 2.5

Данные о динамике финансовых результатов от реализации туристических услуг ООО «Белый город»

Наименование показателя	2013 год	2014 год	2015 год	Изменения от 2013 к 2014 году	Изменения от 2013 к 2015 году
Выручка от реализации, тыс.руб.	539,9	690,1	799,3	150,2	259,4
Внутренний туризм, тыс.руб.	45,6	270,0	136,6	224,4	91,0
Выездной туризм, тыс.руб.	494,3	420,1	38,6	-74,2	-455,7
Услуги по продаже билетов, тыс.руб.	0	0	624,1	0	624,1
Себестоимость, тыс.руб.	429,0	316,1	717,8	-112,9	288,8
Внутренний туризм, тыс.руб.	365	216,0	122,2	149,0	242,8
Выездной туризм, тыс.руб.	395,4	336,1	35,1	-59,4	-360,3
Услуги по продаже билетов, тыс.руб.	0	0	560,5	0	560,5
Прибыль, тыс.руб.	110,9	374,0	81,5	263,1	-29,4
Внутренний туризм, тыс.руб.	91	540	144	449	53
Выездной туризм, тыс.руб.	989	840	35	-148	-954
Услуги по продаже билетов, тыс.руб.	0	0	636	0	636

Наглядно, структура выручки ООО «Белый город» в 2013-2015 годах отражена на рисунке 2.4.

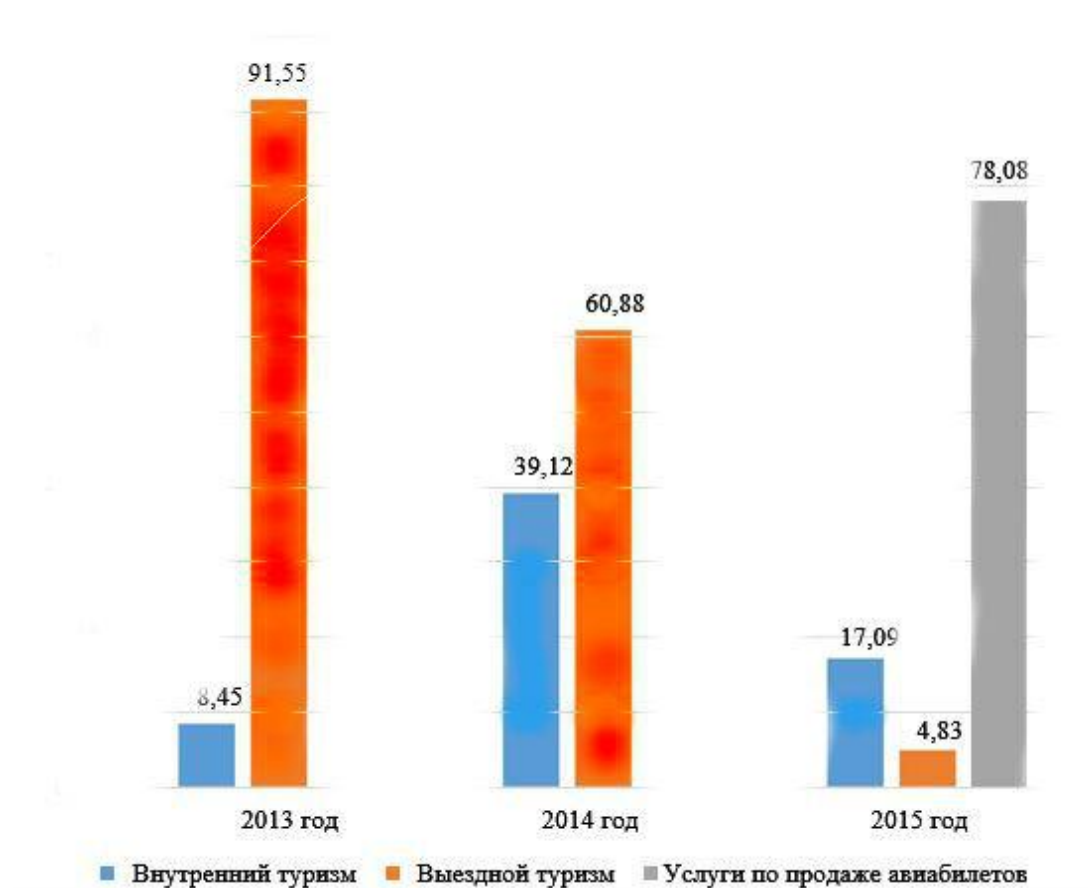


Рис. 2.4. Структура выручки ООО «Белый город» в 2013-2015 гг., %

Данные таблицы 2.5 и рисунка 2.4 позволяют заключить, что объем выручки от реализации туристических путевок ООО «Белый город» к 2015 году снизился до критического минимума.

Снижение выручки от реализации было обусловлено снижением объемов продаж по выездному туризму на 455,7 тыс.руб.

По внутреннему туризму к 2015 году объем продаж возрос на 91,0 тыс.руб. Общий спад продаж в туризме негативно отразился на валовой прибыли, которая в 2015 году сократилась на 259 тыс.руб.

1. Международный туризм. При продаже туристского продукта фирма выбрала определенное число зарубежных турфирм-посредников, принявших на себя согласно договору обязательство продавать в своей стране туристский продукт или услуги организации, посредником которой они выступают. Предприятие вынуждено прибегать к этому посредническому аппарату, поскольку создание собственных агентств за рубежом связано с большими ва-

лутными затратами, а также с государственной политикой каждой страны. Гораздо выгоднее использовать зарубежные туристские организации, имеющие хорошие позиции на местном туристском рынке.

В настоящее время туристская фирма организует поездки по странам Европы, Азии, Африки, Южной и Северной Америки, Австралии и Океании.

2. Внутренний туризм. Турфирма «Белый город» организует путешествия по всей России. Имея представительства почти во всех крупных городах страны, в каждом регионе осуществляется комплексное исследование туристского рынка и предлагается разнообразные туры.

Турфирма «Белый город» предлагает организацию туров по территории России и за её пределами. Предпочтения клиентов, в зависимости от места пребывания представлены на рисунке 2.5.

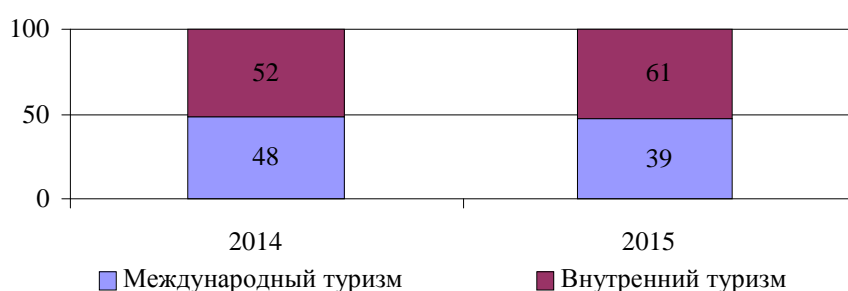


Рис. 2.5. Предпочтения клиентов ООО «Белый город», в %

Большая часть туристов предпочитает внутренний туризм. Увеличение доли туров по России в 2015 году по сравнению с 2014 годом составило 9%. Данная тенденция связана с тем, что в период экономического кризиса, нестабильной геополитической обстановки, многие туристские предприятия для увеличения числа клиентов развивают внутренние туры, которые включают скидки.

В связи со значительным усложнением получения виз, санкций против России, спрос на зарубежные туры уменьшился на 9%.

Еврокомиссия по туризму сообщила, что поток российских туристов, отдыхающих за границей, уменьшился на треть. Специалисты из ЕК объяс-

нили данное явление тяжелой экономической ситуацией, сложившейся в стране и падением курса рубля. Представители Ростуризма сообщают, что причина в активном развитии туристской сферы в России и появлении на рынке конкурентоспособных предложений[34].

Представители Европейской комиссии по туризму сообщили, что поток туристов из России существенно сократился. Если сравнивать с прошлогодними цифрами за начальный период 2014 года, то в 2015 году количество российских туристов, выезжающих за рубеж, уменьшилось на 30%.

Выездной туризм из России в настоящее время переживает значительное падение практически по всем направлениям.

Агентства, специализирующиеся на продаже авиабилетов, обращают внимание на сокращение спроса на поездки в Испанию, Италию, Францию, Чехию. В период новогодних праздников ситуация была несколько лучше, так как произошел сезонный скачок спроса, но с тех пор никакого оживления в отрасли зарубежного туризма не отмечалось и не предвидится. Исключением стали лишь Румыния и Черногория, где прослеживается некоторый рост числа российских отдыхающих.

Несмотря на отрицательную динамику, российские туристы составляют львиную долю желающих отдохнуть в Европе.

В Еврокомиссии считают, что тенденция на уменьшение числа туристов из России связана прежде всего с нестабильностью в экономическом развитии РФ, неопределенностью геополитического положения, падением курса рубля и другими кризисными явлениями.

Большая часть зарубежных туров в ООО «Белый город» приходится на страны Европы и Азии. Это обусловлено не только исторически сложившимися маршрутами путешествий, но и запросами клиентов.

География заграничных туров, организованных компанией «Белый город», рассмотрена на рисунке 2.6.

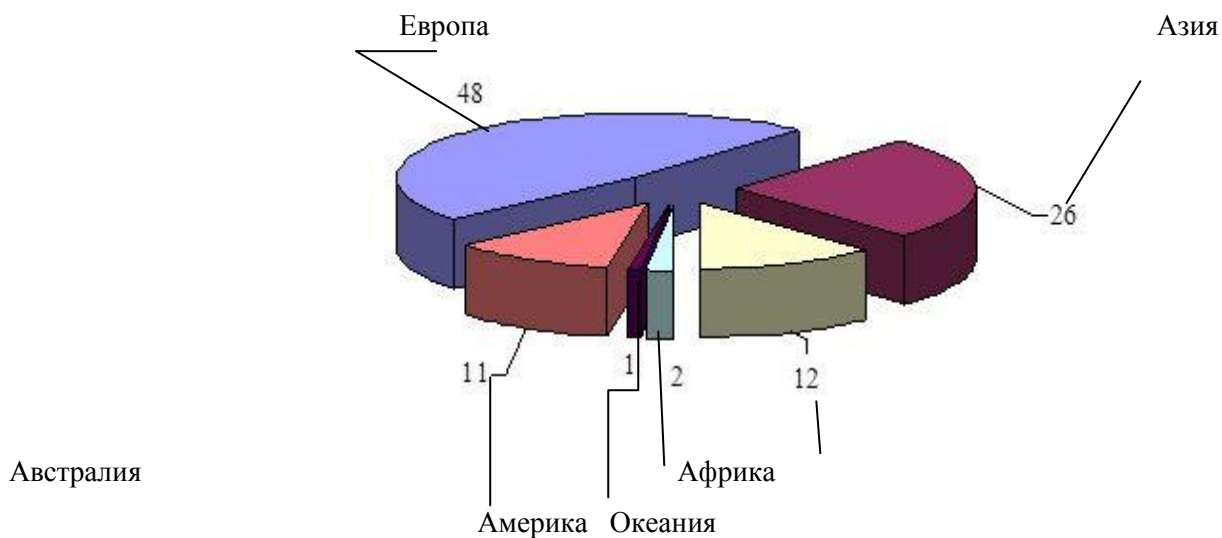


Рис. 2.6. География заграничных туров, организованных ООО «Белый город»

Около 48% туристов выезжает в Европу (Чехия, Германия, Италия, Греция, Франция, Скандинавские страны), 26% - в страны Азии (в Китай, Таиланд), 12% - в страны Африки (в основном в Египет, Тунис), 11% - в Америку (в США, Канаду и на острова Карибского моря). Наименьшая доля туристов выезжает в страны Океании и Австралии (1%, 2% соответственно). По целям поездки большая часть туров направлена на развлечения и отдых, но при этом часть туров - образовательного направления. Туры, организованные предприятием, можно разделить на купально-пляжные, оздоровительные, культурно-исторические и образовательные (рис. 2.7).

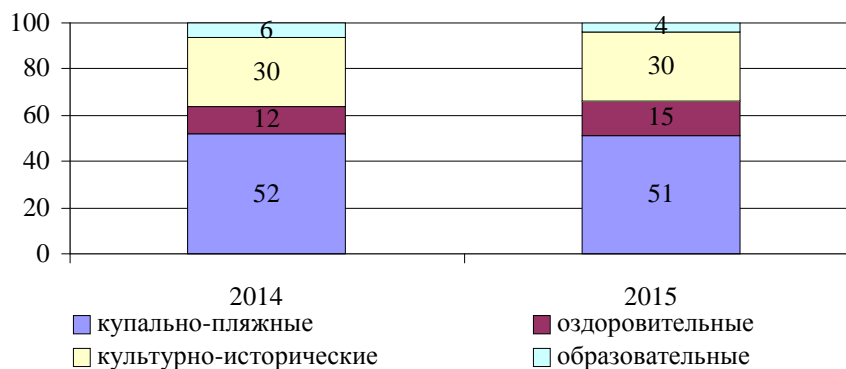


Рис. 2.7. Доля туров ООО «Белый город» по цели путешествий, 2014-2015 гг.

На основании данных, можно сделать следующие выводы:



- большая часть туров, организованных предприятием «Белый город», составляют купально-пляжные.

За 2014-2015 гг. наметился рост данных туров и составил 1%. Небольшое увеличение туров связано с последствиями экономического кризиса;

- треть туров приходится на культурно-исторические (посещение культурных центров Европы, Азии и Америки).

За исследуемый период налицо уменьшение доли данных туров на 2%. Клиенты предпочитают культурно-развлекательные туры в том случае, если в этот год имели возможность воспользоваться оздоровительными или купально-пляжными;

- на 4% наметилось увеличение оздоровительных туров. Клиенты в последнее время больше внимания уделяют своему здоровью;

- на 3% уменьшилась доля туров, связанных с образовательными услугами.

География внутреннего туризма весьма разнообразна. Во внутреннем туризме большая часть туров организована в Центральной России, Северо-Западном районе и Северном Кавказе (рис.2.8).

Это исторически сложившиеся туристские районы.



Рис. 2.8. Распределение туров, организованных ООО «Белый город» по экономическим районам, в %

Наибольшее число туров, организованных и проданных турагентом «Белый город», приходится на Центральный, Центральнo-Чернозёмный район (30%) и Северокавказский (40%) район.

Это объясняется популярностью черноморских курортов, а также бальнеологических курортов Ставропольского края, Адыгеи, и других республик. Город Санкт-Петербург привлекает туристов архитектурой, что выражается в значительной доле туристов (10%).

Независимо от уровня дохода для большинства путешественников самым важным фактором является стоимость поездки. Она волнует 94% клиентов турагентства. За период с 2014 по 2015 годы доля туристов с высоким и средним уровнем дохода сократилась (рис.2.9).

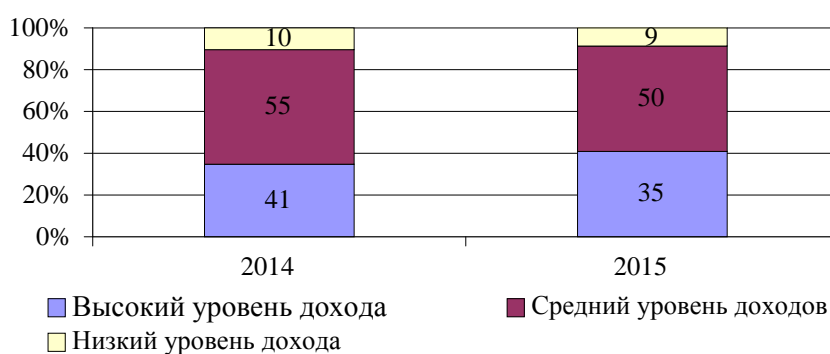


Рис.2.9. Доля туристов в зависимости от уровня дохода, пользующаяся услугами турагентства ООО «Белый город» за 2014-2015 гг.

Экономический кризис повлиял на категорию туристов со средним уровнем доходов, которая всегда составляла основу туристского рынка.

Доля туристов со средним уровнем доходов уменьшилась в 2015 году по сравнению с 2014 на 5%.

При этом небольшая доля туристов с низким уровнем доходов уменьшилась на 1%. Произошло уменьшение доли туристов с высоким уровнем дохода на 6%. Турфирма «Белый город» при организации туров должна учитывать эти изменения и предлагать соответствующие туры. Основа клиентов турфирмы молодые и люди среднего возраста (рис. 2.10).

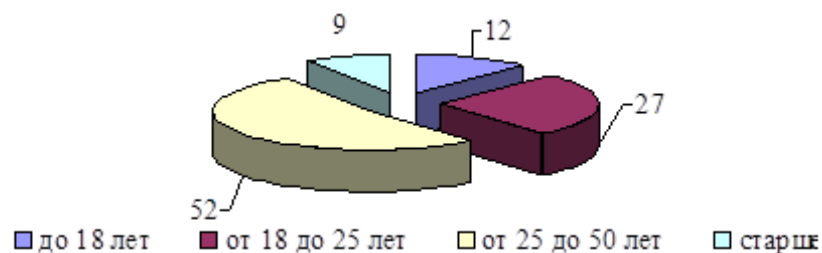


Рис.2.10. Доля клиентов компании ООО «Белый город» в зависимости отвозраста, в %

Туристская фирма «Белый город» входит в агентские сети крупных туроператоров. ООО «Белый город» подписывает с туроператором агентское соглашение, на основании которого получает право продавать продукт, сформированный туроператором.

При этом туристская фирма «Белый город» сохраняет свою юридическую и экономическую самостоятельность, с неё не берутся никакие вступительные взносы, бесплатно проводятся семинары и профильное обучение персонала.

Сотрудники туристской фирмы «Белый город» посещают ознакомительные туры на равных правах с сотрудниками туроператоров.

Главным рынком сбыта турпродукта компании является г. Белгород и Белгородская область. Главными проблемами выхода на новые рынки является высокая конкуренция на рынке туруслуг.

Таким образом, подводя итоги анализу ассортиментной политики компании можно заключить, что в связи с продолжающимся кризисом на российском рынке, ООО «Белый город» необходимо оптимизировать ассортиментную политику, путем переориентации с наиболее популярных туристических направлений на региональный туризм.

В результате диверсификации деятельности в 2016 году, повысится прибыльность и рентабельность деятельности.

### **3. Разработка проекта по совершенствованию ассортиментной политики**

#### **3.1. Описание и характеристика проекта**

Результаты проведенного аналитического исследования за 2015 год показали, что, несмотря на рост объемов реализации ООО «Белый город», чистая прибыль и рентабельность компании незначительно сократились. Как было отмечено во второй главе, в 2015 году, в связи со спадом продаж зарубежных туров, компания уже перепрофилировала собственную деятельность, выбрав основным профилем деятельности продажу авиа и железнодорожных билетов. Тем не менее, продажи билетов не приносят ощутимого чистого дохода туристской компании.

В целях оптимизации работы, повышения прибыльности и рентабельности деятельности, в 2016 году компании необходимо рассмотреть возможность диверсификации бизнеса путем ориентации деятельности на региональный туризм.

Для развития предприятия, которое планирует стать оператором по внутреннему и въездному туризму регионального уровня, требуется приобрести технику, найти и обучить персонал.

Все эти мероприятия проводятся для того, чтобы в конечном итоге, занять целевую нишу, практически свободную, в настоящее время, от конкурентов, так как в городе нет турфирмы, занимающейся самостоятельно продвижением внутреннего преимущественно паломнического туризма. Данный вид деятельности находится под контролем Паломнического Центра Белгородской и Старооскольской Епархии, но у фирмы есть возможность стать одним из поставщиков услуг для данной организации.

Суть проекта по совершенствованию ассортиментной политики в туристском предприятии ООО «Белый город» заключается в расширении услуг туристской фирмы, за счет покупки автобуса, что приведет к более качественному и стабильному функционированию фирмы в направлении внут-

ренного туризма, как приоритетного для ООО «Белый город», а также в создании новых рабочих мест и более дружелюбной атмосферы.

План действий:

- поиск и покупка автобуса;
- организация экскурсий;
- заключение договоров с крупными организациями – покупателями;
- оказание услуг населению города;
- расчет с кредиторами.

Для осуществления данных мероприятия планируется приобрести автобус со следующими характеристиками: туристический автобус Hyundai Universe Luxury, 2014г. По мнению экспертов и опыту сотрудничества с транспортными агентствами города данная модель является наиболее оптимальной для целей компании.

Модель новая, не использовавшаяся ранее. Стоимость на данный момент составляет 1900000 руб. Срок полезного использования составляет 10 лет.

Проект предполагается финансировать следующим образом: при общей стоимости проекта 1900000 рублей, собственные средства составят 52,64%, а привлеченные – 47,36 %.

Для расширения деятельности и покупке автобуса будет необходимо взять кредит, который покроет недостающую часть, при условии, что 1000000 руб. будет взято из собственных средств организации.

Сумма данного кредита составляет 900000 рублей. Данную сумму средств планируется взять в кредит у ОАО «Россельхозбанк». Кредит предоставляют под 16,1% годовых. Плата за пользование кредитом 1,5% от суммы кредита.

Потребности в технике планируется решить за счет собственных средств, а также привлечения кредитов и инвестиций.

В качестве основных материальных затрат будут выступать:

- автобус для осуществления экскурсионной деятельности.

Расширение деятельности способствует созданию 1 рабочего места для водителя.

Проектом предусматривается возврат кредита в течение 6 лет со дня начала реализации.

Эффективность проекта: реализация предлагаемого проекта позволит достичь следующих показателей эффективности:

- социальный – рабочие места и создание предприятия, которое способно удовлетворить потребности клиентов;
- чистый приведенный доход (NPV);
- срок окупаемости (PBP);
- индекс рентабельности (PI);
- внутренняя норма доходности проекта (IRR).

При реализации проекта основным риском будет являться неустойчивость спроса к туристическим продуктам, эта проблема может быть решена оптимизацией проведения рекламных мероприятий по продвижению туристских услуг, а так же использованием системы скидок для клиентов.

Таким образом, покупка автобуса позволит не только получать более высокие доходы, но достичь других полезных эффектов, а именно, создание дополнительных рабочих мест с последующим трудоустройством, улучшения качества оказания услуг, что будет способствовать снижению степени недовольства клиентов и укреплению позиций в туристском бизнесе.

Потребитель ООО «Белый город» – человек, потребитель среднего класса и средней и старшей возрастной категории.

Многие выезжают на экскурсии всей семьей.

Для того чтобы наиболее полно охватывать сферу интересов клиентов, компания и решила на изменения. Цели ее функционирования на рынке можно разделить по различным признакам.

Стратегическая цель организации: повешение своего уровня до оператора внутреннего туризма с узнаваемой франшизой на территории региона.

Основными тактическими целями функционирования в первый год бу-

дут: привлечение клиентов и выявление их запросов, завоевание доли на рынке, изучение потребностей рынка, коррекция предлагаемого ассортимента в сторону наиболее востребованных продуктов.

Выручка от оказания услуг будет направлена на погашение банковских кредитов, необходимых для работы.

Целями последующих периодов будут являться: возврат инвестиций за счёт получаемой прибыли, удовлетворение потребностей клиентов и завоевание их предпочтения на рынке, расширение сети за счет открытия новых точек.

Исходя из периода времени реализации цели предприятия можно разбить на следующие категории:

- экономические – укрепление финансовой устойчивости организации, рост прибыльности;

- производственные – увеличение объёма произведенных и реализованных товаров и услуг, повышение их качества, эффективности продаж;

- административные – достижение высокой управляемости организацией, надёжного взаимодействия между сотрудниками, хорошей дисциплины, уровня квалификации и лояльности сотрудников;

- маркетинговые – завоевание рынка сбыта, привлечение новых покупателей;

- социальные – создание новых рабочих мест и благоприятных условий труда.

Статус бизнеса – на начальном этапе местный, так как фирма будет осуществлять деятельность только на территории города Белгорода, но в последствии возможно открытие агентских точек продаж в других городах региона.

### **3.2. Состав и структура затрат на внедрение проекта посовершенствованию ассортиментной политики**

В настоящее время рынок туристских услуг характеризуется высокой степенью конкуренции между фирмами. Этот факт объясняется спецификой данного вида деятельности.

Степень развития туристского рынка, сложность работы на котором во многом диктуются особенностями конкурентной среды туристской фирмы, оценивая окружение туристской фирмы, необходимо рассматривать макро и микросреду, которые составляют маркетинговую среду.

Маркетинговая среда фирмы — это совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества.

Существует четкая связь между тенденцией развития туризма, общим экономическим развитием и личными доходами граждан.

Туристский рынок очень чувствителен к изменениям в экономике.

При стабильности цен рост полного реального личного потребления на 1% ведет к остановке расходов на туризм; при росте личного потребления на 2,5% затраты на туризм увеличиваются на 4%, а рост личного потребления на 5% увеличивает расходы на туризм на 10%.

Точки роста объема организуемых экскурсий можно найти в использовании большого количества праздников, отмеченных в производственном календаре и школьных каникулах, чему способствует областная целевая программа развития школьного туризма для учащихся Белгородской области «Моя Родина – Россия. От родного Белогорья – к святыням Отчизны».

Исходя из опыта продаж и учитывая сезонные колебания можно составить таблицу 3.1 для анализа и прогноза продаж экскурсий на внутренние направления.



Таблица 3.1

## Прогноз продаж

Месяц	Количество организуемых поездок				
	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Январь	2	3	3	4	4
Февраль	2	3	3	4	4
Март	2	3	3	5	5
Апрель	3	4	4	4	4
Май	4	5	5	7	7
Июнь	8	10	10	12	12
Июль	8	10	10	12	12
Август	8	10	10	12	12
Сентябрь	4	6	6	6	6
Октябрь	3	4	4	4	4
Ноябрь	2	3	3	4	4
Декабрь	2	3	3	4	4
Итого:	48	64	64	78	78

Обычно компания организует определенное количество экскурсий в месяц. Использование автобуса, рассчитанного на 46 посадочных мест, позволит предположить, сколько человек будет обслужено ежегодно. Данное количество составляет: 2208, 2944, 2944, 3588, 3588 для каждого из периодов соответственно.

Используя метод конкурентного ценообразования, установим уровень цен ниже чем у ближайшего конкурента «Экспо-Тур», который закладывает 250-300 рублей прибыли к каждой экскурсии. Прибыль установим в 200 рублей за путевку. Стратегия продаж в фирме ориентирована в первую очередь на клиентов. Продажи будут вестись как на единичных клиентов, так и на небольшие группы, такие как социальные службы предприятий, другие турфирмы, выкупающие блоки мест в автобусе.

Региональный туризм – молодое явление, но имеющее фирм-конкурентов, следовательно оно не позволит использовать стратегию снятия сливок. Поэтому необходимо осторожно входить на рынок, ориентируясь на низко- и средне- ценовой сегмент.

При этом оказывать качество наиболее высокое, при сравнении с остальными. В последующие периоды возможно будет создать новые марш-

руты, не имеющие аналогов, тем самым создав почву для других, более рентабельных стратегий.

Ценообразование на первоначальном этапе адекватнее всего разработать ориентируясь на конкурентов и установить цену несколько ниже. Это позволит переориентировать посредников турагенства на услуги туристской фирмы «Белый город». Цена ниже чем у конкурентов позволит выигрывать тендеры различных муниципальных и профсоюзных организаций, которые организовывают экскурсионные поездки для своих членов и сотрудников.

Турфирма планирует использовать ценовую стратегию прочного внедрения на рынок. На услуги устанавливается оптимальная цена, чтобы привлечь максимальное число посетителей, тем самым, завоевав значительную долю рынка. Затем планируется каждый год повышать цену на 10% по отношению к предыдущему году.

Так как предприятие предлагает разные экскурсии, стоимость на которые значительно варьируется, необходимо определить расходы и рассчитать сумму среднего билета на экскурсию. Данный расчет произведен в таблице 3.2.

Таблица 3.2.

Стоимость экскурсий в ООО «Белый город»

Наименование экскурсии	Цена (руб.)
г. Белгород – с. Головчино – г. Грайворон	550
г. Белгород – п. Томаровка – г. Грайворон	590
г. Белгород – п. Томаровка - Борисовка – санаторий «Красиво»	470
г. Белгород – санаторий «Красиво» (Борисовский район)	640
г. Белгород – п. Борисовка – г. Грайворон	470
г. Белгород – г. Грайворон (Лесной хутор на Гранях)	550
г. Белгород – п. Прохоровка	450
г. Белгород – с. Холки	390
Средняя стоимость билета:	513,75

Из таблицы 3.2 видно, что стоимость экскурсий ниже, чем у таких конкурентов как «Паломнический центр Белгородской епархии» и «Экспо-Тур», что позволит привлечь клиентов ориентирующихся на стоимость пакета.

Стратегической целью маркетинга при расширении предприятия прежде всего является привлечение потенциальных потребителей.

Для этого на стадии подготовки к открытию необходимо проводить рекламные мероприятия в СМИ, таких как местное телевидение, печатные издания, радио-эфир. В городе предпочтительно разместить банерную рекламу с указанием необходимой информации о турфирме: названия, концепции, адреса. Открытие нового офиса само по себе является привлекающим мероприятием, праздничное торжество с приглашенными ведущими и развлекательной программой – сложит первое положительное впечатление у посетителей. Рекламу можно разместить на сайте города. В качестве стимулирующей продажи и спрос акции перед открытием, произвести анкетирование горожан на предмет наличия у них информации о данном предприятии, разместить объявления на различных рекламных площадях, предложить гражданам возможность получить дисконтные карты, разработать акции типа – «В день рождения скидка n-%.» и т. д. Турфирма планирует затратить на рекламные мероприятия около 350 тыс. рублей в год, основные затраты на проведение рекламной кампании в 2016–2017 гг. даны в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Затраты на проведение рекламной кампании в 2016 – 2017 гг., руб.

Наименование	Сумма в месяц	Сумма в год
Модульная реклама в газете «Моя реклама» (Белгород) форматом 84*40 мм с учетом скидки на количество публикаций в 20%	2478	29740
Реклама печатная (объявления формата А3) пакет 47*5, 12 недель в году (согласно прайсу РА Джени - 5305 руб./нед.)	5305	63660
Интернет-реклама и продвижение	12000	144000
Реклама на радио (спонсорская поддержка передачи на ТРК «Мир Белогорья») на 12 мес.	10000	120000

План производства на данном предприятии заключается в предполагаемом объеме продаж каждого вида туристского продукта и количество их реализации. Расширение деятельности предполагает создание новых турист-

ских маршрутов, сдача в аренду техники для организации трансферов и т.д. Для осуществления данного мероприятия планируется приобрести автобус со следующими характеристиками: туристический автобус Hyundai Universe Luxury, 2014г.

По мнению экспертов и опыту сотрудничества с транспортными агентствами города данная модель является наиболее оптимальной для целей компании. Модель новая, не использовавшаяся ранее.

Стоимость на данный момент составляет 1900000 руб. Срок полезного использования составляет 10 лет. Продавец предоставляет гарантию и сервисное обслуживание в течении 5 лет. Покупка автобуса создаст 1 рабочее место.

Поэтому будет нанят водитель, требования предъявляемые к нему – наличие водительского удостоверения с необходимой категорией допуска, опыт работы, знание географии области. Услугами лицензированного гида предполагается пользоваться на основе гражданско-правового договора об оказании услуг.

Предполагается, что оплата его труда составит 1200 рублей за каждую экскурсию. Для расчета дисконтированного денежного потока при внедрении проекта, необходимо определить величину возникающих постоянных (таблица 3.4) и переменных издержек в среднем за месяц.

С целью отделения обычной деятельности фирмы от инвестиционной выделяют текущие затраты и капитальные вложения.

Текущие затраты осуществляются с целью обеспечения обычной деятельности, а капитальные вложения направлены на развитие бизнеса, освоение новых рынков и т.п. При этом, как правило, источником капитальных вложений служат накопленная прибыль или заёмные средства. Текущие же затраты должны осуществляться за счёт выручки от обычных видов деятельности (если её для этого не хватает, то это значит, что предприятие работает с убытком).

Можно также делить затраты на прямые и косвенные (или накладные расходы).

Прямые затраты можно отнести на себестоимость тура непосредственно, а накладные расходы - только пропорционально какой-то базе (например - его цене). К прямым затратам в туризме относятся стоимость перевозки и размещения, экскурсий, страховок и прочее подобное.

В ряде случаев можно отнести к ним и бонусы турменеджеров.

К накладным расходам относятся аренда офиса, оклады сотрудников, почтовые расходы, расходы на материалы и т.п.

Величина прямых затрат прямо зависит от количества реализованных туров, а величина накладных расходов - от интервала времени, за который они определяются.

Поэтому, как правило, прямые затраты являются переменными (т.е. зависящими от количества туров), а накладные расходы - постоянными (т.е. не зависящими от количества туров) затратами. Соответственно, постоянные затраты Вы будете нести даже если не продадите ни одного тура.

Выделяют также условно-постоянные затраты. К ним относят те издержки, которые изменяются скачкообразно при достижении какого-то уровня бизнеса.

Например, в обычных условиях оклады сотрудников относятся к постоянным затратам, но если Вы увеличите объём реализации до определённого предела, когда сотрудники не смогут уже справляться со своими обязанностями существующими силами, то Вам придётся увеличить штат, т.е. скачкообразно повысить общий фонд оплаты труда.

Выявление эффективности реализации управленческих решений осуществляется путём сравнения плановых и фактических затрат, связанных с ним.

Если для достижения запланированного эффекта фактические затраты оказались много больше плановых, то можно говорить о неэффективном воплощении плана в жизнь.

Таблица 3.4

## Постоянные расходы

Наименование расходов	Стоимость в месяц (руб.)
Заработная плата водителя	15000
Амортизация основных фондов	1584
Отчисления во внебюджетные фонды(30% на зарплату водителя)	5000
Реклама (бюджет согласно таблице 3.3.)	29783
Транспортный налог (автобусы мощностью свыше 200 л.с.)	695
Сумма ежемесячного платежа по кредиту	19572
Итого:	71634

Исходя из таблицы 3.4, постоянные расходы составляют 71643 рублей в месяц. Причем расходы на рекламу, которые составляют 29783 рублей, будут снижаться после первого года осуществления проекта, по мере накопления клиентской базы. Переменные расходы представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

## Переменные расходы

Наименование расходов	Стоимость в месяц (руб.)
Расходы на эксплуатацию транспортного средства, ГСМ (в среднем 360 литров ДТ)	11264
Расходы на связь и интернет (Ростелеком пакет «Оптимизатор»)	1500
Расходы на энергоресурсы, воду и т.д.	2000
Оплата работы экскурсовода (из расчета 4 экскурсии в месяц)	4800
Итого:	19540

Итого совокупные ежемесячные расходы в первый год функционирования проекта составляют 91174 рублей.

Первоначальные расходы включают в себя 1900000 рублей на приобретение транспортного средства, т.е. автобуса.

### 3.3. Оценка эффективности проекта

При оценке эффективности инвестиционного проекта соизмерение разновременных показателей осуществляется путем приведения (дисконтирования) их к начальному времени внедрения проекта.

Для этой цели используется норма дисконта ( $r$ ), равная приемлемой для инвестора норме дохода на капитал.

Ставка дисконтирования принимается в 20%.

Для расчета эффективности необходимо для начала составить таблицу в которой можно проанализировать эффективность капитальных вложений (табл. 3.6).

Таблица 3.6

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений

Показатели	Значение показателей				
	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Ожидаемый объем реализации, ед.	2208	2208	2208	2208	2208
Продажная цена единицы	513,75	513,75	513,75	513,75	513,75
Объем реализации продукции	1450602	1851556	1908719	2178949	2174865
Переменные расходы на производство 1 ед., руб.	106,42	117,96	129,66	142,52	156,58
Постоянные расходы на производство за год (без амортизации), руб.	847256	847256	847256	847256	847256
Амортизация, руб.	19000	19000	19000	19000	19000
Проектная дисконтная ставка, %	20	20	20	20	20
Переменные расходы на планируемый объем продукции, руб.	234975	317834	319895	398268	401256
Себестоимость продукции, руб.	1082231	1165090	1238632	1245524	1248512
Прибыль до налогообложения, руб.	368371	686566	670086	933424	926353
Ставка налога на прибыль, %.	20	20	20	20	20
Чистая прибыль, руб.	307206	572139	558405	777854	771961
Чистые денежные потоки, руб.	326206	581139	577405	796852	790961

Далее определим эффективность капиталовложений с помощью показателя чистого дисконтированного дохода, который рассчитан в таблице 3.7.

Таблица 3.7

## Анализ эффективности капитальных вложений с использованием NPV

Год	Начальные затраты и денежные потоки	Дисконтный множитель $(1+r)^{-n}$	Современная стоимость	Современная стоимость с нарастающим итогом
0	-1900000	-1900000	-1900000	-1900000
1	326206	0,83	271 838,33	-1628161,67
2	581139	0,69	403 568,75	-1224592,92
3	577405	0,58	334 146,41	-890 446,5
4	796852	0,48	384 284,34	-506 162,17
5	790961	0,40	317 869,49	-188 292,68
6	790961	0,33	264 891,24	76 598,56
NPV			1976598,56	76598,56

NPV – это разница между суммой денежных поступлений от реализации проекта, приведенных к начальному моменту времени и суммой дисконтированных затрат, необходимых для реализации проекта.

Правило NPV: к внедрению рекомендуются проекты, у которых  $NPV > 0$ . Проект является экономически эффективным, т.к.  $NPV > 0$ . Рентабельность инвестиций (PI).

Индекс рентабельности (PI) показывает во сколько раз отдача инвестиций превышает вложенные инвестиции.

Правило PI: к внедрению принимаются проекты, у которых  $PI > 1$ .

Индекс рентабельности  $PI = 1976598,56 / 1900000 = 1,04$  – на 1 рубль инвестиций приходится 0,04 рубля прибыли, т.е. проект следует принять.

Показатели оценки приемлемости проекта по критериям PP (срок окупаемости) и DPP (дисконтированный срок окупаемости) приведены в таблице 3.8. Срок окупаемости (англ. Pay-Back Period) — период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, покрыли затраты на инвестиции. Дисконтированный период окупаемости (Discounted Pay-Back Period, DPB) - это срок, требуемый для возврата вложенных инвестиций в проект за счет чистого денежного потока с учетом ставки дисконтирования.



Из данной таблицы видно, что срок окупаемости проекта 4 года, и дисконтированный срок окупаемости – 5,7 лет.

Таблица 3.8

## Оценка приемлемости проекта по критериям PP и DPP

Год	Денежный поток, руб.	Дисконтирующий множитель при ставке 20%	Дисконтированный денежный поток, руб.	Кумулятивное возмещение денежного потока, руб	
0	-1900000	1	-1900000	-1900000	-1900000
1	326206	0,83	271838,33	-1573794	-1628161,67
2	581139	0,69	403568,75	-992655	-1224592,92
3	577405	0,58	334146,41	-415250	-890446,5
4	796852	0,48	384284,34	381602	-506162,17
5	790961	0,4	317869,49	1172563	-188292,68
6	790961	0,33	264891,24	1963524	76598,56

Исходные данные для расчета показателя IRR представлены в таблице 3.9. IRR — это Internal Rate of Return, что переводится на как «внутренняя норма доходности».

IRR или внутренняя норма доходности — это ставка процента, при которой приведенная стоимость всех денежных потоков инвестиционного проекта (т.е. NPV) равна нулю. Это означает, что при такой ставке процента инвестор сможет возместить свою первоначальную инвестицию.

$$1. IRR = (0,2 + (76598,56 / (76598,56 - (-230392,94))) * 5\%) = 21,24\%$$

Уточнение полученного значения внутренней нормы доходности инвестиций:

$$2. IRR = (0,2 + (21159,16 / (21159,16 - (-31957,3))) * 1\%) = 21,33\%$$

Представленный выше расчет IRR, говорит о том, что при ставке дисконтирования 21,33 % текущие доходы по проекту будут равны инвестиционным затратам.

## Исходные данные для расчета показателя IRR

Год	Поток	Расчет 1		Расчет 2		Расчет 3		Расчет 4	
		R=20	PV	R=25	PV	R=21	PV	R=22	PV
0	-1900000	1	-	1	-	1	-	1	-
1	326206	0,83	-1900000	0,8	-1900000	0,83	-1900000	0,82	-1900000
2	581139	0,69	271838,33	0,64	260,96	0,68	269591	0,67	267381
3	577405	0,58	403568,75	0,51	371928	0,56	396925	0,55	390445
4	796852	0,48	334146,41	0,41	29531	0,47	325930	0,45	317980
5	790961	0,4	384284,34	0,33	326390	0,39	371737	0,37	359698
6	790961	0,33	317869,49	0,26	259182	0,32	304949	0,3	292654
			264891,24	207345	252024	239881	264891,24	207345	252024
NPV			76598,56	-230392	21159	-31957	76598,56	-230392	21159

Финансирование проекта будет осуществляться за счет собственных и привлеченных источников. Основные затраты приходятся на покупку автобуса, общей стоимостью 1900000 руб.

Расширение деятельности требует первоначальных затрат, но текущее финансирование способно осуществляться за счет операционной прибыли компании. Соотношение собственных и заемных средств составит 52,6% собственных средств к 47,4% заемных.

Для расширения деятельности и покупке автобуса будет необходимо взять кредит, который покроет недостающую часть, при условии, что 1000000руб. будет взято из собственных средств организации. Сумма данного кредита составлена из перечня первоначальных расходов и суммы постоянных и переменных издержек для первого месяца работы, в дальнейшем предприятие перейдет на самофинансирование и самоокупаемость. Сумма данного кредита составляет 900000 рублей. Данную сумму средств планируется взять в кредит у ОАО «Россельхозбанк». Как уже было определено, требуемая ставка дисконтирования с учетом риска составит:

$8,25\%$  (ставка рефинансирования) +  $3\%$  (себестоимость) +  $8,75\%$  (премия за риск) =  $20\%$ . Срок пользования кредитом – 6 лет.

Кредит предоставляют под  $16,1\%$  годовых. Плата за пользование кредитом  $1,5\%$  от суммы кредита. В качестве обеспечения планируется предоставить в залог недвижимое имущество, принадлежащее организации. Тип

платежа – аннуитетный. Сумма платежей по кредиту постоянна и составляет 19572 в месяц. Переплата за пользование кредитом составит 522701 рубль за весь период пользования.

Риск – это неопределенность, связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных последствий. Деятельность предприятия – непосредственно сопряжена определенной вероятностью рисков. Возможность возникновения риска высока. Поэтому ориентировочно можно определить, какие риски наиболее вероятны. При реализации инвестиционного проекта реакция конкурентов будет достаточно резкой.

Чтобы провести оценку рисков, необходимо выбрать экспертов. Первым экспертом является директор туристской компании «СанрайзТур» Сидоров С.С., так как имеет большой опыт работы в сфере туризма. Вторым – Сулова А.А. – представитель инвестора ОАО «Россельхозбанк». Третьим – представитель туристской фирмы «Белый город» – Васильева И.А., выбрана экспертом, так как на протяжении долгих лет является главным специалистом в своей отрасли и на практике знакома с возможными рисками.

В соответствии с анализом основными рисками будут являться: недобросовестность подрядчика; непредвиденные затраты; неустойчивость спроса; появление альтернативной услуги; нестабильность качественных услуг; недостаточный уровень заработной платы.

Для того, чтобы уменьшить зависимость от подрядчиков, необходимо заключать сделки с указанием точного времени поставки услуг. Все договоренности должны фиксироваться на бумажных носителях, с печатями и подписями ответственных лиц. Типовые договора необходимо составить с помощью юристов, специализирующихся в данной отрасли права. В случае невыполнения условий договора, должны предусматриваться штрафные санкции. Для решения проблемы непредвиденных затрат необходимо точно обосновать и рассчитать предполагаемые траты. Помимо этого, чтобы уменьшить

наступивший риск, нужно будет озаботиться созданием денежного резерва из прибыли для покрытия данных расходов.

Возможность возникновения риска, связанного с неустойчивостью спроса, достаточно велика, поскольку нельзя предугадать изменение рыночной конъюнктуры, если возникнет такая ситуация необходимо расширить спектр услуг и заняться поиском новых клиентов.

Проблему неустойчивости спроса можно будет решить различными инструментами маркетинга: рекламной кампанией, предоставлением скидок и снижением цен.

Появление альтернативной услуги является достаточно крупной проблемой, так как может повлиять на уровень спроса на продукцию нашего предприятия. Для того, чтобы избежать трудностей, необходимо сразу задать высокую планку уровня оказания услуг, и использовать этот неценовой фактор в конкурентной борьбе.

Проблема предоставления качественных услуг является одной из наиболее значимых. Помимо этого постоянно обновлять тур операторскую информацию об отельной базе, ситуации на туристическом рынке.

Недостаточно высокий уровень заработной платы – это одна из проблем области. Несмотря на то, что средний уровень по региону выше, чем в данной организации зарплаты в туризме традиционно ниже этого уровня. Для того, чтобы материально удовлетворить работников, рекомендуется разработать систему премирования, основанную на чистой прибыли организации, которая позволит сгладить недовольство персонала.

## Заключение

Ассортиментная политика – является одним из приоритетных направлений маркетинга. Для развития данного направления маркетинга в ООО «Белый город» нами предложено совершенствование ассортиментной политики в ООО «Белый город». Суть проекта по совершенствованию ассортиментной политики в туристском предприятии ООО «Белый город» заключается в расширении услуг туристской фирмы, за счет покупки автобуса, что приведет к более качественному и стабильному функционированию фирмы в направлении внутреннего туризма, как приоритетного для ООО «Белый город», а также в создании новых рабочих мест и более дружелюбной атмосферы. План действий: поиск и покупка автобуса; организация экскурсий; заключение договоров с крупными организациями – покупателями; оказание услуг населению города; расчет с кредиторами.

Постоянные расходы - это расходы на: заработную плату водителя; амортизацию основных фондов; отчисления во внебюджетные фонды (30% на зарплату водителя); рекламу (бюджет согласно таблице 3.3.); транспортный налог (автобусы мощностью свыше 200 л.с.) составляют 71643 рублей в месяц. Причем расходы на рекламу, которые составляют 29783 рублей, будут снижаться после первого года осуществления проекта, по мере накопления клиентской базы. Переменные расходы – это расходы на: расходы на эксплуатацию транспортного средства, ГСМ (в среднем 360 литров ДТ); расходы на связь и интернет (Ростелеком пакет «Оптимизатор»); расходы на энергоресурсы, воду и т.д.; оплата работы экскурсовода (из расчета 4 экскурсии в месяц). Итого совокупные ежемесячные расходы в первый год функционирования проекта составляют 91174 рублей. Первоначальные расходы включают в себя 1900000 рублей на приобретение транспортного средства, т.е. автобуса. В результате расчетов эффективности проекта, было установлено, что индекс рентабельности  $PI = 1976598,56 / 1900000 = 1,04$  – на 1 рубль инвестиций приходится 0,04 рубля прибыли, т.е. проект следует принять.

Срок окупаемости проекта 4 года, и дисконтированный срок окупаемости – 5,7 лет. Финансирование проекта будет осуществляться за счет собственных и привлеченных источников. Основные затраты приходятся на покупку автобуса, общей стоимостью 1900000 руб. Расширение деятельности требует первоначальных затрат, но текущее финансирование способно осуществляться за счет операционной прибыли компании. Соотношение собственных и заемных средств составит 52,64 % собственных средств к 47,36 % заемных. Для расширения деятельности и покупке автобуса будет необходимо взять кредит, который покроет недостающую часть, при условии, что 1000000 руб. будет взято из собственных средств организации. Сумма данного кредита составлена из перечня первоначальных расходов и суммы постоянных и переменных издержек для первого месяца работы, в дальнейшем предприятие перейдет на самофинансирование и самоокупаемость. Сумма данного кредита составляет 900000 рублей. Данную сумму средств планируется взять в кредит у ОАО «Россельхозбанк». Как уже было определено, требуемая ставка дисконтирования с учетом риска составит: 8,25% (ставка рефинансирования) + 3% (себестоимость) + 8,75% (премия за риск) = 20%. Срок пользования кредитом – 6 лет. Кредит предоставляют под 16,1% годовых. Плата за пользование кредитом 1,5% от суммы кредита. В качестве обеспечения планируется предоставить в залог недвижимое имущество, принадлежащее организации. Тип платежа – аннуитетный. Сумма платежей по кредиту постоянна и составляет 19572 в месяц. Переплата за пользование кредитом составит 522701 рубль за весь период пользования.

Таким образом, несмотря на наличие заемных средств для инвестирования проекта и срок окупаемости 4 года, проект по совершенствованию ассортиментной политики путем расширения услуг и ассортимента экскурсий рекомендован к внедрению в туристской фирме ООО «Белый город».

### Список использованных источников

1. Алексеев, И. Т. Планирование деятельности фирмы [Текст]: учеб. Пособие / И.Т. Алексеев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 372 с.
2. Абалаков, А. Д. Туризм в контексте глобального и современного экономического кризиса [Текст] /А.Д. Абалаков, Н.С. Панкеева//Известия Иркутского государственного университета. Серия: Науки о Земле. - 2014. Т. 4. №1. - С. 14-32.
3. Андронов, Д.Г. От эффективности рекламы к эффективности маркетинга // Маркетинговые коммуникации. – 2012. – № 3. – С. 2 – 5.
4. Баканов, М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности: учебник. 4-е изд., переаб. и доп. [Текст] /М.И. Баканов, А.Д. Шеремет – М.: Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
5. Балабанов, И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта [Текст] /И.Т. Балабанов – М.: Финансы и статистика, 2012. – 322 с.
6. Богданов, Е.И. Планирование на предприятиях туризма [Текст]: учеб. пособие / Е.И. Богданов. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2011. – 320 с.
7. Барышев, А.Ф. Маркетинг в туризме и гостеприимстве [Текст] : учеб. пособие / А.Ф. Барышев. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 160 с.
8. Богалдин, В.В. Бизнес-стратегии и операционный маркетинг на рынке услуг [Текст] / В.В. Богалдин. – М. : МПСИ МОДЭК, 2010. – 608 с.
9. Бизнес-планирование [Текст] : учебник / В.М. Попов [и др.]. – М. : Финансы и статистика, 2010. – 480 с.
10. Бизнес-планирование [Текст] : учеб. пособие / В.З. Черняк [и др.]. – 2-е изд. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 519 с.
11. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства [Текст] : учеб. пособие / М.В. Виноградова [и др.]. – 2-е изд. – М. : ИТК «Дашков и К», 2012. – 280 с.
12. Богданов, Е.И. Планирование на предприятиях туризма [Текст] : учеб. пособие / Е.И. Богданов. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2011. – 320 с.

13. Виноградова, М.В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Текст] : учеб. пособие / М.В. Виноградова, З.И. Панина – 4-е изд. – М. : ИТК «Дашков и К», 2011. – 464 с.
14. Галенко, В.П. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики [Текст] : учеб. пособие / В.П. Галенко, Г.П. Самарина, О.А. Страхова. – 2-е изд. – М. : Издат. Центр «Академия», 2012. – 288 с.
15. Головань, С.И. Бизнес-планирование и инвестирование [Текст] : учеб. / С.И. Головань, М.А. Спиридонов. – Ростов н/Д : Феникс, 2010. – 363 с.
16. Горенбургов, М.А. Бизнес-планирование в гостиничном и ресторанном деле [Текст] : учеб. пособие / М.А. Горенбургов, А.Л. Медведев. – СПб. : Д.А.Р.К., 2011. – 200 с.
17. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки [Текст] / В.А. Горемыкин. – 2-е изд. – М. : Ось-89, 2012. – 576 с.
18. Грузинов, В.П. Экономика предприятия (предпринимательская): Учебник для вузов / 2 – е изд., перераб. И доп.- М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2012. – 795 с.
19. Горфинкель, В.Я. Экономика организаций (предприятий) : Учебник для вузов / Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 608 с.
20. Дроздова, Е.С. Специфика маркетинговых исследований на химическом предприятии / Е.С. Дроздова // Журнал ФЭС: Финансы, экономика, стратегия. – 2011. - №3.- С.9-10.
21. Елизаров, Ю.Ф. Экономика организаций: Учебник для вузов / Ю.Ф. Елизаров.- М.: Издательство «Экзамен», 2010. – 495 с.
22. Зайцев, Н.Л. Экономика организации: Учебник для вузов / Н.Л. Зайцев. -2 – е изд., перераб. И доп.- М.: Издательство «Экзамен», 2011. – 624 с.
23. Орлова, Е.Р. Бизнес-план. Методика составления и анализ ошибок [Текст] / Е.Р. Орлова. – М. : Омега-Л, 2010. – 160 с.
24. Пейли, Н. Успешный бизнес-план. От стратегических целей к плану действий на один год [Текст] / Н. Пейли. – М. : ЭКСМО, 2011. – 341 с.



25. Планирование на предприятии туризма [Текст] : учеб. пособие для вузов / Е.И. Богданов [и др.]. – СПб. : НАУКА, 2012. – 380 с.
26. Попов, В.М. Бизнес-планирование: анализ ошибок, рисков и конфликтов [Текст] / В.М. Попов, С.И. Ляпунов, А.А. Касаткин. – 2-е изд. – М. : КНОРУС, 2011. – 464 с.
27. Ример, М.И. Экономическая оценка инвестиций [Текст] : учеб. / М.И. Ример, А.Д. Касатов, Н.Н. Матиенко. – СПб. : Питер, 2010. – 480 с.
28. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование [Текст] : учеб. пособие / Н.Д. Стрекалова. – СПб. : Питер, 2010. – 352 с.
29. Соболева, Е. А. Финансово-экономический анализ деятельности туристской фирмы / Е. А. Соболева, И. И. Соболев. — М. : Финансы и статистика, 2012.— 121 с.
30. Современные тенденции развития рынка услуг: торговли, ресторанного бизнеса, туризма / М. П. Семенов, Н. Н. Находкин, С. Б. Жабина и др. ; под общ. Ред. С. Б. Жабиной. Волгоград : Науч. Изд-во, 2013. – 119 с.
31. Соколова М.В. История туризма / М.В. Соколова. 2-е изд., перераб. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. – 352 с.
32. Сосненко, Л. С. Специфика анализа экономического потенциала туристской фирмы / Л. С. Сосненко, И. Н. Кивелиус // Экон. Анализ : теория и практика. –2014. – № 17. С. 15– 20.
33. Спицын, В. В. Формирование и реализация стратегий маркетинга туризма в регионе / В. В. Спицын // Региональная экономика : теория и практика. –2012. – № 9. С. 91– 100.
34. Сутягин, А. В. Новые правила оказания туристских услуг / А. В. Сутягин, И. А. Феоктистов. — М.: ГроссМедиа: Российский Бухгалтер, 2011. — 124 с.
35. Тимофеев, Ю. Инвестиции боль российского туризма / Ю. Тимофеев, А. Степанов, И. Резников // Туризм : практика, проблемы, перспективы. – 2012. – № 10. – С. 40– 41.

36. Типугин, И. Туризм с человеческим лицом, или Турфирма как один из способов выживания малого бизнеса / И. Типугин // Консультант директора. – 2011. – № 13. С. 2– 13.
37. Туризм, гостеприимство, сервис : слов.-справ. / Г. А. Аванесова, Л. П. Воронкова, В. И. Маслов и др. ; под. Ред. Л. П. Воронковой. М. : Аспект Пресс, 2012. – 367с.
38. Туризм в цифрах : 2015 : стат. Сб. / ред. Сост. Т. О. Коник, В. Н. Нестеров, С. П. Шпилько ; ИИЦ « Статистика России», Российский союз туриндустрии. М.: Статистика России, 2015. – 63 с.
39. Туризм и туристские ресурсы в России : 2014 : стат. Сб. / Федер. Служба гос. Статистики ; редкол. : А. Л. Кевеш и др. — М. : Статистика России, 2014. – 267 с.
40. Туризм как социокультурное явление / М-во культуры РФ, Тюмен. Гос. Ин-т искусств и культуры. Тюмень : Тюмен. Гос. Ун-т, 2013. – 124 с.
41. Туризм как фактор регионального экономического развития в России : пробл. Измерения роли туризма в регион, экономике / С. Л. Дж. Смит, А. А. Татаринев, С. Л. Пошнагов и др. ; под науч. Ред. А. А. Татаринова. Сочи : Ватерлоо, 2013. – 162 с.
42. Туристский рынок Ивановской области // Туризм : практика, проблемы, перспективы. 2011. – № 7. – С. 73– 79.
43. Утукина, В. Н. Менеджмент в туризме : учеб. пособие / В. Н. Утукина ; Калинингр. Гос. Ун-т. Калининград : Изд-во Калинингр. Гос. Ун-та, 2010. — 52 с.
44. Ушаков, Д. С. Национальная туристская индустрия : проблемы развития / Д. С. Ушаков. М. : Граница, 2012. – 286 с.
45. Ушаков, Д. С. Развитие современного туристского рынка / Д. С. Ушаков. –М., 2011.– 199 с.
46. Хлебович, Д.И. : учебное пособие / Д.И. Хлебович ; под ред. Т.Д. Бурменко. –М. : КНОРУС, 2011. – 240 с.

47. Черкасова, И. И. Мультипликативный эффект от развития туризма в валовом региональном продукте / И. И. Черкасова // Финансы. 2011. – № 2. – С. 75– 76.
48. Черкасова, И. И. Регулирование регионального туристского рынка на основе совершенствования организационно-качественных параметров / И. И. Черкасова. М. : Маркетинг, 2010. – 196 с.
49. Черкасова, И. И. Роль маркетинга в формировании инфраструктуры туристской индустрии / И. И. Черкасова // Маркетинг. — 2010. — № 1. — С. 5562.
50. Форд Б, Руководство Ernst&Young по составлению бизнес-планов [Текст] / Б. Форд, Д. Борнстайн, П. Пруэтт. – М. : Альпина, 2010. – 258 с.
51. Greenley G. E., Foxall G. R. External Moderation of Associations among Stakeholder Orientations and Company Performance // International Journal of Research in Marketing. 2011. – № 15. – P. 51-69.
52. Greenley, G.E., Lings, I.N. The development and validation of a measure of internal market orientation. // Aston Business School, Research Paper, 2011.
53. Lee H., Lee Y., Yoo D. The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction // Journal of Services Marketing. – 2010. – Vol. 14, 3.– С.217 – 231.
54. Foreman, S., Money. A. Internal marketing: concepts, measurement and application// Journal of Marketing Management, 2012, Vol. 11, pp. 755 – 68.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

Утверждён  
Решением учредителя  
ООО «Белый город»  
от 29.04.2014 № 1

# УСТАВ

Общества с ограниченной ответственностью

# «Белый город»

г. Белгород 2014 г.

## 1. Общие положения

**1.1.** Общество с ограниченной ответственностью «Белый город», именуемое в дальнейшем «Общество», учреждено решением единственного учредителя от «29» апреля 2014 года и действует на основании настоящего Устава, Гражданского кодекса Российской Федерации, Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», а также иного применимого законодательства.

Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации.

**1.2.** Общество является хозяйственным обществом, уставный капитал которого разделен на доли. Имущественная ответственность Общества и его участников определяется по правилам раздела 3 настоящего Устава в соответствии с законодательством.

**1.3.** Полное фирменное наименование Общества на русском языке: **Общество с ограниченной ответственностью «Белый город».**

Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке: **ООО «Белый город».**

**1.4.** Место нахождения Общества: город Белгород, улица Корочанская, дом 132 а.

**1.5.** Общество учреждено на неограниченный срок.

**1.6.** В соответствии с настоящим Уставом в состав участников Общества могут входить физические лица и организации, в т.ч. предприятия с участием иностранных юридических лиц и граждан, а также иностранные юридические лица и граждане, признающие положения настоящего Устава, которые оплатили свои доли в его уставном капитале.

**1.7.** Общество обладает полной хозяйственной самостоятельностью, обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные, в том числе валютный, счета в банках на территории России и за рубежом, от своего имени самостоятельно выступает участником гражданского оборота, приобретает и осуществляет имущественные и личные неимущественные права, несет обязанности, может выступать в качестве истца и ответчика в суде, в арбитражном или третейском суде.

**1.8.** В порядке, установленном законодательством, Общество вправе создавать организации с правами юридического лица или участвовать в их создании.

**1.9.** Общество может иметь представительства и филиалы на территории России и за границей, а также участвовать в капитале других юридических лиц.

В случае создания филиалов и представительств Общества в настоящий Устав вносятся изменения, отражающие сведения о соответствующих филиалах и представительствах.

**1.10.** Для обеспечения своей деятельности Общество имеет круглую печать со своим наименованием, бланки, может иметь товарный знак, знак обслуживания, зарегистрированные в установленном порядке, другие реквизиты с фирменной символикой.

## 2. Правоспособность Общества. Предмет и цели деятельности

**2.1.** Общество является коммерческой организацией, преследующей в качестве основной цели своей предпринимательской деятельности извлечение прибыли.

**2.2.** Общество обладает общей гражданской правоспособностью. Оно вправе иметь гражданские права и нести гражданские обязанности для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом.

Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на осуществление определенного вида деятельности предусмотрено требование осуществлять такую деятельность как исключительную, то Общество в течение срока действия лицензии вправе осуществлять только виды деятельности, предусмотренные лицензией, и сопутствующие виды деятельности.

**2.4.** Предметом деятельности Общества являются:

- подготовка к продаже, покупка и продажа собственного недвижимого имущества;
- подготовка к продаже собственного недвижимого имущества;
- подготовка к продаже собственного жилого недвижимого имущества;
- подготовка к продаже собственного нежилого недвижимого имущества;
- покупка и продажа собственного недвижимого имущества;
- покупка и продажа собственного жилого недвижимого имущества;
- покупка и продажа собственных нежилых зданий и помещений;
- покупка и продажа земельных участков;
- сдача внаем собственного недвижимого имущества;
- сдача внаем собственного жилого недвижимого имущества;
- сдача внаем собственного нежилого недвижимого имущества;
- предоставление посреднических услуг, связанных с недвижимым имуществом;
- деятельность агентств по операциям с недвижимым имуществом;
- предоставление посреднических услуг при покупке, продаже и аренде недвижимого имущества;
- предоставление посреднических услуг при покупке, продаже и аренде жилого недвижимого имущества;
- предоставление посреднических услуг при покупке, продаже и аренде нежилого недвижимого;
- деятельность туристических агентств;
- организация комплексного туристического обслуживания;
- обеспечение экскурсионными билетами, обеспечение проживания, обеспечение транспортными средствами;
- предоставление туристических информационных услуг;
- предоставление туристических экскурсионных услуг.

Общество вправе осуществлять и любые другие виды деятельности, не запрещенные законом.

**2.5.** Общество обязано соблюдать применимое законодательство, правильно и своевременно производить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды, соблюдать правила ведения бухгалтерского учета, порядок и сроки представления государственной статистической отчетности.

### **3. Имущественная ответственность Общества**

**3.1.** Общество самостоятельно отвечает по своим обязательствам.

Общество несет ответственность по своим обязательствам в пределах имущества, находящегося в его собственности, стоимость которого отражена в бухгалтерском балансе Общества.

**3.2.** Имущество участников Общества обособлено от имущества Общества.

Общество не отвечает по обязательствам своих участников.

Участники Общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, только в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.

Участники Общества, не полностью оплатившие доли, несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах стоимости неоплаченной части принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.

3.3. Общество не отвечает по обязательствам Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, равно как Российская Федерация, субъекты Российской Федерации и муниципальные образования не отвечают по обязательствам Общества.

#### 4. Права и обязанности участников Общества. Исключение участника из Общества

4.1. Участниками Общества являются его учредители, а также другие юридические и физические лица, которые оплатили свои доли в уставном капитале Общества.

4.2. Все участники Общества вправе:

- участвовать в управлении делами Общества в порядке, установленном Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и Уставом Общества. Данное право предполагает, в частности, реализацию следующих прав: права участия в Общих собраниях; права избирать и быть избранным в органы Общества; права вносить свои предложения к повестке дня Общего собрания участников Общества и др.;
- получать информацию о деятельности Общества и знакомиться с его бухгалтерскими книгами и иной документацией в установленном Уставом порядке;
- принимать участие в распределении прибыли Общества в соответствии со ст. 28 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» и Уставом Общества;
- продать или осуществить отчуждение иным образом своей доли или части доли в уставном капитале Общества одному или нескольким участникам Общества либо другому лицу в порядке, предусмотренном Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
- выйти из Общества путем отчуждения своей доли Обществу потребовать приобретения Обществом доли в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
- получить в случае ликвидации Общества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость в соответствии действующим законодательством.
- всем участникам Общества принадлежат также другие права, прямо предусмотренные Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

4.3. Все участники Общества имеют преимущественное (в той степени, в какой это не противоречит действующему законодательству) по сравнению с другими лицами право:

- пользоваться услугами Общества для реализации собственной продукции, работ и услуг;
- в установленном Обществом порядке и с соблюдением требований законодательства использовать технологии, ноу-хау и иные результаты интеллектуальной деятельности, права на которые принадлежат Обществу, в собственной предпринимательской деятельности;
- получать принадлежащую Обществу информацию, не отнесенную к коммерческой тайне Общества, для использования в собственной предпринимательской, научной или творческой деятельности;

Прекращение или ограничение дополнительных прав, указанных в настоящем пункте, осуществляется по решению Общего собрания участников Общества.

4.4. Все участники Общества обязаны:

- оплачивать доли в уставном капитале Общества в порядке, в размерах и в сроки, которые предусмотрены Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и договором об учреждении Общества;
- не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности Общества.



Все участники Общества несут также другие обязанности, предусмотренные Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

**4.5.** Участники Общества, доли которых в совокупности составляют не менее чем 10 % уставного капитала Общества, вправе требовать в судебном порядке исключения из Общества участника, который грубо нарушает свои обязанности либо своими действиями (бездействием) делает невозможной деятельность Общества или существенно ее затрудняет.

В случае если решение суда об исключении участника из Общества вступило в законную силу, доля исключенного из Общества участника переходит к Обществу. При этом Общество обязано выплатить исключенному участнику действительную стоимость его доли, которая определяется по данным бухгалтерской отчетности Общества за последний отчетный период, предшествующий дате вступления в законную силу решения суда об исключении, или с согласия исключенного участника Общества выдать ему в натуре имущество такой же стоимости.

Доля (часть доли) исключенного участника переходит к Обществу с момента вступления в законную силу решения суда об исключении участника из Общества. Общество обязано выплатить действительную стоимость доли (части доли) или выдать в натуре имущество такой же стоимости в течение одного года с момента перехода к Обществу доли (части доли).

Действительная стоимость доли (части доли) выплачивается за счет разницы между стоимостью чистых активов Общества и размером его уставного капитала. В случае если такой разницы недостаточно, Общество обязано уменьшить свой уставный капитал на недостающую сумму.

**4.6.** Участники Общества вправе заключить договор об осуществлении прав участников Общества, по которому они обязуются осуществлять определенным образом свои права и (или) воздерживаться от осуществления указанных прав, в том числе голосовать определенным образом на Общем собрании участников Общества, согласовывать вариант голосования с другими участниками, продавать долю или часть доли по определенной данным договором цене и (или) при наступлении определенных условий либо воздерживаться от отчуждения доли или части доли до наступления определенных условий, а также осуществлять согласованно иные действия, связанные с управлением Обществом, с созданием, деятельностью, реорганизацией и ликвидацией Общества. Такой договор заключается в письменной форме путем составления одного документа, подписанного сторонами.

## **5. Имущество Общества. Уставный капитал**

**5.1.** Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. На праве собственности Обществу принадлежит имущество, внесенное в уставный капитал, а также имущество, приобретенное им по другим основаниям.

Общество, осуществляя правомочия собственника своего имущества, вправе по своему усмотрению совершать в отношении принадлежащего ему имущества любые действия, не противоречащие законодательству и не нарушающие права и охраняемые законом интересы других лиц, в т.ч. отчуждать свое имущество в собственность другим лицам, передавать им, оставаясь собственником, права владения, пользования и распоряжения имуществом, отдавать имущество в залог и обременять его другими способами, распоряжаться им иным образом. Общество вправе также передавать свое имущество в доверительное управление другому лицу (доверительному управляющему).

**5.2.** Уставный капитал Общества является частью имущества Общества, используемого для предпринимательской деятельности, и определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы кредиторов Общества.

Уставный капитал Общества составляется из номинальной стоимости долей его участников.

Размер уставного капитала Общества и номинальная стоимость долей его участников определяются в рублях.

Уставный капитал Общества составляет 10 000 (Десять тысяч) рублей.

**5.3.** Оплата долей в уставном капитале Общества может осуществляться деньгами, ценными бумагами, другими вещами или имущественными правами либо иными имеющими денежную оценку правами.

**5.4.** На момент государственной регистрации Общества его уставный капитал оплачен учредителями полностью в виде имущества.

Каждый учредитель обязан полностью оплатить свою долю в уставном капитале Общества в течение срока, который определен договором об учреждении или, в случае учреждения Общества одним лицом, решением об учреждении Общества и не может превышать один год с момента государственной регистрации Общества. При этом доля каждого учредителя Общества может быть оплачена по цене не ниже ее номинальной стоимости. Неоплаченная в установленный срок часть доли переходит к Обществу и должна быть реализована им в порядке, установленном Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Доля учредителя Общества предоставляет право голоса только в пределах оплаченной части принадлежащей ему доли.

**5.5.** Увеличение уставного капитала Общества допускается только после его полной оплаты.

Увеличение уставного капитала Общества может осуществляться за счет его имущества и (или) за счет дополнительных вкладов участников Общества, и (или) за счет вкладов третьих лиц, принимаемых в Общество, в порядке, установленном Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

**5.6.** Общество вправе, а в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», обязано уменьшить свой уставный капитал.

Уменьшение уставного капитала Общества может осуществляться путем уменьшения номинальной стоимости долей всех его участников в уставном капитале и (или) погашения долей, принадлежащих Обществу, в порядке, установленном Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

**5.7.** Участник Общества вправе продать или осуществить отчуждение иным образом своей доли или части доли в уставном капитале Общества одному или нескольким участникам данного Общества. Согласие Общества или других его участников на совершение такой сделки не требуется.

Продажа или отчуждение иным образом участником Общества своей доли (части доли) третьим лицам допускается.

Доля участника Общества может быть отчуждена до полной ее оплаты только в той части, в которой она уже оплачена.

Участники Общества пользуются преимущественным правом покупки доли (части доли) участника Общества по цене предложения третьему лицу пропорционально размерам своих долей.

Участник Общества, намеренный продать свою долю (часть доли) третьему лицу, обязан письменно известить об этом остальных его участников и само Общество путем направления через Общество за свой счет оферты с указанием цены и других условий продажи. Оферта о продаже доли или части доли в уставном капитале Общества считается полученной всеми участниками Общества в момент ее получения Обществом. Оферта считается не полученной, если в срок не позднее дня ее получения Обществом участнику Общества поступило извещение о ее отзыве. Отзыв оферты о продаже доли или части доли после ее получения Обществом допускается только с согласия всех участников Общества.

Участники Общества вправе воспользоваться преимущественным правом покупки доли или части доли в уставном капитале Общества в течение тридцати дней с даты получения оферты Обществом. В противном случае доля или часть доли может быть продана третьему лицу по цене, не ниже установленной в оферте для участников Общества и Общества, если Общество имеет, согласно настоящему Уставу, преимущественное право покупки.

Уступка преимущественного права покупки не допускается.

**5.8.** Доли в уставном капитале Общества переходят к наследникам граждан и к правопреемникам юридических лиц, являвшихся участниками Общества, независимо от согласия Общества или его участников.

**5.9.** Сделка, направленная на отчуждение доли или части доли в уставном капитале, подлежит нотариальному удостоверению, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Несоблюдение нотариальной формы указанной сделки влечет за собой ее недействительность.

Доля или часть доли в уставном капитале переходит к ее приобретателю с момента нотариального удостоверения сделки, направленной на отчуждение доли или части доли в уставном капитале, либо в случаях, не требующих нотариального удостоверения, с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц соответствующих изменений на основании правоустанавливающих документов.

К приобретателю доли (части доли) в уставном капитале Общества переходят все права и обязанности участника Общества, возникшие до совершения сделки, за исключением дополнительных прав и дополнительных обязанностей участника, уступившего долю (часть доли).

Участник Общества, осуществивший отчуждение своей доли или части доли в уставном капитале, несет перед Обществом обязанность по внесению вклада в имущество, возникшую до совершения сделки, направленной на отчуждение указанных доли или части доли в уставном капитале, солидарно с ее приобретателем.

**5.10.** Участник Общества вправе передать в залог принадлежащую ему долю или часть доли в уставном капитале другому участнику общества или с согласия общего собрания участников Общества третьему лицу.

Решение общего собрания участников о даче согласия на залог доли или части доли в уставном капитале принимается большинством голосов всех участников общества. Голос участника общества, который намерен передать в залог свою долю или часть доли, при определении результатов голосования не учитывается.

Договор залога доли или части доли в уставном капитале подлежит нотариальному удостоверению. Несоблюдение нотариальной формы указанной сделки влечет за собой ее недействительность.

**5.11.** Общество не вправе приобретать доли (части долей) в своем уставном капитале, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Переход доли к Обществу осуществляется в порядке, предусмотренном Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Сроки и порядок выплаты участнику Общества, доля которого перешла к Обществу, действительной стоимости доли или срок выдачи в натуре имущества такой же стоимости устанавливаются Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

**5.12.** Доли, принадлежащие Обществу, не учитываются при определении результатов голосования на Общем собрании участников, при распределении прибыли Общества, также имущества Общества в случае его ликвидации.

В течение одного года со дня перехода доли или части доли в уставном капитале Общества к Обществу она должны быть по решению общего собрания участников распределена между всеми участниками Общества пропорционально их долям в уставном

капитале Общества или предложена для приобретения всем либо некоторым участникам и (или), если это не запрещено настоящим Уставом, третьим лицам.

**5.13.** Участники Общества обязаны по решению Общего собрания участников Общества вносить вклады в имущество Общества.

Решение Общего собрания участников Общества о внесении вкладов в имущество Общества может быть принято большинством не менее двух третей голосов от общего числа голосов участников Общества.

Вклады в имущество Общества вносятся всеми его участниками пропорционально их долям в уставном капитале Общества.

Вклады в имущество Общества вносятся в денежной форме.

Вклады в имущество Общества не изменяют размеры и номинальную стоимость долей его участников в уставном капитале Общества.

**5.14.** Часть имущества Общества может быть передана филиалам и представительствам Общества на условиях, определяемых органами Общества.

## **6. Распределение прибыли Общества между его участниками**

**6.1.** Общество вправе ежеквартально, раз в полгода или раз в год принимать решение о распределении своей чистой прибыли между участниками Общества. Решение об определении части прибыли Общества, распределяемой между его участниками, принимается Общим собранием участников Общества.

**6.2.** Часть прибыли Общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале Общества. Часть чистой прибыли, причитающаяся каждому участнику Общества после распределения, выплачивается ему в денежной форме.

Распределенная чистая прибыль выплачивается по месту нахождения Общества в месячный срок со дня принятия Общим собранием участников Общества соответствующего решения, если иное место или срок не установлены в решении о распределении чистой прибыли. Директор Общества обязан обеспечить письменное персональное уведомление каждого участника Общества о дате и месте выплаты чистой прибыли.

**6.3.** Общество не вправе принимать решение о распределении чистой прибыли между участниками:

- до полной оплаты всего уставного капитала Общества;
- до выплаты действительной стоимости доли (части доли) участника Общества в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
- если на момент принятия такого решения Общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) или если указанные признаки появятся у Общества в результате принятия такого решения;
- если на момент принятия такого решения стоимость чистых активов Общества меньше его уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате принятия такого решения;
- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

**6.4.** Общество не вправе выплачивать участникам Общества чистую прибыль, решение о распределении которой между участниками принято:

- если на момент выплаты Общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) или если указанные признаки появятся у Общества в результате выплаты;
- если на момент выплаты стоимость чистых активов Общества меньше его уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате выплаты;
- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

**6.4.** Общество не вправе выплачивать участникам Общества чистую прибыль, решение о распределении которой между участниками принято:

- если на момент выплаты Общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) или если указанные признаки появятся у Общества в результате выплаты;
- если на момент выплаты стоимость чистых активов Общества меньше его уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате выплаты;
- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

По прекращении указанных в настоящем пункте обстоятельств Общество обязано выплатить участникам чистую прибыль, решение о распределении которой между участниками было принято.

## **7. Выход участника Общества из Общества**

**7.1.** Участник Общества вправе в любое время выйти из Общества независимо от согласия других его участников или Общества.

**7.2.** В случае выхода участника Общества из Общества его доля переходит к Обществу с момента подачи заявления о выходе.

**7.3.** Выход участника из Общества не освобождает его от обязанности перед Обществом по внесению вклада в имущество Общества, возникшей до подачи заявления о выходе из Общества.

## **8. Управление Обществом**

**8.1.** Высшим органом управления Общества является Общее собрание участников Общества, которое может быть очередным или внеочередным. Все участники Общества имеют право присутствовать на Общем собрании участников Общества, принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать при принятии решений.

Каждый участник Общества имеет на Общем собрании число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале Общества, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Компетенция Общего собрания участников Общества определяется Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», настоящим Уставом и положением об Общем собрании участников Общества, если последнее принято в Обществе.

**8.2.** Общее собрание участников Общества при наличии кворума вправе решать вопросы деятельности Общества, отнесенные к его компетенции. Общее собрание участников Общества правомочно, если на нем присутствуют участники Общества (представители участников Общества), обладающие в совокупности не менее чем 2/3 голосов от общего числа голосов участников Общества.

**8.3.** К исключительной компетенции Общего собрания участников Общества относятся:

**8.3.1.** Определение основных направлений деятельности Общества, а также принятие решения об участии в ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций;

**8.3.2.** Изменение Устава Общества, в том числе изменение размера уставного капитала Общества;

**8.3.3.** Образование и досрочное прекращение полномочий исполнительных органов Общества, а также принятие решения о передаче полномочий единоличного исполнительного органа Общества коммерческой организации или индивидуальному

решений не предусмотрена Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» или настоящим Уставом.

**8.4.** Очередное Общее собрание участников Общества проводится один раз в год и созывается Директором Общества.

Очередное Общее собрание участников Общества должно проводиться не ранее чем через два месяца и не позднее чем через четыре месяца после окончания финансового года. Конкретную дату проведения годового собрания определяет Директор Общества.

**8.5.** Внеочередное Общее собрание участников Общества проводится в любых случаях, если проведения такого Общего собрания требуют интересы Общества и его участников.

Внеочередное Общее собрание участников Общества созывается Директором Общества по его инициативе, по требованию ревизионной комиссии, аудитора, а также участников Общества, обладающих в совокупности не менее чем одной десятой от общего числа голосов участников Общества.

Директор Общества обязан в течение пяти дней с даты получения требования о проведении внеочередного Общего собрания рассмотреть данное требование и принять решение о проведении внеочередного Общего собрания участников Общества или об отказе в его проведении. При этом решение об отказе в проведении внеочередного Общего собрания может быть принято только в случае:

- если не соблюден установленный законодательством порядок предъявления требования о проведении внеочередного Общего собрания участников Общества;
- если ни один из вопросов, предложенных для включения в повестку дня внеочередного Общего собрания участников Общества, не относится к его компетенции или не соответствует требованиям федеральных законов.

Если один или несколько вопросов, предложенных для включения в повестку дня внеочередного Общего собрания участников Общества, не относятся к компетенции Общего собрания или не соответствуют требованиям федеральных законов, данные вопросы не включаются в повестку дня.

Директор не вправе вносить изменения в формулировки вопросов, предложенных для включения в повестку дня внеочередного Общего собрания участников Общества, а также изменять предложенную форму проведения внеочередного Общего собрания участников Общества.

Наряду с вопросами, предложенными для включения в повестку дня внеочередного Общего собрания участников Общества, Директор по собственной инициативе вправе включать в нее дополнительные вопросы.

Если в установленный срок Директором Общества не принято решение о созыве внеочередного Общего собрания участников Общества или принято решение об отказе в его проведении, то созвать внеочередное Общее собрание вправе орган или лицо, которое потребовало его созыва.

Расходы на подготовку, созыв и проведение внеочередного Общего собрания участников Общества могут быть возмещены по решению Общего собрания участников Общества за счет средств Общества.

**8.6.** Порядок созыва Общего собрания участников Общества определяется настоящим Уставом и положением об Общем собрании участников Общества, если последнее принято в Обществе. В части, не урегулированной указанными в настоящем пункте документами, применяются правила, установленные Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Директор либо иной орган или лица, созывающие Общее собрание участников Общества, обязаны не позднее чем за тридцать дней до его проведения уведомить об этом каждого участника Общества заказным письмом по адресу, указанному в списке участников Общества.

В уведомлении должны быть указаны время и место проведения Общего собрания участников Общества, а также предлагаемая повестка дня. Очередное и внеочередное Общее собрание участников Общества созывается Директором Общества.

Кроме того, в случае пропуска Директором установленного срока для принятия решения о созыве внеочередного Общего собрания такое внеочередное Общее собрание может быть созвано органом или лицами, требующими его проведения.

Любой участник Общества вправе вносить предложения о включении в повестку дня Общего собрания участников Общества дополнительных вопросов не позднее, чем за пятнадцать дней до его проведения. Дополнительные вопросы, за исключением вопросов, которые не относятся к компетенции Общего собрания участников Общества или не соответствуют требованиям федеральных законов, в обязательном порядке включаются в повестку дня Общего собрания участников Общества.

Орган или лица, созывающие Общее собрание участников Общества, не вправе вносить изменения в формулировки дополнительных вопросов, предложенных для включения в повестку дня.

В случае если по предложению участников Общества в первоначальную повестку дня Общего собрания участников Общества вносятся изменения, орган или лица, созывающие Общее собрание, обязаны не позднее чем за десять дней до его проведения уведомить всех участников о внесенных в повестку дня изменениях заказным письмом, направляемым по адресу, указанному в списке участников Общества.

При подготовке Общего собрания участников Общества всем его участникам предоставляются следующие материалы и информация: годовой отчет Общества, заключения ревизионной комиссии и аудитора по результатам проверки годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов Общества, сведения о кандидате (кандидатах) в исполнительные органы Общества и ревизионную комиссию, проект изменений и дополнений, вносимых в Устав Общества, или проект Устава Общества в новой редакции, проекты внутренних документов Общества.

Орган или лица, созывающие Общее собрание участников Общества, обязаны направить им информацию и материалы вместе с уведомлением о проведении Общего собрания участников Общества, а в случае изменения повестки дня соответствующие информация и материалы направляются вместе с уведомлением о таком изменении.

Указанные информация и материалы в течение тридцати дней до проведения Общего собрания участников Общества должны быть предоставлены всем его участникам для ознакомления в месте нахождения Директора.

В случае нарушения установленного порядка созыва Общего собрания участников Общества собрание считается правомочным при условии участия в нем всех участников Общества (представителей участников).

**8.7.** Порядок проведения Общего собрания участников Общества и правила принятия решений Общим собранием определяются в соответствии с нормами Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», правилами положения об Общем собрании участников Общества и регламента Общего собрания участников Общества, если последние приняты Обществом.

В части, не урегулированной законодательством, настоящим Уставом и указанными в настоящем пункте внутренними документами Общества, порядок проведения очередного и внеочередного Общего собрания устанавливается решением соответствующего Общего собрания участников Общества.

**8.8.** Единоличным исполнительным органом Общества является Директор Общества, избираемый Общим собранием участников Общества в целях осуществления текущего руководства деятельностью. Срок полномочий Директора составляет 5 (Пять) лет.

Директор Общества подотчетен Общему собранию участников Общества.

Порядок деятельности Директора Общества определяется на основе настоящего Устава в положении о Директоре Общества, если последнее утверждено Общим собранием участников Общества, и в трудовом договоре с Директором. В части, не урегулированной указанными документами, применяются нормы законодательства Российской Федерации. Трудовые отношения между Директором Общества и Обществом регулируются трудовым законодательством Российской Федерации и условиями трудового договора с Директором.

8.9. Директором Общества может быть трудоспособное физическое лицо, не ограниченное в гражданской дееспособности, обладающее необходимыми профессиональными знаниями и опытом практической управленческой деятельности, которое может не являться участником Общества. Решения Общего собрания участников Общества об избрании Директора Общества принимаются путем открытого голосования. Решение считается принятым, если за него подано 2/3 голосов от общего числа голосов участников Общества.

Деятельность Директора Общества осуществляется на платной основе. Срочный трудовой договор с Директором от имени Общества подписывает от имени Общества лицо, председательствовавшее на Общем собрании участников Общества, на котором избран Директор Общества, либо участником Общества, уполномоченным решением Общего собрания.

Досрочное расторжение трудового договора с Директором Общества осуществляется по решению Общего собрания участников Общества. Решение считается принятым, если за него подано 2/3 голосов от общего числа голосов участников Общества.

8.10. Директор осуществляет текущее руководство хозяйственной деятельностью Общества. При этом он совершает любые действия, необходимые для реализации данной функции, кроме решения вопросов, отнесенных к компетенции других органов управления Общества и ревизионной комиссии Общества.

Директор Общества осуществляет следующие полномочия:

- без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы и совершает сделки;
- подписывает финансовые и иные документы Общества;
- открывает в банках расчетный и другие счета, распоряжается имуществом и финансовыми средствами Общества с учетом положений об одобрении крупных сделок и сделок с заинтересованностью;
- обеспечивает подготовку и представляет Общему собранию участников годовой отчет, годовой бухгалтерский баланс, предложения о распределении чистой прибыли между участниками, информирует указанные органы о текущей финансовой и хозяйственной деятельности, организует выполнение решений Общего собрания;
- руководит исполнительным персоналом Общества, утверждает организационную структуру и штатное расписание, организует учет и обеспечивает составление и своевременное представление бухгалтерской и статистической отчетности о деятельности Общества в налоговые органы, социальные фонды и органы государственной статистики;
- выдает доверенности на право представительства от имени Общества, в том числе доверенности с правом передоверия;
- издает приказы (распоряжения), обязательные для персонала Общества, в том числе приказы о назначении на должности работников Общества, об их переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания;
- осуществляет иные полномочия, не отнесенные законодательством Российской Федерации или Уставом Общества к компетенции Общего собрания участников Общества.

Директор Общества не вправе издавать приказы (распоряжения), обязательные для участников Общества либо ущемляющие их интересы. Для участников Общества,



состоящих с Обществом в трудовых отношениях, приказы (распоряжения) Директора являются обязательными в части, относящейся к указанным отношениям.

## 9. Учет и отчетность

9.1. Общество осуществляет учет результатов своей деятельности. Бухгалтерский, оперативный и статистический учет и отчетность ведутся в порядке, установленном действующим законодательством.

9.2. Ответственность за состояние учета, своевременное представление бухгалтерской и иной отчетности возлагается на Директора и главного бухгалтера.

9.3. Финансовый год устанавливается с 1 января по 31 декабря включительно.

9.4. Годовой отчет по финансовым операциям Общества и годовой баланс составляются Директором и представляются на утверждение годового Общего собрания участников Общества, которое созывается не позднее чем через четыре месяца после окончания финансового года.

9.5. Общество ежеквартально рассылает участникам Общества баланс и другую текущую информацию о финансово-хозяйственной деятельности Общества.

9.6. С момента государственной регистрации Общество ведет список участников с указанием сведений о каждом участнике, размере его доли в уставном капитале и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих Обществу, датах их перехода к Обществу или приобретения Обществом.

Директор Общества обеспечивает соответствие сведений об участниках Общества и о принадлежащих им долях или частях долей в уставном капитале, о долях или частях долей, принадлежащих Обществу, сведениям, содержащимся в едином государственном реестре юридических лиц, и нотариально удостоверенным сделкам по переходу долей в уставном капитале Общества, о которых стало известно Обществу.

9.7. Иные обязанности Общества по ведению учета и отчетности, не предусмотренные настоящим Уставом, определяются в соответствии с законодательством.

## 10. Информация об Обществе

10.1. Общество не обязано публиковать отчетность о своей деятельности, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иными федеральными законами.

10.2. В случае публичного размещения облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг Общество обязано ежегодно публиковать годовые отчеты и бухгалтерские балансы, а также раскрывать иную информацию о своей деятельности, предусмотренную федеральными законами и принятыми в соответствии с ними нормативными актами.

10.3. По требованию участника Общества, члена ревизионной комиссии, аудитора, иных заинтересованных лиц Общество обязано в десятидневный срок предоставить им возможность ознакомиться с Уставом Общества. Копии Устава может быть предоставлена заинтересованным лицам за плату, не превышающую расходов на ее изготовление.

10.4. Имеющаяся информация о деятельности Общества, его бухгалтерские книги и иная документация предоставляются участнику Общества по первому требованию в рабочее время по месту фактического нахождения головного офиса Общества.

## 11. Архив Общества

11.1. Общество обязано хранить следующие документы:

- Устав Общества, а также внесенные в Устав и зарегистрированные в установленном порядке изменения и дополнения;

- решение о создании Общества;
- документ, подтверждающий государственную регистрацию Общества;
- документы, подтверждающие права Общества на имущество, находящееся на его балансе;
- внутренние документы Общества;
- положения о филиалах и представительствах Общества;
- список участников Общества;
- документы, связанные с эмиссией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг Общества;
- протоколы Общих собраний участников Общества, заседаний ревизионной комиссии Общества;
- списки аффилированных лиц Общества;
- заключения ревизионной комиссии Общества, аудитора, государственных и муниципальных органов финансового контроля;
- приказы (распоряжения) Директора Общества;
- документацию по личному составу и трудовым отношениям;
- первичные учетные документы, регистры бухгалтерского учета, бухгалтерскую отчетность, рабочий план счетов бухгалтерского учета, другие документы учетной политики, процедуры кодирования, программы машинной обработки данных и другие бухгалтерские документы;
- иные документы, предусмотренные федеральными законами и иными правовыми актами Российской Федерации, внутренними документами Общества, решениями Общего собрания участников Общества и Директора Общества.

11.2. Общество хранит документы, предусмотренные п. 11.1 настоящего Устава, по месту нахождения Директора Общества.

## 12. Реорганизация и ликвидация Общества

12.1. Решение о реорганизации Общества (слиянии, присоединении, разделении, выделении, преобразовании) принимается участниками Общества в соответствии с ГК РФ и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

При реорганизации Общества его права и обязанности переходят к правопреемнику или правопреемникам Общества.

Реорганизация Общества проводится в соответствии с законодательством Российской Федерации. Общество считается реорганизованным с момента государственной регистрации вновь возникшего юридического лица или юридических лиц, кроме случая реорганизации в форме присоединения.

12.2. Ликвидация Общества производится по решению участников Общества. Ликвидация Общества может производиться также по решению суда в случаях, предусмотренных законодательством.

Ликвидация Общества производится в соответствии с правилами, установленными Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

С момента назначения ликвидационной комиссии к ней переходят полномочия по управлению делами Общества.

## 13. Заключительные положения

13.1. Дополнения и изменения настоящего Устава подлежат утверждению Общим собранием участников Общества по правилам, предусмотренным настоящим Уставом и законодательством, с последующей государственной регистрацией. Изменения и дополнения настоящего Устава вступают в силу в порядке, предусмотренном законодательством.

13.2. Настоящий Устав вступает в силу с момента государственной регистрации Общества в качестве юридического лица в установленном порядке.

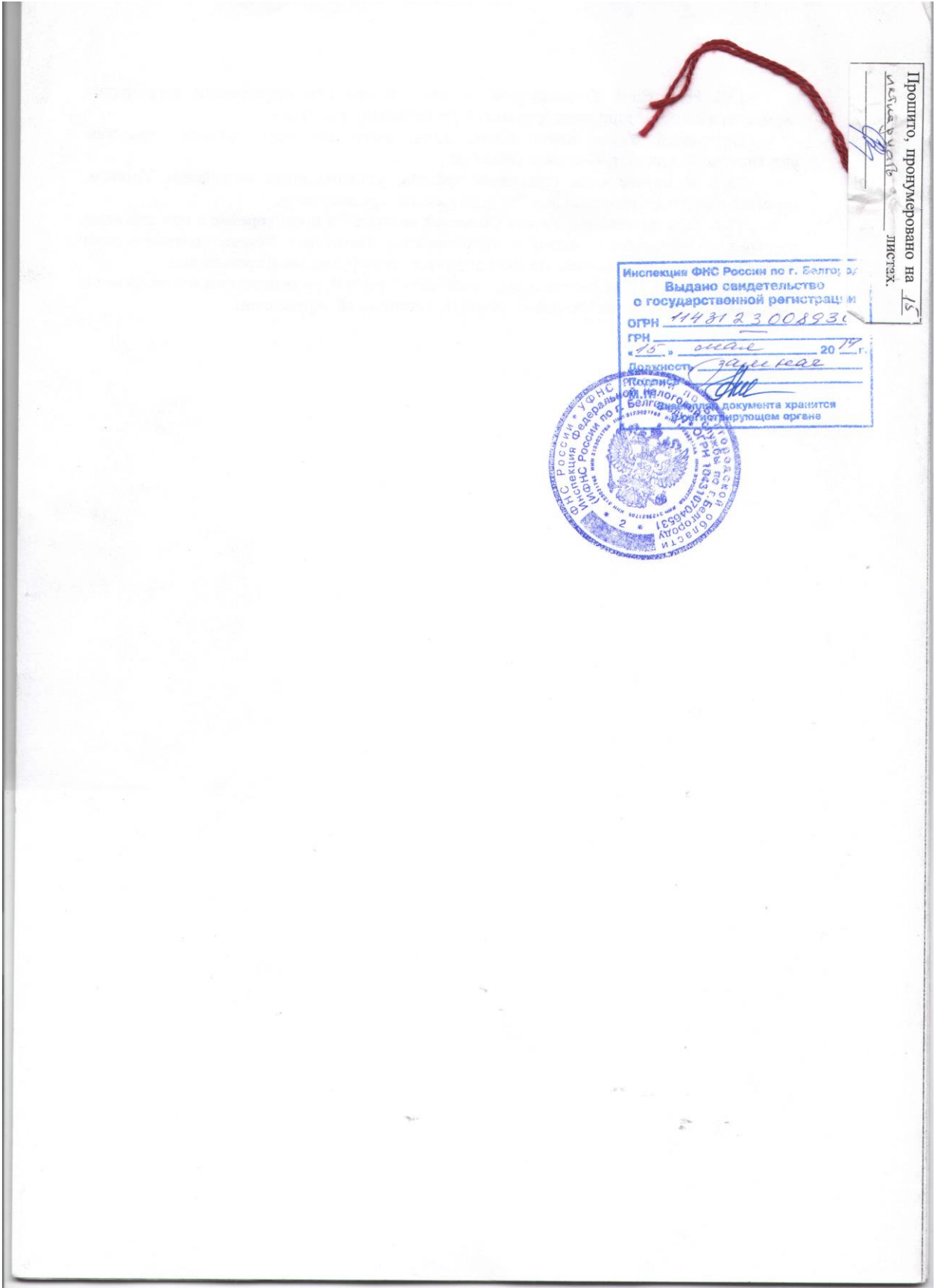
Настоящий Устав имеет обязательную силу для всех органов Общества, участников Общества, работников Общества.

13.3. В случае если отдельные правила, установленные настоящим Уставом, перестали действовать, остальные его положения сохраняют силу.

13.4. Если положения Устава Общества вступают в противоречие с положениями договора об учреждении, применяются положения настоящего Устава, которые в этом случае имеют преимущественную силу для участников Общества и третьих лиц.

13.5. Вопросы, не разрешенные настоящим Уставом, разрешаются в соответствии с законодательством Российской Федерации и договором об учреждении.

Продолжение приложения 1



## SWOT-анализ деятельности ООО «Белый город»

Сильные стороны (S):	Слабые стороны (W):
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Работа представительства на туристском рынке более 15 лет;</li> <li>2. Использование высоко конкурентоспособного представителя на рынке;</li> <li>3. Высшая оценка эффективности работы офиса туристского агентства;</li> <li>4. Предоставление широкого ассортимента услуг, качество турпродуктов;</li> <li>5. Использование узнаваемого бренда;</li> <li>6. Обширный набор туристических направлений;</li> <li>7. Возможность обучения менеджеров, участие в рекламных турах;</li> <li>8. Создание оптимальной ценовой политики, скидочная система.</li> <li>9. Обеспечение буклетами, рекламными каталогами, баннерами от представительства;</li> <li>10. В средствах массовой информации использование рекламы представительства.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Негативный фактор сезонности;</li> <li>2. Слабая развитость внутреннего туризма;</li> <li>3. Отсутствие электронного ресурса;</li> <li>4. Большое количество конкурентов и их рост;</li> <li>5. Отсутствие собственной системы поиска туров;</li> <li>6. Недостаток специалистов PR, маркетинга, рекламы в штате организации.</li> </ol>
Возможности (O):	Угрозы (T):
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Устойчивый рост доли выездного туризма;</li> <li>2. Уход с рынка компаний-конкурентов;</li> <li>3. Развитие городского аэропорта, создание новых маршрутов;</li> <li>4. Увеличение спроса на туры непляжного направления;</li> <li>5. Повышение спроса на дорогостоящие туры</li> <li>6. Привлечение туристов в несезон благодаря гибкой ценовой политики;</li> <li>7. Сервис дополнительных групп потребителей;</li> <li>8. Освоение новых технологий и увеличение роли обслуживания в продвижении услуг.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понижение спроса на туристические услуги;</li> <li>2. Рост иностранной валюты;</li> <li>3. Потеря объемов услуг в связи с политическими ситуациями в странах (Украина);</li> <li>4. Увеличение конкуренции, рост налогов;</li> <li>5. Кризисы, природные бедствия в странах по приоритетным направлениям;</li> <li>6. Убыль в экономике.</li> </ol>

## Оценка показателей платежеспособности ООО «Белый город»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение(+/-)			Темп роста (%)		
	2012	2013	2014	2013/ 2012 гг.	2014/ 2013 гг.	2014/ 2012 гг.	2013/ 2012 гг.	2014/ 2013 гг.	2014/ 2012 гг.
Коэффициент текущей ликвидности	1,15	1,16	1,23	0	0,08	00,9	100	107	107
Коэффициент быстрой ликвидности	0,98	0,93	1,03	-0,05	0,1	0,05	94,9	110,8	105,1
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,39	0,41	0,48	0,02	0,07	0,09	105,1	117,1	123,1
Величина собственных оборотных средств (тыс.руб.)	20	24	37	4	13	17	120,0	154,2	185,0
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств	2,6	2,7	2,1	0,1	-0,6	-0,5	103,8	77,8	80,8
Доля собственных средств в общем объеме текущих активов	0,13	0,13	0,19	0	0,06	0,06	100,0	146,2	146,2
Доля производственных запасов в текущих активах	0,14	0,19	0,16	0,05	-0,03	0,02	135,7	84,2	114,3
Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов	0,91	0,71	1,16	-0,2	0,45	0,25	78,0	163,4	127,5
Коэффициент покрытия запасов	6,95	5,32	6,09	-1,63	0,77	-0,86	76,5	114,5	87,6

## Анализ относительных показателей финансовой устойчивости

## ООО «Белый город»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение(+/-)			Темп роста (%)		
	2012	2013	2014	2013/ 2012 гг.	2014/ 2013 гг.	2014/ 2012 гг.	2013/ 2012 гг.	2014/ 2013 гг.	2014/ 2012 гг.
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,50	0,47	0,50	-0,03	0,03	0	94,0	106,4	100,0
Коэффициент концентрации привлеченного капитала	0,50	0,53	0,50	0,03	-0,03	0	106,0	94,3	100,0
Коэффициент финансовой зависимости	1,99	2,11	1,98	0,12	-0,13	-0,01	106,0	93,8	99,5
Коэффициент финансовой устойчивости	0,50	0,47	0,50	-0,03	0,03	0	94,0	106,4	100,0
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,15	0,17	0,23	0,02	0,06	0,08	113,3	135,3	153,3
Коэффициент структуры долгосрочных вложений	0	0	0	0	0	0	-	-	-
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	0	0	0	0	0	0	-	-	-
Коэффициент структуры привлеченного капитала	0	0	0	0	0	0	-	-	-
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,99	1,11	0,98	0,12	-0,13	-0,01	112,1	88,3	99,0
Коэффициент финансирования	1,01	0,90	1,02	-0,11	0,12	0,01	89,1	113,3	101,0

## Оценка коэффициентов деловой активности ООО «Белый город»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение(+/-)			Темп роста (%)		
	2012	2013	2014	2013/ 2012 гг.	2014/ 2013 гг.	2014/ 2012 гг.	2013/ 2012 гг.	2014/ 2013 гг.	2014/ 2012 гг.
Общая оборачиваемость капитала, обор.	35,40	32,25	32,87	-3,15	0,62	-2,53	91	102	93
Оборачиваемость оборотных активов	60,41	54,66	54,02	-5,75	-0,64	-6,39	90	99	89
Оборачиваемость материальных оборотных активов, обор.	388,35	293,79	280,67	-94,56	-13,12	-107,68	76	96	72
Оборачиваемость денежных средств, обор.	179,96	157,38	145,09	-22,58	-12,29	-34,87	87	92	81
Оборачиваемость дебиторской задолженности, обор.	115,17	112,69	119,48	-2,48	6,79	4,31	98	106	104
Средний срок оборота дебиторской задолженности, дней	3,17	3,24	3,06	0,07	-0,18	-0,11	102	94	97
Оборачиваемость кредиторской задолженности, обор.	88,14	80,07	79,34	-8,07	-0,73	-8,8	91	99	90
Средний срок оборота кредиторской задолженности, дней	4,14	4,56	4,60	0,42	0,04	0,46	110	101	111
Оборачиваемость собственного капитала, обор.	71,69	66,15	67,04	-5,54	0,89	-4,65	92	101	94
Коэффициент отдачи основных средств, обор.	85,5	78,7	83,9	-6,8	5,2	-1,6	92	107	98



## Приложение № 6

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 2013 г.

Форма №1 по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)

Общество с ограниченной ответственностью  
Организация «Белый город» по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН

Вид экономической деятельности Деятельность туристических агентств по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_

Общество с ограниченной ответственностью по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) 308000, г. Белгород, ул. Щорса 22

Коды		
0710001		
12	02	2013
3146299		
3128087498		
63.30		
65	16	
384 (385)		

Пояснения <sup>1</sup>	АКТИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	110	-	-
	Основные средства	120	88,00	114,00
	Незавершенное строительство	130	-	-
	Долгосрочные вложения в материальные ценности	135	-	-
	Долгосрочные финансовые вложения	140	0,00	0,00
	Отложенные налоговые активы	145	-	-
	Прочие внеоборотные активы	150	-	-
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>190</b>	<b>88,00</b>	<b>114,00</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	210	18,00	22,00
	В том числе: сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211	18,00	22,00
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	-	-
	Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	-	-
	в том числе покупатели и заказчики	231	-	-
	Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	71,00	79,00
	в том числе покупатели и заказчики	241	71,00	79,00
	Краткосрочные финансовые вложения	250	0,00	0,00
	Денежные средства	260	44,00	52,00
	Прочие оборотные активы	270	-	-
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>290</b>	<b>133,00</b>	<b>153,00</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>300</b>	<b>221,00</b>	<b>267,00</b>

## Продолжение приложения 6

Пояснения <sup>1</sup>	ПАССИВ	Код показателя	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
		310	10,00	10,00
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b> <sup>6</sup> Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)			
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( 311 )	( - )	( - )
	Добавочный капитал (без переоценки)	320	-	-
	Резервный капитал	330	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	370	97,00	124,00
	Итого по разделу III	390	107,00	134,00
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	410	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	415	-	-
	Прочие обязательства	420	-	-
	Итого по разделу IV	490	-	-
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	510	22,00	29,00
	Кредиторская задолженность	520	92,00	104,00
	в том числе:			
	поставщики и подрядчики	521	78,00	99,00
	прочие кредиторы	525	14,00	5,00
	Доходы будущих периодов	540	-	-
	Оценочные обязательства	550	-	-
	Прочие обязательства	560	-	-
	Итого по разделу V	590	114,00	133,00
	<b>БАЛАНС</b>	600	221,00	267,00

Руководитель \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)      Главный бухгалтер \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

## Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация именуется указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 2014 г.

Форма №1 по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)

Общество с ограниченной ответственностью  
Организация «Белый город» по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН

Вид экономической деятельности Деятельность туристических агентств по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_

Общество с ограниченной ответственностью по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) 308000, г. Белгород, ул. Щорса 22

Коды		
0710001		
12	02	2014
3146299		
3128087498		
63.30		
65	16	
384 (385)		

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31 де- На <u>кабря</u> 20 <u>14</u> г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 20 <u>13</u> г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 <u>12</u> г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Основные средства	118,00	114,00	88,00
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	0,00	0,00	0,00
	Отложенные налоговые активы	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу I	118,00	114,00	88,00
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	34,00	22,00	18,00
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	-	-	-
	Дебиторская задолженность	83,00	79,00	71,00
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0,00	0,00	0,00
	Денежные средства и денежные эквиваленты	64,00	52,00	44,00
	Прочие оборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу II	181,00	153,00	133,00
	<b>БАЛАНС</b>	299,00	267,00	221,00

## Продолжение приложения 7

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31 де- На <u>кабря</u> 20 <u>14</u> г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 20 <u>13</u> г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 <u>12</u> г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ<sup>6</sup></b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10,00	10,00	10,00
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(            ) <sup>7</sup>	(            )	(            )
	Переоценка внеоборотных активов	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	0	0	0
	Резервный капитал	0	0	0
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	132,00	124,00	97,00
	Итого по разделу III	142,00	134,00	107,00
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	0	0	0
	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	0	0	0
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	33,00	29,00	22,00
	Кредиторская задолженность	124,00	104,00	92,00
	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу V	157,00	133,00	114,00
	<b>БАЛАНС</b>	299,00	267,00	221,00

Руководитель \_\_\_\_\_

(подпись)

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер \_\_\_\_\_

(подпись)

(расшифровка подписи)

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

## Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация именуется указанным раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 2015 г.

Форма №1 по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)

Общество с ограниченной ответственностью  
«Белый город» по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_

Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД  
Деятельность туристических агенств

Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_

Общество с ограниченной ответственностью по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) 308000, г. Белгород, ул. Щорса 22

Коды		
0710001		
12	02	2015
3146299		
3128087498		
63.30		
65	16	
384 (385)		

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31 де- На <u>кабря</u> 20 <u>15</u> г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 20 <u>14</u> г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 <u>13</u> г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Основные средства	124,00	118,00	14,00
	Доходные вложения в материальные цен- ности	-	-	-
	Финансовые вложения	0,00	0,00	0,00
	Отложенные налоговые активы	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу I	124,00	118,00	114,00
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	32,00	34,00	22,00
	Налог на добавленную стоимость по при- обретенным ценностям		-	-
	Дебиторская задолженность	87,00	83,00	79,00
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0,00	0,00	0,00
	Денежные средства и денежные эквива- ленты	76,00	64,00	52,00
	Прочие оборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу II	195,00	181,00	153,00
	<b>БАЛАНС</b>	319,00	299,00	267,00

## Продолжение приложения 8

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31 де-	На 31 декабря	На 31 декабря
		На <u>каб</u> ря	20 <u>14</u> г. <sup>4</sup>	20 <u>13</u> г. <sup>5</sup>
		20 <u>15</u> г. <sup>3</sup>		
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ<sup>6</sup></b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10,00	10,00	10,00
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(            ) <sup>7</sup>	(            )	(            )
	Переоценка внеоборотных активов	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	0	0	0
	Резервный капитал	0	0	0
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	151,00	132,00	124,00
	Итого по разделу III	161,00	142,00	134,00
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	0	0	0
	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	0	0	0
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	26,00	33,00	29,00
	Кредиторская задолженность	132,00	124,00	104,00
	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу V	158,00	157,00	133,00
	<b>БАЛАНС</b>	319,00	299,00	267,00

Руководитель \_\_\_\_\_

(подпись)

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер \_\_\_\_\_

(подпись)

(расшифровка подписи)

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

## Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация именуется указанным раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

**Отчет о прибылях и убытках**  
за 31 декабря 2013 г.

		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710002		
		Общество с ограниченной ответственностью	17	02	2013
Организация	«Белый город»	по ОКПО	3146299		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	3128087498		
Вид экономической деятельности	Деятельность туристических агентств	по ОКВЭД	63.30		
Организационно-правовая форма/форма собственности					
Общество с ограниченной ответственностью		по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	384 (385)		
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За отчетный период 20 <u>13</u> г. <sup>3</sup>	За отчетный период 20 <u>12</u> г. <sup>4</sup>		
	Выручка <sup>5</sup>	1863,8	1794,5		
	Себестоимость продаж	( 776,7 )	( 730,9 )		
	Валовая прибыль (убыток)	571,00	636,00		
	Коммерческие расходы	( 68,00 )	( 65,00 )		
	Управленческие расходы	( 312,00 )	( 265,00 )		
	Прибыль (убыток) от продаж	491,00	306,00		
	Доходы от участия в других организациях	-	-		
	Проценты к получению	-	-		
	Проценты к уплате	( - )	( - )		
	Прочие доходы	-	-		
	Прочие расходы	( - )	( - )		
	Прибыль (убыток) до налогообложения	491,00	306,00		
	Текущий налог на прибыль	( 98,00 )	( 61,00 )		
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-		
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-		
	Прочее	-	-		
	Чистая прибыль (убыток)	393,00	245,00		
	<b>СПРАВОЧНО</b>				
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-		
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>	-	-		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	-	-		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	-	-		

Руководитель \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)      Главный бухгалтер \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

Приложение № 10

**Отчет о прибылях и убытках**

за 31 декабря 2014 г.

		Коды		
		0710002		
Дата (число, месяц, год)		17	02	2014
Форма по ОКУД				
Общество с ограниченной ответственностью «Белый го- род»		3146299		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН 3128087498		
Вид экономической деятельности		63.30		
Деятельность туристических агентств				
ОКВЭД				
Организационно-правовая форма/форма собственности				
Общество с ограниченной ответственностью		по ОКОПФ/ОКФС		
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ 384 (385)		
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За отчетный период 20 <u>14</u> г. <sup>3</sup>	3	отчетный период 20 <u>13</u> г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	1912,8		1863,8
	Себестоимость продаж	( 822,6 )		( 776,7 )
	Валовая прибыль (убыток)	602,00		571,00
	Коммерческие расходы	( 76,00 )		( 68,00 )
	Управленческие расходы	( 321,00 )		( 312,00 )
	Прибыль (убыток) от продаж	505,00		491,00
	Доходы от участия в других организациях	-		-
	Проценты к получению	-		-
	Проценты к уплате	( - )		( - )
	Прочие доходы	-		-
	Прочие расходы	( - )		( - )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	505,00		491,00
	Текущий налог на прибыль	( 101,00 )		( 98,00 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-		-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-		-
	Изменение отложенных налоговых активов	-		-
	Чистая прибыль (убыток)	404,00		393,00
	<b>СПРАВОЧНО</b>			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-		-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-		-
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>	-		-
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	-		-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	-		-

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись)

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер \_\_\_\_\_

(подпись)

(расшифровка подписи)

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Приложение № 11

Отчет о прибылях и убытках



за 31 декабря 2015 г.

		Коды		
		0710002		
		17	02	2015
		3146299		
		3128087498		
		63.30		
		384 (385)		
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За отчетный период 20 <u>15</u> г. <sup>3</sup>	За отчетный период 20 <u>14</u> г. <sup>4</sup>	
	Выручка <sup>5</sup>	1998,8	1912,8	
	Себестоимость продаж	( 926,2 )	( 822,6 )	
	Валовая прибыль (убыток)	894,00	602,00	
	Коммерческие расходы	( 81,00 )	( 76,00 )	
	Управленческие расходы	( 336,00 )	( 321,00 )	
	Прибыль (убыток) от продаж	477,00	505,00	
	Доходы от участия в других организациях	-	-	
	Проценты к получению	-	-	
	Проценты к уплате	( - )	( - )	
	Прочие доходы	-	-	
	Прочие расходы	( - )	( - )	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	477,00	505,00	
	Текущий налог на прибыль в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	( 95,00 )	( 101,00 )	
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-	
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-	
	Прочее	-	-	
	Чистая прибыль (убыток)	374,00	404,00	
	<b>СПРАВОЧНО</b>			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-	
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-	
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>	-	-	
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	-	-	
	Чистая прибыль (убыток)	-	-	

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2015 г.

Дипломный проект выполнен мной самостоятельно. Все использованные материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них. За достоверность предоставленных данных о предприятии несу ответственность лично.

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ Г.

---

*(подпись)*

---

*(Ф.И.О.)*