Содержание

Введение

Глава 1. Сущность и понятие стратегического управления туристической фирмой

1.1 Методика выбора стратегии управления туристической фирмой

1.2 Анализ внешней и внутренней среды туристической фирмы

1.3 Формирование миссии и целей туристической фирмы

1.4 Установление стратегии и цели туристической фирмы

Глава 2. Анализ стратегии управления ООО "Барнаульское бюро путешествий"

2.1 Характеристика деятельности организации

2.2 Организационная структура управления

2.3 Внешняя и внутренняя среда организации

2.4 Миссия и цели организации

Заключение

Список литературы

# Введение

Туризм – это экономика. Эта отрасль – третья по объёмам доходов в мировой экономике. Доходы же в туризме сопровождаются возрастанием доходов в других отраслях: в транспорте, в предприятиях быта, торговле, питания, в заведениях культуры и т.д. То есть туризм – это настоящий источник, который материально и духовно стимулирует развитие народного хозяйства. Туризм – это экология. Он побуждает и поддерживает усилия по охране природы. Туризм – это образование. Он расширяет мировоззрение, обогащает человеческий разум опытом, а сердце наполняет глубоким удовлетворения и радости.

В настоящее время в России начинает складываться мощнейшая сеть новых организаций, предоставляющих туристские услуги, работающие в условиях конкурентной борьбы за клиента, во многом определяющие стратегию развития всей отрасли. Однако острыми проблемами у туристических фирм являются высокая конкуренция на рынке, которая в ряде случаев ведет к использованию ими недобросовестных методов работы, отсутствие законодательно проработанной государственной политики поддержки их деятельности. Это негативно сказывается на имидже не только отдельных туристических фирм, но и на имидже всей страны в целом.

Любое предприятие, работающее в сфере услуг, должно быть ориентировано на конечного потребителя, и учитывать его пожелания. Важнейшим преимуществом компании перед своими конкурентами определяет конечный потребитель. Чем больше преимуществ у фирмы и чем больше она работает в разработке новых, тем успешнее стратегия ее развития.

Стратегическое планирование туристической фирмой требует высокой квалификации менеджеров при решении задач, начиная от корпоративного уровня и заканчивая отдельными сферами бизнеса. У каждого бизнеса свой потенциал и свои цели. Стратегия турфирмы - это указание о том, как перевести компанию оттуда, где она находится сейчас, туда, где она хочет находиться; это средство, достижения желаемых результатов.

Туристическим фирмам необходимы стратегии, чтобы видеть путь достижения своих целей и выполнения миссии. Стратегия как таковая необходима как всей компании в целом, так и отдельным ее связующим звеньям - продажа, маркетинг, финансы, трудовые ресурсы и т.д.

Менеджер, ответственный за осуществление стратегического планирования и получение прибыли, становится особенно важной фигурой в условиях обострения конкуренции на рынке туристических услуг. В сферу его деятельности попадает определение сферы бизнеса, постановка стратегических целей, разработка и реализация стратегий.

Большинство российских туристических компаний, тем более мелких, не имеют никакой стратегии развития предприятия. Это объясняется недостатком знаний и ошибочным мнением, что стратегия развития может быть полезна только для больших компаний с численность 500-1000 человек и более, а если в фирме работает менее двух десятков человек, тогда стратегия – вещь бесполезная. Конечно, если речь идет о небольшом туристском агентстве, то стратегия даже вредна, т.к. на ее разработку уйдет много времени. Но для большого предприятия она как раз необходима, чтобы победить на рынке и не обанкротиться через год-полтора.

Исходя из всего вышесказанного, цель данной курсовой работы – рассмотреть особенности стратегического управления туристической фирмой.

Для достижения цели, необходимо решение ряда задач:

1. Рассмотреть методику выбора стратегии управления турфирмой;
2. Ознакомиться с особенностями внутренней и внешней среды туристической фирмы;
3. Выявить особенности формирования миссии и целей;
4. Изучить особенности формирования стратегии и цели организации
5. Проанализировать стратегию управления на примере турфирмы ООО "Барнаульское бюро путешествий" г. Барнаул.

Объект исследования – стратегическое управление.

Предмет – туристические фирмы.

# 

# Глава 1. Сущность и понятие стратегического управления туристической фирмой

## 

## 1.1 Методика выбора стратегии управления туристической фирмой

Разработка экономической политики туристической фирмы предполагает определение целей деятельности фирмы и стратегии ее развития на ближайшую и дальнюю перспективу, исходя из потенциальных возможностей фирмы и обеспеченности ее соответствующими ресурсами.

При разработке стратегических позиций фирмы обычно пользуются определенными показателями, как качественными - ориентиры - более отдаленная цель, так и количественными - задания. Между этими показателями существует взаимосвязь: стратегия, вырабатываемая на высшем уровне, становится целью и ориентиром в низовых звеньях управления.

Поршнев А.Г. и ряд других авторов, говорят о том, что в условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации туристические фирмы должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и вырабатывать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении. Практика же показывает, что в действиях туристических фирм стратегия, как правило, отсутствует, что и приводит зачастую к поражению в рыночной борьбе.

Стратегическое управление можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов:

* анализ среды
* определение миссии и целей
* выбор стратегии
* выполнение стратегии
* оценка и контроль выполнения

Анализ среды туристического предприятия обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как обеспечивает базу для определения миссии и для выработки стратегий.

Анализ среды предполагает изучение трех ее частей:

* Макроокружения (изучение влияния состояния экономики, правовое регулирование, культура общества и др.)
* Непосредственного окружения (изучение покупателей, конкурентов, поставщиков, рынка рабочей силы)
* Внутренней среды (кадры фирмы, их потенциал, интересы и т.п.; организация управления; производство; организационная культура).

Определение миссии и целей, рассматриваемое как один из процессов стратегического управления, состоит из трех подпроцессов - определение миссии туристической фирмы, которая в концентрированной форме выражает смысл существования фирмы, ее предназначение; определение долгосрочных целей; определение краткосрочных целей.

После того, как определены миссия и цели, наступает этап анализа и выбора стратегии. С помощью специальных приемов туристическая фирма определяет, как она будет достигать своих целей и реализовывать свою миссию. Очень часто наблюдаются случаи, когда турфирмы оказываются не в состоянии осуществить выбранную стратегию. Это бывает либо потому, что неверно был проведен анализ и сделаны неверные выводы, либо потому, что произошли непредвиденные изменения во внешней среде.

Однако часто стратегия не выполняется потому, что управление не может должным образом вовлечь имеющийся у фирмы потенциал для реализации стратегии. Оценка и контроль выполнения стратегий является логически последним процессом, осуществляемым в стратегическом управлении.

## 

## 1.2 Анализ внешней и внутренней среды туристической фирмы

Биржаков М.Б. в своей работе "Введение в туризм" отмечает, что анализ внешней и внутренней среды туристической фирмы является центральным моментов формулирования стратегии развития предприятия (стратегического планирования). Для удобства изложения материала характеристику анализа внешней и внутренней сред предприятия рассмотрим в более широком контексте: охарактеризуем элементы процесса стратегического планирования и выделим значения анализа внешней и внутренней сред для осуществления каждого элемента стратегического управления.

Внутренняя среда организации – это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Под внешней средой прямого воздействия понимаем непосредственное деловое окружение организации; это окружение формирует такие субъекты среды, которые непосредственно влияют на деятельность конкретной организации – поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты. Факторы внешней среды косвенного воздействия обычно не влияют на деятельность организаций так же заметно, как факторы внешней среды прямого воздействия; однако руководству организаций необходимо учитывать и их – технологию, состояние экономики, социльно-культурные факторы, политические факторы, международное окружение.

Фатхутдинов Р.А. в работе "Стратегический менеджмент" говорит что, стратегическое управление представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей. Процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Его задача обеспечить нововведения и изменения в организации в достаточной степени.

Автор предлагает выделить четыре основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования: распределение ресурсов; адаптация к внешней среде; внутренняя координация; организационное стратегическое предвидение. Охарактеризуем их:

Распределение ресурсов. Данный процесс включает в себя распределение ограниченных организационных ресурсов, таких как фонды, дефицитные управленческие таланты и технологический опыт.

Адаптация к внешней среде. Даже из названия этого элемента стратегического планирования видно, что для него совершенно необходимо иметь результаты анализа как внешней, так и внутренней среды организации. Охарактеризуем этот элемент стратегического планирования.

Внутренняя координация. Включает координацию стратегической деятельности для отображения сильных и слабых сторон предприятия с целью достижения эффективной интеграции внутренних операций.

Осознание организационных стратегий. Это деятельность предусматривает осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования организации предприятия, которое может учится на прошлых стратегических решениях. Способность учиться на опыте дает возможность предприятию правильно скорректировать свое стратегическое направление и повысить профессионализм в области стратегического управления.

Выполнив анализ внешней и внутренней сред организации, руководство может выбирать одну из стратегий развития предприятия.

## 1.3 Формирование миссии и целей туристической фирмы

Ильина Е.Н. и др. в работе "Основы туристической деятельности" констатируют факт, что некоторые руководители никогда не заботятся о выборе и формулировании миссии своей организации. Часто эта миссия кажется для них очевидной – получение прибыли. Прибыль представляет собой полностью внутреннюю проблему предприятия. Поскольку организация является открытой системой, она может выжить, в конечном счете, только, если будет удовлетворять какую-то потребность, находящуюся вне ее самой. Чтобы заработать прибыль, необходимую ей для выживания, фирма должна следить за средой, в которой функционирует. Поэтому именно в окружающей среде руководство подыскивает общую цель организации. Необходимость выбора миссии была признана выдающимися руководителями задолго до разработки теории систем.

Выбор такой узкой миссии организации, как прибыль, ограничивает возможность руководства изучать допустимые альтернативы при принятии решения. В результате ключевые факторы могут быть не рассмотрены и последующие решения могли привести к низкому уровню эффективности организации.

Существует широкое и узкое понимание миссии. В широком смысле миссия рассматривается как констатация философии и предназначения, смысла существования организации. Философия организации определяет ценности, верования и принципы, в соответствии с которыми организация намеревается осуществлять свою деятельность. Философия организации обычно редко меняется.

В узком смысле миссия рассматривается как сформулированное утверждение причины существования организации, смысл ее существования, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных.

Целевое начало в деятельности организации возникает как отражение интересов следующих групп людей связанных с деятельностью организации:

* собственники организации;
* сотрудники;
* покупатели продукта организации;
* деловые партнеры;
* местное сообщество;
* общество в целом, в первую очередь в лице государственных институтов.

Успех работы туристической фирмы в рыночной экономике в первую очередь зависит от правильно выбранной миссии.

Любая туристическая фирма является открытой системой, поэтому она может существовать только в том случае, если будет удовлетворять какую-либо потребность за пределами предприятия. Это дает возможность определить одну из основных целей предприятия – завоевание новых клиентов, другими словами – создание новых рынков.

Для выбора миссии туристической фирмы необходимо четко представлять круг своих клиентов и их потребности, которые фирма берется удовлетворять.

Наиболее универсальной миссией для любого туристического предприятия является как можно более долгая его жизнедеятельность на рынке. Такая миссия обусловливает как развитие производства, так и его ориентацию на потребности людей.

Миссия должна быть выражена в простых определениях и в удобной для восприятия форме, письменно изложена широко известна персоналу предприятия.

Жукова М.А. в работе "Индустрия туризма: менеджмент организации" пишет о том, что общая цель туристической фирмы обеспечивает достижение единства усилий всех работающих. При отсутствии общей цели руководители всех уровней управления и исполнители будут принимать решения, и действовать на основе различных, несовместимых, нередко конфликтных собственных представлений о целях фирмы.

Главная цель туристической фирмы – миссия – должна переводиться в конкретные цели всех областей деятельности, от которых зависит успех предприятия. В конечном счете, цели должны быть доведены до конкретных исполнителей в виде непосредственных производственных заданий.

По мнению Жукова М.А. цели становятся инструментом управления, когда они:

* определены и сформулированы;
* известны персоналу;
* приняты работниками управления.

Цели должны быть установлены для каждого вида деятельности, который по мнению туристической компании, является важным и выполнение которого она хочет измерять и контролировать.

Целям присущи такие свойства, как:

1. – соподчиненность, т.е. цели подсистем вышестоящего уровня, обусловливают цели подсистем нижестоящего;
2. – развертываемость, которая выражается в том, что более общая цель конкретизируется несколькими более локальными, частными.

При этом по времени цели могут быть:

* краткосрочные (тактические) – до 1 года; среднесрочные – от 1 года до 5 лет; долгосрочные (стратегические) – планирования 5 и более лет.

1. – соотносительная важность.

## 

## 1.4 Установление стратегии и цели туристической фирмы

Организациям необходимы стратегии, чтобы видеть путь достижения своих целей и выполнения миссии. В общем смысле стратегия – это средство для достижения желаемых результатов. Общая стратегия компании исходит изначально из модели поведения фирмы и предложенных менеджерами новых идей.

Стратегия организации постоянно развивается, поэтому она всегда направлена на действие, и процесс совершенствования стратегии бесконечен.

Поэтому стратегия должна содержать в себе не только запланированную и продуманную линию поведения, но и быть способной реагировать на все новое.

Сидоров В.А. в работе "Управление экономикой туристско-экскурсионного предприятия" пишет о том, что разработка стратегии в крупной туристической компании осуществляется на четырех различных организационных уровнях и отличается от узкопрофильной лишь отсутствием высшего корпоративного уровня. Это происходит до тех пор, пока компания не предпринимает попытки расширения своей деятельности через освоение других сфер.

1. Корпоративная стратегия (общая для всего предприятия и сфер ее деятельности).
2. Деловая стратегия (для каждого отдельного вида деятельности компании).
3. Функциональная стратегия (стратегии функциональных систем управления предприятия: стратегия маркетинга, финансовая, производства, управления персоналом)
4. Операционная стратегия или "стратегия линейных отделений, подразделений и других организационных единиц, занятых конкретным бизнесом".

Все стратегии, реализуемые на предприятии, должны быть согласованы между собой, а также с глобальной целью (миссией) предприятия, перспективным состоянием внешней среды, конкурентным статусом предприятия.

Среди корпоративных стратегий, рассматриваемых на уровне высшего руководства туристической компании, могут быть применены следующие:

* Стратегия диверсификации (связанной и несвязанной, международной);
* Стратегия откачки капитала и ликвидации;
* Стратегия изменения курса и реструктуризации.

Стратегия диверсификации предполагает включение в портфель организации новых сфер бизнеса путем приобретения организаций, создания новых организаций "с нуля" или путем создания совместных организаций.

Следствием могут быть синергические эффекты, приводящие к росту эффективности системы за счет взаимодействия подсистем и сегментов, а также снижение интегральных издержек, в связи с многофункциональным использованием ресурсов.

Стратегия диверсификации может быть двух видов: связанная и несвязанная. Связанно диверсифицированные организации называют концернами. Объединения образуются путем слияний, приобретений и поглощений туристских организаций. Например, третья по величине немецкая компания Rewe Touristic в течение 2007г. расширила свое присутствие на внутреннем рынке Германии путем приобретения компаний DER, LTU (включая 40% акций авиакомпании LTU).

Другой вид стратегии – несвязанная диверсификация, организации ее осуществляющие называются конгломератами. Сферы бизнеса, находящиеся в их портфеле, имеют между собой слабые стратегические соответствия среди родственных хозяйственных подразделений. Но различные отрасли могут одновременно находиться в разных фазах отраслевых жизненных циклов, тем самым спады в одних компенсируются подъемами в других.

Стратегия международной диверсификации, как правило, опирается на стратегию глобализации, т.е. продвижение на всех рынках исключительно стандартизированных товаров и услуг (например, франчайзинговая схема) .

Квартальянов В.А. анализирую современные концепции туризма, характеризует стратегию откачки капитала как реакцию на изменение во внешней среде или внутренние перемены. Если ранее привлекательная сфера бизнеса перестает приносить требуемую прибыль, то единственным правильным решением становиться прекращение ее деятельности в рамках портфеля. Тогда возможны три альтернативы: продать наиболее непривлекательную организацию, ликвидировать или дождаться банкротства, которое может создать негативное впечатление обо всех сферах бизнеса организации.

Стратегия реструктуризации предполагает осуществление радикальных изменений в портфеле, т.е. устранение из него одних сфер и включение других посредством покупки, продажи сфер бизнеса и вхождения в новые отрасли. Применяется в случае, если у корпорации отсутствуют хорошие долгосрочные перспективы из-за неконкурентоспособных сфер бизнеса.

В условиях развитого рынка и сильной конкуренции успеха добиваются лишь те компании, которые способны создать и проводить стратегии разных уровней для реализации долгосрочных целей и достижения желаемых результатов.

# 

# Глава 2. Анализ стратегии управления ООО "Барнаульское бюро путешествий"

## 

## 2.1 Характеристика деятельности организации

Турфирма "Барнаульское бюро путешествий" занимается организацией туров за рубеж - страны Европы, Азии, Африки, как на авиатранспорте, так и на автобусе. Главной целью фирма имеет - извлечения максимальной прибыли и удовлетворение потребностей клиента. "Барнаульское бюро путешествий" имеет форму собственности общества с ограниченной ответственностью, деятельность регламентируется уставом и учредительным договором. Турфирма "Барнаульское бюро путешествий" на рынке туристических услуг г. Барнаула сравнительно недавно, но уже пользуется популярностью. Жизненный цикл организации, товара или услуги проходит четыре этапа: зарождение; стабилизация; зрелость; стагнация. Можно определить, что жизненный цикл организации находится на 2 этапе.

Персонал компании – это специалисты с высшим образованием – выпускники АГУ, АлтГАКИ, РМАТ. Рассмотрим структуру персонала.

Таблица № 1 Структура персонала туристической фирмы "Барнаульское бюро путешествий"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория | Пол | Возраст | Образование | Стаж |
| 1. Директор | Муж. | 34 | в/о | 10 |
| 2. Зам. директора | Жен. | 30 | в/о | 5 |
| 3. Гл. бухгалтер | Жен. | 30 | в/о | 9 |
| 4. Начальник отдела кадров | Жен. | 32 | в/о | 8 |
| 5. Менеджер по туризму | Муж. | 24 | в/о | 5 |
| 6. Менеджер по визе | Жен. | 25 | в/о | 4 |
| 7. Менеджер по рекламе | Муж. | 25 | в/о | 8 |

Проиллюстрируем динамику численности персонала ООО "Барнаульское бюро путешествий" за 2006- 2008 гг.

Таблица № 2 Численность персонала ООО ""Барнаульское бюро путешествий"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Численность | 2006 | 2007 | 2008 |
| Всего на фирме | 9 | 12 | 20 |
| Удел. вес | 1,3 | 1,6 | - |

Проанализируем технико-экономические показатели, такие как себестоимость, выручка, рентабельность.

Таблица № 3 Технико-экономические показатели ООО ""Барнаульское бюро путешествий"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | |
| 2005 | 2006 | 2007 |
| Выручка | 200 000 | 250 000 | 280 000 |
| Себестоимость | 170 000 | 180 000 | 190 000 |
| Рентабельность | 30 000 | 70 000 | 90 000 |

В связи с тем, что в 2005 г. по сравнению с 2006 г. увеличение показателей было больше, а в 2007 г. по сравнению с 2006 - небольшое, то можно сделать вывод, что в ООО ""Барнаульское бюро путешествий" происходит снижение рентабельности и прибыли.

## 

## 2.2 Организационная структура управления

Организационная структура управления – это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов системы, состав, взаимосвязанность и степень устойчивости отношений, которые обеспечивают целенаправленное функционирование и развитие ее как единого целого. Построим организационную структуру управления фирмы "Барнаульское бюро путешествий".



Рис. 1. Организационная структура ООО "Барнаульское бюро путешествий"

Как видно из схемы "Барнаульское бюро путешествий" имеет линейную структуру управления. Рассмотрим преимущества и недостатки этой структуры (Таблица 5).

Таблица № 5 Преимущества и недостатки линейной структуры управления.

|  |  |
| --- | --- |
| Преимущества | Недостатки |
| 1. единство и четкость распорядительства; 2. согласованность действий исполнителей; 3. простота управления; 4. четко выраженная ответственность; 5. оперативность в принятии решений; 6. личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения. | 1. высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечить эффективное руководство по всем функциям управления; 2. отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений; 3. перегрузка информацией; 4. множество контактов с подчиненными, вышестоящими и сменными структурами; 5. затруднительные связи между инстанциями; 6. концентрация власти в управляющей верхушке. |

Рассмотрим функции отделов.

* 1. отдел туризма – покупает и продает туры, разрабатывает программы, работает непосредственно с клиентом;
  2. отдел рекламы – организует работу со всеми средствами массовой информации, разрабатывает рекламу компании;

3. отдел маркетинга – занимается продвижением услуги, изучает рынок, среду фирмы и все окружение.

1. отдел кадров – обеспечивает фирму необходимым персоналом, ведет набор и отбор, проводит деловую оценку персонала, аттестацию.
2. визовый отдел – ведет работу по визовому обеспечению клиента.

## 2.3 Внешняя и внутренняя среда организации

Деловая среда ООО "Барнаульское бюро путешествий" характеризуется неопределенностью, т.е. отсутствием необходимой информации о деловой среде и непредсказуемостью происходящих в ней изменений.

Анализируя деятельность предприятия и его нынешнее состояние, можно отметить как положительные, так и отрицательные моменты в его работе, т.е. можно отметить как положительные, так и отрицательные характеристики его внутренней среды. Прежде всего, скажем об организационной структуре предприятия. Организационная структура предприятия построена по линейно-функциональному принципу. Эта структура в современном менеджменте признается как одна из наименее эффективных.

Далее, система управления персоналом, с одной стороны, направлена на крайнюю заинтересованность работников в результатах труда – это и зависимость величины зарплаты от выполнения плана, и ответственность за работу в размере премии, и конкуренция между отделами предприятия по уровню рентабельности. Но, с другой стороны, это является существенным тормозом в квалификационном продвижении персонала и в налаживании климата в коллективе. С оптимистической точки зрения политика предприятия в области управления персоналом может быть охарактеризована как направленная на поддержание сильной организационной культуры. Продвижение персонала идет в соответствии с умением работать в коллективе; философия предприятия сводится к здоровой конкуренции среди работников, которая позволяет им делать работу предприятия более эффективной.

Культура организации складывается из стиля управления людьми, климата на предприятии, так и из его истории, назначения и условий работы. Этот внутренний фактор общий для современных коммерческих организаций – напряженный, но не "взрывной" климат во взаимоотношениях между отделами при четком определении ответственности каждого.

В своей повседневной деятельности фирма не испытывает особых затруднений в финансовой сфере. За прошедшие годы наметилась тенденция к росту выручки и чистой прибыли организации (табл. 4.)

Таблица № 4 Поступления и расходы фирмы (тыс. руб.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2003 год | 2004 год | 2005 год | 2006 год | 2007 год |
| Поступления |  |  |  |  |  |
| Доход от реализации туров | 455,7 | 543,9 | 576,75 | 593,55 | 602,1 |
| Бонусное вознаграждение туроператора | 10,5 | 22,5 | 33 | 55,5 | 78 |
| Доходы от иных видов деятельности | 4,5 | 5 | 5 | 6 | 6 |
| Взносы учредителей | 45 |  |  |  |  |
| Кредит | 50 |  |  |  |  |
| Всего | 565,7 | 571,4 | 614,75 | 655,05 | 686,1 |
| Расходы: |  |  |  |  |  |
| Приобретение основных средств | 45 |  |  |  |  |
| Лицензия | 1 |  |  | 1 |  |
| Сертификация | 5 |  |  | 5 |  |
| Прочие орг. расходы | 6 |  |  |  |  |
| Арендная плата | 50,4 | 50,4 | 50,4 | 50,4 | 50,4 |
| Амортизация | 15 | 15 | 18 | 21 | 21 |
| Обновление или пополнение основных средств |  |  | 15 |  |  |
| Оплата труда | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 |
| Отчисления с заработной платы | 92,4 | 92,4 | 92,4 | 92,4 | 92,4 |
| Реклама | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 |
| Накладные, канцелярские и прочие переменные издержки | 16,08 | 19,56 | 20,4 | 21,12 | 20,64 |
| Оплата % по кредиту | 12,5 | 12,5 |  |  |  |
| Возврат кредита |  | 50 |  |  |  |
| Валовая прибыль | 7,32 | 16,54 | 103,55 | 155,13 | 186,66 |
| Налог на прибыль (35%) | 2,562 | 5,789 | 36,2425 | 54,2955 | 65,331 |
| Чистая прибыль | 4,758 | 10,751 | 67,3075 | 100,8345 | 121,329 |
| Чистая прибыль нарастающим итогом | 4,758 | 15,509 | 82,8165 | 183,651 | 304,98 |
| CASH FLOW | 19,758 | 25,751 | 85,3075 | 121,8345 | 142,329 |
| Отчисления в резервный фонд (5% от чистой прибыли) | 0,238 | 0,538 | 3,365 | 4,859 |  |
| Отчисления в резервный фонд нарастающим итогом | 0,238 | 0,776 | 4,141 | 9 |  |
| Нераспределенная прибыль | 4,52 | 10,213 | 63,943 | 95,9755 | 121,329 |

## 

## 2.4 Миссия и цели организации

Туристическая фирма "Барнаульское бюро путешествий" организует замечательный отдых своим клиентам, предоставляя развлекательные программы, экскурсии и тому подобные мероприятия.

Несмотря на экономическое положение в стране, услугами фирмы население пользуется. Число клиентов постоянно растет, и руководство прогнозирует увеличение числа постоянных потребителей.

Фирма уверена в своей популярности, т.к. турпродукты, предложенные покупателю, дают возможность познакомится с историей и традициями страны, посмотреть ее достопримечательности.

"Барнаульское бюро путешествий" будет продолжать заботиться о своих клиентах и создавать все условия для полноценного отдыха за рубежом и в пределах нашей страны, совершенствовать сервис, расширять ассортимент услуг и улучшать их качество.

Стремясь выполнить свою миссию, персонал фирмы приложит все силы для 100-процентного удовлетворения желаний клиентов.

Методы управления – способ воздействия субъекта на объект управления.

Существуют следующие методы управления:

1. организационно-административные;
2. экономические;
3. социально-психологические.

Рассмотрим их сущность.

1. Объективной основой использования этих методов управления выступают организационные отношения, составляющие часть механизма управления. Поскольку через их посредство реализуется одна из важнейших функций управления – функция организации, задача организационно-административной деятельности состоит в координации действий подчиненных.

2. Экономическим методам в управлении отводится центральное место. Это обусловлено тем, что отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями и лежащими в их основе объективными потребностями и интересами людей.

Экономические методы представляют собой совокупность экономических рычагов, с помощью которых достигается эффект, удовлетворяющий требованиям коллектива в целом и личности в частности.

3. Социально-психологические методы – это совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах, а также на социальные процессы, протекающие в них.

Они основаны на использовании моральных стимулов к труду, воздействуют на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанный долг, внутреннею потребность человека. Это достигается посредством приемов, которые носят личностный характер. Рассмотрим классификацию методов в таблице 4.

Таблица № 4 Методы управления

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Организационно-административные | Экономические | Социально-психологические |
| 1. обязательное предписание:   * приказ * запрет   2. согласительные методы:   * консультация * разрешение компромиссов   3. рекомендации, пожелания:   * совет * разъяснение * предложение * общение | 1. планирование  2. анализ  3. хозрасчет  4. ценообразование  5. финансирование | 1. планирование социального развития коллектива; 2. убеждения; 3. экономическое соревнование; 4. критика; 5. самокритика; 6. производственные совещания. |

стратегия туристический менеджер бизнес

# Заключение

На современном этапе развития возрастающее значение приобретает совершенствование разработке глобальной стратегии туристической фирмы, основанной на долговременной и стабильной ориентации производства конкретных видов продукции на определенные рынки. В процессе реализации стратегий каждый уровень руководства решает свои определенные задачи и осуществляет закрепленные за ним функции.

Руководство туристической фирмы должны идти к достижению целей посредством соответствующей реализации стратегий, деятельность на стадии реализации стратегий может быть представлена в виде пяти последовательных этапов.

Первый этап - углубленное изучение состояния среды, целей и разработанных стратегий. На данном этапе решаются следующие основные задачи: окончательное уяснение сущности определенных целей, выработанных стратегий, их корректности и соответствия друг другу, а также состоянию среды.

Второй этап состоит в том, что руководство турфирмы должно принять решения по эффективному использованию имеющихся у фирмы ресурсов. На этом этапе проводится оценка ресурсов, принимаются решения по их распределению, а также по созданию условий для заинтересованного вовлечения сотрудников в процесс реализации стратегий. Важной задачей является приведение ресурсов в соответствие с реализуемыми стратегиями.

На третьем этапе руководство принимает решения по поводу организационной структуры туристической фирмы. Выясняется соответствие имеющейся организационной структуры принятым к реализации стратегиям и, если это необходимо, вносятся соответствующие изменения в организационную структуру фирмы.

Четвертый этап состоит в проведении необходимых изменений в турфирме, без которых невозможно приступить к реализации стратегии.

Пятый этап участия руководства в реализации стратегии состоит в том, что оно проводит пересмотр плана осуществления стратегии в том случае, если этого настоятельно требуют вновь возникающие обстоятельства.

Стратегический план не догма, и, естественно, он может и должен при определенных обстоятельствах подвергаться модификации. Однако при этом необходимо избегать изменений плана при появлении любых новых обстоятельств. Новый план может быть принят только тогда, когда он сулит возможности получения выгод, заметно больших, чем те, которые будут получены при осуществлении реализуемого стратегического плана.

Выработка стратегии организации - не самоцель стратегического планирования. Эта сложная и трудоемкая работа приобретает смысл, если стратегия в дальнейшем успешно реализуется. Для того чтобы контролировать процесс реализации стратегии и быть уверенными в достижении поставленных целей, руководители организации вынуждены разрабатывать планы, программы, проекты и бюджеты, мотивировать процесс, т. е. управлять им.

Туристическая фирма "Барнаульское бюро путешествий" является фирмой с хорошей рыночной позицией, но в условиях меняющегося экономического положения и динамичного состояния рынка она должна постоянно подтверждать свои позиции. Для этого ей необходима четко разработанная стратегия действий, которой ей следует придерживаться с учетом всех происходящих изменений.

К сожалению, разработать и реализовать такую стратегию представляется для фирмы сложной в связи с тем, что необходимо постоянно изучать состояние рынка, т.е. проводить маркетинговые исследования, на что к сожалению фирма обращает мало внимания даже с имеющимся у нее отделом маркетинга.

Как показало исследование, степень использования стратегического планирования деятельности турфирмами не значительна, что тормозит устойчивое развитие предприятий индустрии туризма и делает турбизнес весьма рискованным.

# 

# Список литературы

1. Актуальные проблемы туризма: Сборник научных трудов. Вып.1 – 9 / Научный ред. Зорин И.В.М., РМАТ, 2006. -212с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Наука, 2005. - 334с.
3. Артамонов Б.В. Стратегический менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2007.-479с.
4. Биржаков М.Б. Введение в туризм. - СПб.: Герда, 2006. - 320с.
5. Браймер Р.А, Основы управления в индустрии гостеприимства/Пер. с англ. – М.: Аспект Пресс, 2005.-382с.
6. Буров В.Н. и др. Стратегическое управление фирмами. Моделирование. Практикум. Деловые игры. - М.: Наука, 2005.-538с.
7. Гостиничный и туристический бизнес / Под ред. проф. Чудновского А.Д. - М.: Тандем, 2007. - 322с.
8. Жукова М.А. Индустрия туризма: менеджмент организации. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 200с.
9. Зорин И.В., Квартальянов В.А. Энциклопедия туризма: Справочник. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 363с.
10. Ильина Е.Н. и др. Основы туристической деятельности - М.: Академия, 2007. - 434с.
11. Ильина Е.Н. Туризм - путешествия. Создание турфирмы. Агентский бизнес.- М.: Гердарика, 2006. - 321с.
12. Калашников И., Ермошкин В. Игры по-крупному//Турбизнес.-2008.-№9, с. 21-25
13. Карпов А.А. Стратегия компании: от разработки до реализации. - М.: Академия, 2008. - 459с.
14. Квартальянов В.А. Современные концепции туризма: новые цели и структурные сдвиги. В 2-х ч. - М.: Академия, 2008. - 390с.
15. Квартальянов В.А. Туризм: Учебник. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 432с.
16. Моисеева Н.К. Стратегическое управление туристической фирмой. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 276с.
17. С чего начинается управление туристским флагманом?// Туризм: практика, проблемы, перспективы.-2006.-№10, с. 12-19
18. Сидоров В.А. Управление экономикой туристско-экскурсионного предприятия. - М.: Турист, 2007. - 432с.
19. Стратегическое планирование и управление. Учебное пособие. - СПб.: 2006.-628с.
20. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М.: Юнити, 2006. - 576с.
21. Управление организацией./ Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - М.: Академия, 2006.- 669 с.
22. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. - М.: Экономика, 2006.-544с.
23. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 800 с.