

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес процессами и экономики  
Кафедра «Бизнес–информатика»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.Н. Пупков  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

### **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

09.03.03.01 «Прикладная информатика в экономике»

Разработка информационно–аналитической модели оценки экономической  
эффективности деятельности организации (на примере ООО «МЭО–тур»)

Руководитель \_\_\_\_\_ доцент, канд. техн. наук А.Н. Пупков

Руководитель \_\_\_\_\_ старший преподаватель О.В. Говорина

Выпускник \_\_\_\_\_ А.А. Новикова

Нормоконтроллер \_\_\_\_\_ Д.В. Спиридонов

Красноярск 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Исследование тенденций, проблем и перспектив развития рынка туристических услуг в России и Красноярском крае .....	5
1.1 Анализ рынка туристических услуг в РФ и Красноярском крае .....	5
1.2 Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности организаций на рынке туристических услуг .....	12
1.3 Анализ информационных систем в сфере управления взаимоотношений с клиентами .....	20
2 Оценка экономической эффективности деятельности ООО «МЭО–тур» .....	27
2.1 Организационно–экономическая характеристика ООО «МЭО–тур» .....	27
2.2 Оценка эффективности использования ресурсов ООО «МЭО–тур» .....	44
2.3 Диагностика проблем и оценка бизнес–процессов в организации.....	55
3 Разработка информационно–аналитической модели оценки экономической эффективности деятельности ООО «МЭО–тур» .....	60
3.1 Выбор подходящей CRM-системы для ООО «МЭО–тур».....	60
3.2 Внедрение информационно-аналитической модели оценки экономической эффективности деятельности ООО «МЭО–тур».....	65
3.3 Оценка экономического эффекта от внедрения информационно-аналитической модели.....	72
Заключение .....	78
Список использованных источников .....	80

## **ВВЕДЕНИЕ**

Современным организациям, работающим с большим количеством клиентов, жизненно необходимо выстраивать стратегии взаимоотношений и взаимодействий с клиентами, и управлять ими. Специально для этого было разработано множество информационно-аналитических систем, автоматизирующих большинство бизнес-процессов.

Все информационно-аналитические системы служат для упрощения принятия оперативных, тактических и стратегических управленческих решений пользователями, отвечающими за аналитическую и управленческую функции, благодаря актуальным данным, собираемых в режиме реального времени. Информационно-аналитические системы внедряются для ускорения и повышения эффективности работы всех областей планирования и отчетности предприятия.

На сегодняшний день вопрос автоматизации бизнес-процессов, в том числе управления взаимоотношениями с клиентами, в малом бизнесе остается очень актуальным. Не смотря на то, что существуют противоположные мнения, различные исследования показывают, что CRM система позволяет малому бизнесу увеличить эффективность многих показателей.

Для организации актуальным является вопрос управления взаимоотношениями с клиентами, поскольку отсутствие на предприятии CRM-системы тормозит его развитие, и в будущем может негативно сказаться при увеличении объема оказываемых услуг. Внедрение CRM системы позволит оптимизировать процесс продаж, повысить конкурентоспособность предприятия на рынке, сократить затраты на обслуживание клиентов.

Актуальность проекта обусловлена необходимостью повышения экономической эффективности деятельности организации

В роли объекта исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «МЭО–тур» (ООО «МЭО–тур»).

Предметом исследования является процесс разработки модуля информационно–программного обеспечения в Красноярской туристической фирме «МЭО–тур».

Цель данной дипломной работы – разработка информационно – аналитической модели для оценки экономической эффективности деятельности ООО «МЭО–тур».

Для этого необходимо выполнить следующие задачи:

- исследовать тенденции, проблемы и перспективы развития рынка туристических услуг в России и Красноярском крае;
- рассмотреть факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности организаций на рынке туристических услуг;
- провести оценку экономической эффективности деятельности ООО «МЭО–тур»;
- разработать информационно – аналитическую модель повышения экономической эффективности деятельности ООО «МЭО–тур»;
- дать оценку экономического эффекта внедрения информационно – аналитической модели.

Информационная база для ВКР: научные статьи и литература, исследования об эффективности внедрения информационно – аналитических модели, данные об исследуемом предприятии, бухгалтерская отчетность предприятия.

Методы исследования: анализ статистики, изучение научной литературы, статей, сравнительный анализ, расчеты на основе имеющихся показателей, составление графиков.

# **1 Исследование тенденций, проблем и перспектив развития рынка туристических услуг в России и Красноярском крае**

## **1.1 Анализ рынка туристических услуг в РФ и Красноярском крае**

Туристический бизнес – это современная, динамично развивающаяся отрасль, имеющая набор характерных, присущих только ей черт[1].

Рассмотрим отличия туроператора от турагентства. Если компания создает туристический продукт, то есть бронирует отели, находит гидов для экскурсий, заказывает авиарейсы, она – туроператор. Все, что входит в тур, придумано и реализовано туроператором, и как любой товар, тур получает свою стоимость, которую назначает также туроператор. Туристические операторы разных стран сотрудничают, есть отправляющие компании, есть – принимающие. Одна сторона может организовывать авиарейсы, бронировать отели, вторая – обслуживать туристов непосредственно на месте. Для получения «звания» туроператора компании следует сформировать хотя бы три составляющих турпродукта (страховку, перелет, проживание), остальные компоненты могут стать ответственностью компании–партнера.

Деятельность агентств – реализация готовых туров, т. е. турагентства – это посредники между операторами и туристами. Они не создают свои продукты, а продвигают чужие за определенный процент. Но в качестве дополнительной услуги агенты способны организовать, например, экскурсии, трансфер или свадебную церемонию.

В настоящее время туризм как отрасль непроизводственной сферы оказывает серьезное воздействие на развитие экономики России и мирового хозяйства в целом [2]. Вторая половина двадцатого и начало двадцать первого веков характеризуется особым скачком в развитии техники, технологий, общественных отношений, в связи с чем приоритетное направление получила сфера услуг, к которой относится и туристский бизнес.

Туризм занимает лидирующее место в международных внешнеэкономических связях и укрепил своё влияние на формирование валового

внутреннего продукта. Анализ туристического потока показал, что в 2016 году Францию посетило свыше 80 млн. туристов, США – 60 млн., Китай – 55 млн. В то время как в России за этот период побывало всего около 22 млн. человек. При этом по данным на 2017 год доля туризма в ВВП России составляет 3,4% [5]. Из вышесказанного можно сделать вывод о том, как повышение привлекательности нашей страны для туристов и создание соответствующей инфраструктуры повлияет на ВВП, если Россия приблизится к показателям одной из ведущих по туристическому потоку стран.

Рынок российского туризма развивается крайне неравномерно. Объём выездного туризма преобладает над объёмами въездного и внутреннего туризма. Это значит, что преобладает не только выезд туристов над въездом, но и вывоз за рубеж денег над их поступлением в национальную экономику страны. Согласно показателям, полученным Федеральной службой государственной статистики, число выездных туристских поездок из России за первые 6 месяцев 2018 года выросло на 29% до 17,1 млн. с 13,3 млн. за тот же период 2017 года. Общее число выездных туристских зарубежных поездок из России составило 31,7 млн. в 2017 году [5]. Список десяти наиболее посещаемых россиянами стран представлен на рисунке 1.

- Турция (5,719 тыс.);
- Абхазия (4,496 тыс.);
- Финляндия (3,361 тыс.);
- Казахстан (2,955 тыс.);
- Украина (2,290 тыс.);
- Китай (2,018 тыс.);
- Эстония (1,798 тыс.);
- Германия (1,297 тыс.);
- Грузия (1,233 тыс. (+23%));
- Таиланд (1,173 тыс.).

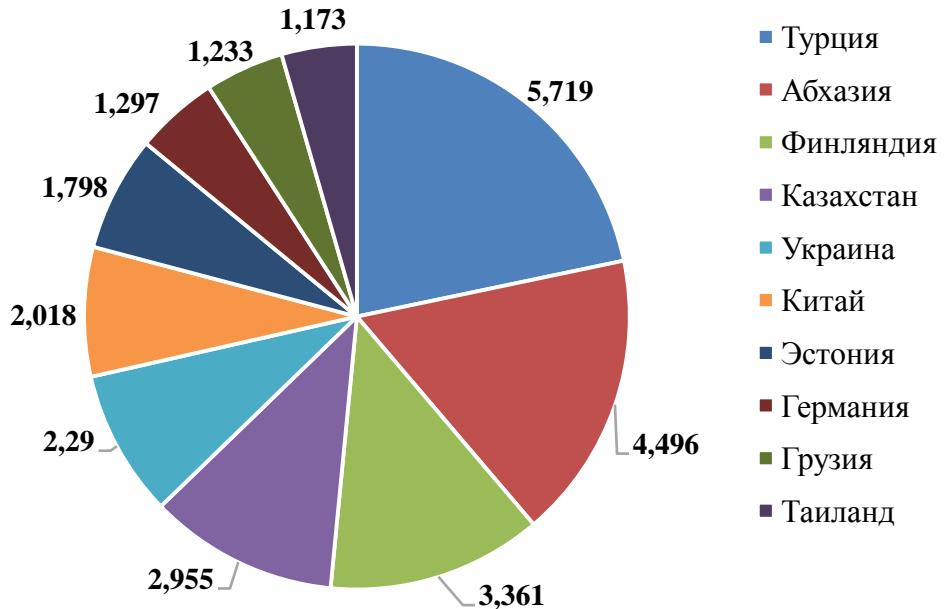


Рисунок 1—Топ–10 зарубежных стран, востребованных у российских туристов за 2018 год, тыс. поездок

По данным [ТурСтат](#), Турция – лидер зарубежных поездок российских туристов в 2018 году. Число туристских поездок россиян в Турцию в 2018 году составило более 5,7 млн. поездок, что на 27% больше, чем в 2017 году. Самыми быстрорастущими туристическими направлениями 2018 года стали: Турция (5,719 млн. поездок, это +27% по сравнению с 2017 г.), Грузия (1,233 млн., +23%), Италия (1,086 млн., +22%), ОАЭ (941 тыс., +23%), Тунис (611 тыс., +28%) и Армения (434 тыс., +18%) показали самый высокий рост числа выездных туристических поездок в 2018 году в топ–25 стран, популярных у российских туристов.

По данным на декабрь 2018 года, в Едином федеральном реестре туроператоров находится 4 377 компаний, из них более 530 – туроператоры выездного туризма, более 2,5 тыс. – внутреннего. В связи с сокращением платежеспособного спроса, который, очевидно, продолжится и в 2019 году, рынок ждет дальнейшая концентрация, выраженная в естественном уходе с рынка игроков, не имеющих существенных резервов на случай «плохих времен» или просчетов в планировании.

В наиболее уязвимом положении оказываются мелкие и средние компании, работающие на массовых туроператорских направлениях (Турция, Тунис, Греция, ОАЭ, Таиланд и пр. )[3]. При этом роль крупных игроков на туроператорском рынке растет: этому способствует диверсифицированность их бизнеса, широкий продуктовый портфель, технологические решения и наличие собственных финансовых резервов.

Тенденция диджитализации туроператорского бизнеса в 2019 году начнет обретать внятные формы. Так, все более важную роль в устойчивости туроператорских компаний будут играть технологические решения. К наиболее перспективным относятся системы динамического пакетирования в реальном времени, новые сервисы бронирования для сферы b2b, а также онлайн–сервисы для прямых продаж турпакетов и отдельных услуг туристам в интернете, в том числе с возможностью самостоятельного конструирования тура.

Туроператорский бизнес начнет выходить за рамки классического формата (формирования турпакетов) и осваивать новые ниши, для которых также потребуются современные цифровые инструменты: системы управления собственными отелями, средства автоматизации работы принимающих компаний, решения на основе Big Data по управлению ценообразованием и прогнозированию спроса и пр.

Ускорятся процессы слияния и поглощения компаний в туррагентской среде. По осторожным оценкам, сокращение количества юридических лиц, работающих в сфере туризма, составит минимум 20%. В подавляющем большинстве случаев эти процессы будут незаметны для потребителей, так как основная причина происходящих процессов – серьезное ужесточение конкуренции, соответственно, дальнейшее укрупнение бизнеса. В то же время признаков системного кризиса организованного туризма на рынке в 2019 году не предвидится.

2018 год завершился для массовых направлений юга России приростом турпотока на 8%, при этом туроператорский сегмент рос выше рынка, продемонстрировав в целом 10%–ный рост. В 2019 году этот тренд может

продолжиться. Аналитики полагают, что за счет относительного снижения динамики роста выездного туризма и усиления роли крупных туроператоров на внутреннем рынке рост турпотока по южным массовым направлениям в 2019 году может составить 7–10% по сравнению с 2018 годом. Рейтинг лучших курортов России по популярности у туристов:

Топ–15 курортов России по числу туристов представлен на рисунке 2:

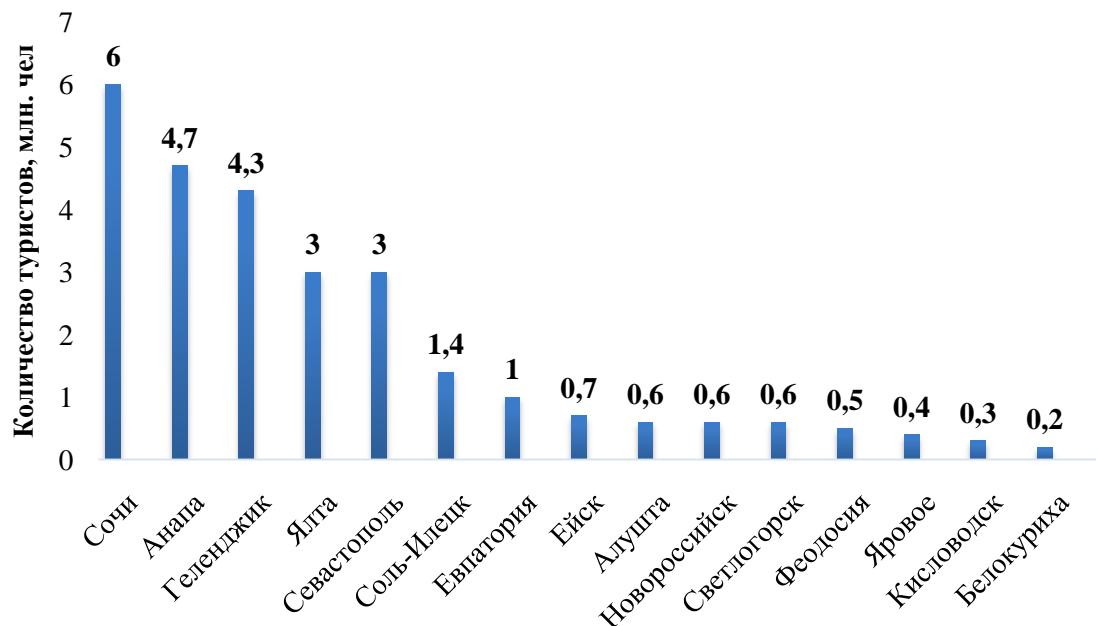


Рисунок 2 – Топ–15 курортов России за 2018 год

Объем внутреннего туристского потока Красноярского края в 2018 году составил 743,4 тыс. человек, в том числе: российские граждане 676,2 тыс. человек, иностранные граждане 67,2 тыс. человек. Так, доля иностранных туристов в туристском потоке Красноярского края составляет 9 %.

Объем внутреннего туристского потока по целям поездок в 2018 году представлен на рисунке 3 [9].



Рисунок 3 – Объем внутреннего туристического потока  
Красноярского края в 2018 году

Большая часть внутреннего туристского потока (44 %) приезжают в Красноярский край с целью отпуска, досуга и отдыха, 26,5 % составляют деловые и профессиональные поездки. Наименьшее количество туристов посещают Красноярский край с целью образования и профессиональной подготовки, в религиозных и паломнических целях.

Косвенным признаком будущего роста может служить достаточно успешный ход уже начавшегося раннего бронирования курортов юга России [4]. Цены на отдых вырастут в основном в пределах инфляции, скидки по раннему бронированию на лето 2019 года выше, чем в предыдущие сезоны, и могут достигать 15%.

Что касается внутреннего экскурсионного турпотока, то он продолжит стагнировать. Тем не менее в 2019 году при благоприятной экономической конъюнктуре возможен небольшой рост к концу года [6]. По мнению аналитиков АТОР, спрос на экскурсионные туры подвержен влиянию трех– и пятилетних циклов роста и падения. 2019 год должен стать третьим годом цикла снижения спроса, однако на продолжительность циклов сейчас влияет целый комплекс факторов, прежде всего экономического характера.

Сегмент речных круизов по России, скорее всего, покажет в следующем году результаты этого года или небольшой рост – основная проблема в ценах на топливо. Уже сейчас цены на круизы по России поднялись в среднем на 20% на следующую навигацию. Учитывая высокую лояльность и возвратность круизных туристов, постоянная аудитория речных круизов не уменьшится, однако приток новых клиентов в этот сегмент турииндустрии может быть ограничен.

Рынок выездного туризма закончил 2018 год со скромным (в сравнении с темпами роста 2017 года) приростом числа туристов. По итогам трех кварталов 2018 года объемы выездного турпотока выросли всего на 7,34% (в 2017 г. – +35,9%).

Похожие цифры прироста – в районе 7–8% – и по итогам всего 2018 г. В итоге, по прогнозам, в 2019 г. будет зафиксировано около 31 млн поездок россиян в дальнее зарубежье, а общий выездной поток вырастет до 44,7 млн человек.

В 2019 году в связи с ростом цен на главном массовом рынке выезда – Турции, а также в связи с продолжающимися колебаниями курса рубля сохранится стремление туристов экономить на поездках за границу [7].

Уже сейчас, когда цены на раннее бронирование Турции выше на 10–30%, чем в прошлом году, туроператоры наблюдают изменение потребительского поведения туристов: они сокращают сроки отдыха, бронируют низкие даты (апрель, май, начало июня, конец октября–ноябрь), выбирают более дешевые отели.

Тренды 2018 года – в поляризации ассортимента. Такие тенденции, как проседание спроса в среднем ценовом сегменте, расширение предложений в бюджетном и сохранение объемов в премиальном сегменте, продолжат свое развитие и станут более яркими в 2019 году. В бюджетном сегменте спрос будет сконцентрирован на Турции, Тунисе, частично – ОАЭ. Для регионов Дальнего Востока и Сибири стоит ожидать роста бюджетных предложений по Китаю, Вьетнаму и Таиланду.

С возможным появлением Египта весной картина спроса может сильно поменяться: это направление оттянет значительную часть турпотока прежде всего от турецкого направления и Туниса.

Средний сегмент более подвержен рискам, спрос здесь будет сконцентрирован традиционно на европейских направлениях [7]. Общий объем спроса в сегменте люксового отдыха, скорее всего, останется на уровне 2018 года. Однако произойдет перераспределение такого спроса.

Так, рост ожидается прежде всего на таких направлениях, как Мальдивы, Мексика, страны Карибского бассейна, останется высок спрос на deluxe–отели Турции и Греции, пляжную и горнолыжную Францию, морские круизы высокого уровня.

Грядет и дальнейшая поляризация спроса по географическому принципу. События 2017–2018 гг. показали, что основной платежеспособный спрос в организованном туризме сосредоточен в городах–миллионниках.

## **1.2 Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности организаций на рынке туристических услуг**

Проанализируем факторы, оказывающие влияние на хозяйствующие субъекты, функционирующие на рынке туристических услуг [10]. Воздействие туризма на экономику основано на оценке уровня расходов туризма. В настоящее время развитие туризма в России сдерживается комплексом факторов: низким профессионализмом, высоким налогообложением, экономической нестабильностью и т. д. Однако, по прогнозам специалистов, наша страна в состоянии войти в число регионов, наиболее популярных среди туристов.

Так что же мешает развитию туристского бизнеса в России? Если говорить о выездном туризме, то в настоящее время это, прежде всего сокращение уровня доходов населения [9]. По данным Росстата, в 2016 году реальные доходы у россиян сократились в среднем на 5,5% в сравнении с 2015

годом. Это негативная тенденция, если учесть, что рост реальных доходов россиян эксперты в последний раз фиксировали только в 2013 году.

Обратимся к динамике показателей расходов российских туристов в других странах с 2013 по 2017 год, представленной на рисунке 4 [11].



Рисунок 4– Динамика расходов россиян на международный туризм за период 2013–2017 гг.

Таким образом, с 2013 по 2016 гг. происходило снижение расходов россиян в других странах, однако, в 2017 году данная тенденция прервалась и снова пошла на увеличение расходов. Из этого можно сделать вывод, что с точки зрения других экономических факторов, препятствующих росту бизнеса в сфере туристического бизнеса, является нестабильность курсов валют. Резкое падение курса рубля по отношению к доллару в период 2014–2016 годов существенно повлияло на покупательскую способность граждан РФ.

Согласно суммарным оценкам туроператоров, сложившаяся ситуация многих, планирующих отпуск, заставила остаться дома, а не переориентироваться на внутренний туризм [10]. Также большое влияние оказывает и сегодняшняя политическая обстановка, сложившаяся вокруг России. Отношения нашего государства с Украиной, трудности, связанные с путешествиями в Египет, ограничения, введенные США в части предоставления

неиммиграционных виз, совместные санкционные списки Европейского союза и США, законодательно запрещающими выезд для ряда категорий граждан из РФ – все это оказало существенное влияние на снижение туристического потока из России [12]. Не маловажную роль играет и низкий уровень правовой защиты русского туриста за границей. А также участились задержания россиян по запросу третьих стран с последующей их экстрадицией (в частности, США). Не редки случаи, когда граждане России, оказавшись в сложной ситуации во время отдыха в другом государстве, не получают должной правовой поддержки принимающей стороны и дипломатического корпуса РФ [13].

Деятельность турфирм осуществляется с учетом действия множества факторов внутренней и внешней среды [14]. Внешняя среда задает рыночные условия функционирования. При этом следует учитывать конъюнктуру рынка, действие мультиплекативных процессов, особенности рентных отношений, использовать монопольную и дифференциальную ренту при формировании и реализации стратегии.

Внутренняя среда задает условия функционирования фирмы, связанные с повышением эффективности, при этом возникает необходимость решения задач адаптации туристических предприятий к изменениям во внешней среде путем настройки механизма функционирования предприятия [15].

Важнейшей составляющей является разработка вариантов стратегии функционирования. В основу стратегии туристических предприятий заложен анализ конкуренции в отрасли, при этом может быть использована модель пяти сил конкуренции, предложенная М. Портером [16]. Он выделил следующие факторы:

- проникновение новых конкурентов;
- угроза появления на рынке товаров–заменителей;
- конкурентные силы со стороны потребителей;
- конкурентное преимущество поставщиков;
- конкуренция среди существующих компаний.

Указанные факторы необходимо учитывать при разработке стратегий развития фирмы[17]. Наиболее интенсивной является конкуренция между компаниями внутри

отрасли, которая проявляется в борьбе за величину рыночной доли, так как этот параметр определяет состояние предприятия в долгосрочном периоде.

Повышенная привлекательность России для увеличения въездного туристического потока, государству необходимо обратить внимание на такую проблему, как излишняя бюрократизация визового процесса. Получение визы РФ достаточно трудоемкий и затратный процесс. При этом туристическая визадается на весьма ограниченный период времени (всего 30 дней). Срок рассмотрения заявок сильно зависит от места обращения и может варьироваться от 1 до 3 недель.

Слабый уровень структур в области туристической логистики также препятствует интенсивному развитию туристского бизнеса в нашей стране. Многие туристические объекты находятся под руководством разных ведомств, что не позволяет связать их в единую логистическую цепь, обеспечить информационно–рекламную поддержку и организовать доступ туристам. Кроме того, приезжающие туристы отмечают низкий уровень обслуживания и комфортного пребывания. Также, по данным ТурСтата, Россия входит в топ–10 стран по количеству отправлений в другие страны (Рисунок 5).



Рисунок 5– Динамика отправлений граждан из России, 2011–2017 гг.

Так, динамика отправлений, как и динамика расходов населения, показанная выше, оказалась неравномерной. В период с 2011 по 2013 годы

показатель отправлений граждан возрастал, однако, с 2013 по 2016 годы наблюдается период спада отправлений населения России. Скорее всего, спад произошел из-за крупного для России события Олимпиады 2014 года в г. Сочи, в связи с этим шло сокращения заграничных поездок. Однако, к 2017 году статистика стала возвращаться на свои места и показатель отправлений значительно возрос и составил практически 40 млн. чел

Нельзя не отметить, что практическое отсутствие инфраструктуры для туристов за пределами признанных для нашей страны туристических центров (Москва, Санкт-Петербург.) является серьезной проблемой для России. Региональные центры и рады бы принимать туристов, но не имеют для этого возможностей, зато характеризуются сложностями с размещением, отсутствием профессионального сервиса, неудовлетворительного качества дорог. И даже для тех российских регионов, которые стремятся к совершенствованию своего образа для туристов, не хватает государственной поддержки. В связи с этим, утвержденная государством «Стратегия развития туризма в РФ на период до 2020 года» предполагает реализацию мер поддержки зон приоритетного развития туризма (Крым, г. Сочи, Северный Кавказ, Дальний Восток, Арктика, озеро Байкал, Алтайский край, Поволжье и др.) [3].

Следует подчеркнуть также отсутствие лоббизма и развития бренда «Россия – Туристическая» за пределами РФ. К сожалению, правительство нашей страны озабочилось продвижением туристической привлекательности России не так давно, при этом толчком к этому послужило предстоящее проведение в нашей стране крупных спортивных соревнований (Универсиада 2013г. в г. Казань, Олимпиада 2014г. в г. Сочи, Чемпионат мира по футболу в 2018г. и Универсиада 2019г. в г. Красноярск).

На рисунке 6 отобразим динамику прибытия в Россию.

		2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
1	Франция	86 861 000	82 682 000	84 452 000	83 701 000	83 634 000	81 980 000	80 499 000
2	Испания	81 786 000	75 315 000	68 175 000	64 939 000	60 675 000	57 464 000	56 177 000
3	Соединенные Штаты ...	76 941 000	76 407 000	77 774 000	75 022 000	69 995 000	66 657 000	62 821 000
4	Китай	60 740 000	59 270 000	56 886 000	55 622 000	55 686 000	57 725 000	57 581 000
5	Италия	58 253 000	52 372 000	50 732 000	48 576 000	47 704 000	46 360 000	46 119 000
6	Мексика	39 291 000	35 079 000	32 093 000	29 346 000	24 151 000	23 403 000	23 403 000
7	Великобритания	37 651 000	35 814 000	34 436 000	32 613 000	31 063 000	29 282 000	29 306 000
8	Турция	37 601 000	30 289 000	39 478 000	39 811 000	37 795 000	35 698 000	34 654 000
9	Германия	37 452 000	35 555 000	34 970 000	32 999 000	31 545 000	30 411 000	28 374 000
10	Таиланд	35 592 000	32 530 000	29 923 000	24 810 000	26 547 000	22 354 000	19 230 000
11	Австрия	29 460 000	28 121 000	26 728 000	25 291 000	24 813 000	24 151 000	23 012 000
12	Япония	28 691 000	24 040 000	19 737 000	13 413 000	10 364 000	8 358 000	6 219 000
13	Гонконг	27 884 000	26 553 000	26 686 000	27 770 000	25 661 000	23 770 000	22 316 000
14	Греция	27 194 000	24 799 000	23 599 000	22 033 000	17 920 000	15 518 000	16 427 000
15	Малайзия	25 948 000	26 757 000	25 721 000	27 437 000	25 715 000	25 033 000	24 714 000
16	Российская Федерация	24 390 000	24 571 000	33 729 000	32 421 000	30 792 000	28 177 000	24 932 000
17	Канада	20 798 000	19 971 000	17 971 000	16 537 000	16 059 000	16 344 000	16 014 000
18	Польша	18 258 000	17 471 000	16 728 000	16 000 000	15 800 000	14 840 000	13 350 000
19	Голландия	17 924 000	15 828 000	15 007 000	13 925 000	12 783 000	11 680 000	11 300 000
20	Макау	17 255 000	15 703 600	14 308 000	14 566 000	14 268 000	13 577 000	12 925 000

Рисунок 6 – Статистика прибытия граждан в различные страны, 2011–2017 гг.

Как видно из представленных данных, по количеству прибытий Россия находится на 16 месте. Динамика прибытия граждан в Россию с 2011 по 2017 год отображена на рисунке 7.

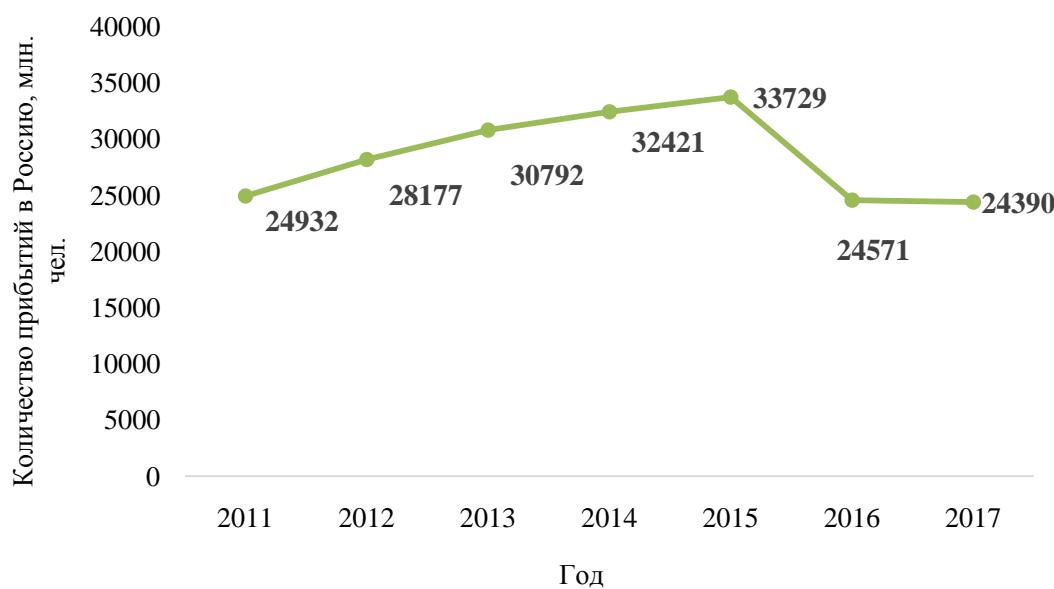


Рисунок 7 – Динамика прибытий граждан в Россию, 2011–2017 гг.

Исходя из рисунка 7 видно, что в период с 2011 по 2015 годы прибытия граждан в Россию непрерывно увеличивались. Однако с 2015 года произошло снижение данного показателя, возможно, потому, что привлекательность страны в плане туризма зависит от социально-экономической ситуации в стране, а также от политических конфликтов между странами. Поэтому резкие колебания динамики происходят в определенные годы.

Среди основных проблем развития внутреннего туризма также можно отметить слабый уровень туристической структуры логистики, острую необходимость строительства новых гостиничных центров, а вместе с ними и соответствующей инфраструктуры, недостаточную компетентность кадров, занятых в сфере услуг.

Особо следует выделить отсутствие эффективной рекламы образа внутренних курортов России, а также необоснованное завышение цен на фоне снижающихся доходов населения. Ввиду отсутствия должного государственного регулирования, контроля и сложившейся культуры ведения туристического бизнеса вопрос ценообразования на услуги в области внутреннего туризма в подавляющем большинстве случаев зависит от владельцев турпродукта.

Серьезность всех приведенных проблем в турииндустрии России не стоит преуменьшать, и в настоящее время это ощущается довольно остро. Однако сложившаяся ситуация вокруг туристической отрасли подтолкнула государство и бизнес-среду к поиску новых решений по развитию привлекательности нашей страны как для россиян, так и для иностранных туристов. Поэтому стоит отметить, положительные шаги в этой сфере.

Также стоит отметить все возрастающее внимание со стороны федеральных властей к туристической сфере российского бизнеса и наличие принимаемых мер по развитию этой сферы экономики. Одним из главных шагов государства стала принятая федеральная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации», основной целью которой является выведение на новый конкурентный уровень туристического рынка. Данная программа позволит создать туристические кластеры в 25

субъектах страны. В соответствии с ней региональные власти на местах должны предоставить территории со всеми коммуникациями под строительство гостиниц, ресторанов, обустройства кемпинговых стоянок и зон для активного отдыха. Общая сумма финансирования достигнет 332 млрд. рублей [4]. Также реализация этой программы позволит развить малый и средний бизнес, повысить занятость населения за счет создания рабочих мест и предоставит много других возможностей для развития региона и, как следствие, страны в целом. Стоит отметить результаты, которые уже показала программа, а именно, число россиян, путешествующих по своей стране, растет в среднем на 10% ежегодно.

Немаловажным фактом в сфере развития въездного туризма в России является вопрос либерализации визового режима, в рамках которого наша страна идет на беспрецедентные меры. Уже стало привычным объявление безвизового режима для владельцев билетов на крупные спортивные мероприятия, проводимые в нашей стране (Олимпиада в Сочи, Кубок Конфедерации по футболу и предстоящий Чемпионат мира по футболу.). Теперь ограниченным 72-часовым безвизовым режимом смогут пользоваться пассажиры международных авиалиний, прибывающих на воздушных судах в аэропорты Казани, Москвы и Санкт-Петербурга.

Кроме того, не стоит забывать, что россияне – действительно желанные туристы в других странах, а зачастую являются основными потребителями туристского продукта иностранных государств. Таким образом, при нормализации политической обстановки и принятии мер по повышению безопасности другими странами, уровень конкуренции на международном туристическом рынке существенно возрастет, и Россия будет вынуждена вступить в конкурентную борьбу за туристов, и уже не только въездного, но и внутреннего направления.

### **1.3 Анализ информационных систем в сфере управления взаимоотношений с клиентами**

Повышение эффективности деятельности организаций на рынке туристических услуг напрямую зависит от клиентаориентированности. Правильно выстроенная система взаимоотношений способствует формированию класса лояльных клиентов. В свою очередь, лояльные клиенты позволяют компании сохранять стабильные позиции на рынке даже в кризисные периоды времени.

Самый ценный ресурс любой компании — это клиенты. В современных экономических условиях важно максимально сократить отток потребителей и повысить их прибыльность. Сегодня этого невозможно достичь без формирования доверия и лояльности.

Основами доверия являются эффективное управление клиентами и индивидуальный подход к каждому из них.

Хорошее знание клиента позволяет коренным образом изменить бизнес-модель: от неэффективной стратегии поиска новых потребителей под предлагаемые решения перейти к разработке решений для существующих клиентов с учетом их запросов. Такое персонализированное обслуживание — прямой путь к формированию лояльности, а значит, повышению ценности клиентской базы и успешности компании.

Эффективному управлению взаимоотношениями с клиентами способствует технологический прогресс, в частности такое его достижение, как CRM.

CRM-система (Customer Relationship Management или Управление отношениями с клиентами) – это прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путем сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними,

установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов [1].

На самом деле, CRM-системой можно считать любой вариант контроля и учета, который улучшает взаимодействие с клиентами. Даже если история звонков и контактов ведется на бумаге или в Excel – это можно считать CRM–системой в том случае, если разработанная схема учета и контроля работает и позволяет контролировать все варианты взаимодействия с клиентами. Конечно, такие методы ведения учета уходят в прошлое, ведь в современном мире без эффективной автоматизации сложно представить себе работу любого бизнеса. А потому, когда говорят о CRM-системе, обычно подразумевают специальное программное обеспечение.

Можно выделить четыре главные задачи, которые очень важны для малого и среднего бизнеса и которые решает любая из существующих CRM–систем [2]:

1. Не потерять потенциального клиента (лида, далее по тексту «лид»), не пропустить ни одного входящего звонка и запроса. В малом и среднем бизнесе в нашей стране конкуренция очень высокая. Компании прилагают значительные усилия для того, чтобы привлечь клиентов, чтобы на них 9 обратили внимание. По сравнению с другими затратами на привлечение клиентов выделяется значительный бюджет. И очень важно, чтобы все эти средства и усилия не пропали даром. Автоматизированные системы позволяют получить уверенность, что именно так и будет работать отдел продаж. Использование CRM обеспечивает фиксацию каждого входящего звонка, каждого запроса.

2. Контроль работы сотрудников и стандартизация работы с клиентами. Без общей стандартизированной CRM-системы каждый сотрудник работает так, как он привык. Кто-то ведет учет в электронных таблицах, кто-то – в записной книжке или ежедневнике, кто-то не ведет учет вообще, ориентируется исключительно на отчеты из 1С или на собственную память. Контакты также происходят достаточно хаотично. Письма клиентам могут отправляться как с корпоративного, так и с личного почтового ящика, звонки совершаются с любого

удобного телефона, контроль качества работы невозможен. CRM-система почти полностью решает эту проблему. Информация обо всех входящих и исходящих контактах будет находиться в одном хранилище, откуда ее можно в любой момент извлечь;

3. Накапливается статистическая база, что также очень важно для успешного развития любого бизнеса. Благодаря использованию CRM-системы вся рабочая информация собирается в одной общей базе в стандартизированном виде. В результате руководитель может анализировать статистику работы, составлять различные отчеты (многие из которых уже в готовом виде присутствуют в CRM-системах), т.е. анализировать работу и планировать последующую работу более осознанно;

4. Готовые решения, от которых можно отталкиваться в построении собственной системы работы. Каждая CRM-система – это воплощение видения разработчиков того, как нужно работать с клиентом. В ней заложено множество готовых инструментов, которые позволяют перевести работу на качественно новый уровень. Например, интеграция CRM-системы с телефонией позволяет фиксировать все звонки, запоминать все новые контакты и анализировать 10 качество работы отдела продаж с лидами. Внедрение CRM-системы позволяет получить не только инструмент, но и помочь, взгляд разработчиков на то, как должен работать отдел продаж. В свою очередь при разработке CRM-системы обычно опираются на лучшие практики, на экспертов в вопросах работы с клиентами. А потому если вы будете активно использовать предоставляемые CRM-системой инструменты, то и работа вашего отдела продаж также будет оптимизироваться. Различные инструменты системы сами подсказывают, какие шаги стоит сделать в процессе оптимизации работы с клиентами.

Для обзора были выбраны шесть облачных CRM или комплексных решений с функционалом CRM, крупных и достаточно известных.

Обзор CRM-систем по основным критериям представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Обзор CRM-систем по основным критериям

Система Критерий	Битрикс24	1C:CRM	ELMA	Мегаплан	amoCRM	StorVerk CRM
Облачный сервис(SaaS)/ коробочный (StandAlone)	Saas/Stand Alone	Saas	StandAlon e	Saas/ StandAlone	Saas	StandAl one
Интеграция с 1С	Есть	Есть	Есть	Нет	Есть	Есть
Интеграция с сайтом	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть
Наличие мобильного приложения	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть	Нет
Интеграция с почтой	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть
Интеграция с IP-телефонией	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть
Наличие воронки продаж	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть
Резервное сохранение данных	Авто	Авто	Авто	Авто	Авто	Авто / ручное
Наличие пробной версии	Огранич., без лимитная	Нет	Демо версия	14 дней	14 дней	Нет
Уровень сложности системы	Высокий	Высокий	Средний	Низкий	Низкий	Средний
Импорт/Экспорт данных	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть
Стоимость, руб. Базовый тариф для облачного сервиса	990 в месяц, 24 человека	1050 мес/чел + 1000 мес За сервер	1000 в месяц	649 мес за лицензию	4990 год/2 человека	97500 одна выпла та

Битрикс24 – это полноценный корпоративный портал, который наряду с внутренней социальной сетью, включает в себя функции CRM. Благодаря Битрикс24 можно общаться с коллегами внутри компании, совершать звонки

клиентам прямо из системы, ставить задачи сотрудникам, вести учет клиентов в CRM-системе, планировать рабочее время с помощью календаря и автоматизировать работу менеджеров по типов бизнес-процессам, заложенным в программу. Благодаря мобильному приложению можно, получить доступ к системе из любой точки мира. Программный продукт представлен облачном варианте и коробочном решении. В Битрикс24 можно выгружать данные некоторых отчетов 1С. Типовые доработки по передаче данных о поступлении денежных средств способна осуществить практически каждая компания, занимающаяся внедрением Битрикс24 и 1С. Интерфейс платформы выглядит очень привлекательно и не раздражает, однако достаточно загружен и это делает систему довольно трудноусвояемой [14].

1C:CRM – это целая линейка решений. Все они предназначены для автоматизации процессов взаимоотношений с клиентами на предприятиях различного уровня. Решения помогают организовать эффективную работу отделов продаж, маркетинга, сервисного обслуживания на всех этапах взаимодействия с клиентами. Внедрение программы будет полезно организациям сферы торговли и услуг, отделам продаж производственных компаний. Впечатление немного портит перегруженный интерфейс системы, характерный для учетных систем 1С и реализация аналитики маркетинга через платный сервис CoMagic[15]. К плюсам можно отнести наличие пробной версии и действительно удобного мобильного приложения, а также простейшая интеграция с другими программными продуктами 1С, что не удивительно учитывая кто является производителем данной CRM – системы.

ELMA BPM представляет из себя платформу, которая содержит набор базовых функций. На основе платформы строится линейка продуктов ELMA: управление бизнес-процессами, управление показателями, управление документооборотом, управление работой с клиентами, управление проектами. Модуль «Интеграция с 1С» позволяет обеспечить интеграцию платформы ELMA BPM с версиями системы «1С: Предприятие» 8.0, 8.1, 8.2, 8.3[16].

Мегаплан – система совместного управления проектами для малого и

среднего бизнеса. Мегаплан позволяет хранить полную информацию по клиентам в структурированной базе данных, а также следить за событиями и задачами, связанными с ними. В комплекте с решением вы получите: CRM-систему, модуль выставления счетов, таск-менеджер, файловое облако, почту, возможность организовать форум и модуль для работы с персоналом. CRM-система доступна в облаке и коробочном решении. Для ознакомления с возможностями программного обеспечения компания предлагает бесплатную demo-версию в течение 14 дней, пример интерфейса[18].

AmoCRM – это CRM-система с интуитивно понятным и удобным интерфейсом, которая позволяет малому и среднему бизнесу увеличить свой доход и вырасти в несколько раз. С помощью AmoCRM можно полноценно управлять взаимоотношениями с действующими и потенциальными клиентами на всех этапах продаж. Планировать задачи, совершать звонки прямо из интерфейса CRM-системы, отправлять email-письма, контролировать работу менеджеров и работать с системой в любой точке мира, используя мобильное приложение. Amo CRM не требует установки и интегрируется с формой заявки в несколько кликов. Руководители отмечают AmoCRM как наиболее привлекательную CRM-систему по соотношению цены и качества. Разработчики предлагают воспользоваться CRM-системой бесплатно в течение 14 дней, пример интерфейса[19].

1С – StorVerk CRM. Это умная и удобная CRM-система на 1С. Что примечательно, данный программный продукт отвечает сразу нескольким трендам рынка CRM:

- возможен учет всех типов обращений клиентов, начиная от звонков и заявок с сайта, до сообщений в чат-консультант и skype;
- автоматизированные бизнес-процессы;
- инструменты для увеличения прибыли и снижения издержек, функционал коллтрекинга (call-traking) и e-mail-рассылок;
- имеется сквозная аналитика эффективности маркетинга и продаж.

Немаловажным является и фактор стоимости владения программным

продуктом, а также возможность доработок и адаптации системы под свой бизнес. Данный программный продукт рекомендован для производственных предприятий и торговых компаний b2b, так как он полностью интегрирован с самыми популярными системами на базе 1С:Предприятие, такими как: 1С:Управление производственным предприятием, 1С:Комплексная автоматизация, 1С:ERP, 1С:Управление торговлей и 1С:Управление небольшой фирмой, пример интерфейса [20].

Рассмотрев рынок CRM-систем, можно сделать следующие выводы:

- внедрение такой системы позволит снизить множество рисков в работе с клиентами и бизнес-процессами предприятия;
- для успешного внедрения необходимо определиться с требованиями которые организация будет предъявлять к системе;
- российский рынок CRM стремительно растет из года в год, что говорит о востребованности таких систем у предпринимателей;
- внедрение CRM-системы на предприятии позволит повысить конкурентные преимущества организации окажет ряд положительных экономических эффектов.

## **2      Оценка      экономической      эффективности      деятельности ООО «МЭО–тур»**

### **2.1 Организационно–экономическая характеристика ООО «МЭО–тур»**

Общество с ограниченной ответственностью «МЭО–тур», туристическое агентство, расположенное по адресу г.Красноярск, Марковского 45. Режим работы: с понедельника по пятницу с 10:00 до 18:00.

ООО «МЭО–тур» было основано 26 сентября 2011 г. Директор – Цибулина Елена Владимировна.

В турагентство «МЭО–тур» можно обратиться:

1. за консультацией;
2. с целью приобретения туров по направлениям (выездной туризм, внутренний туризм);
3. для бронирования номеров в отелях;
4. для организации группового или индивидуального турита;
5. для заказа экскурсионных программ и автобусных туров;
6. для заказа авиа и ж/д билетов в любые города мира;
7. визовое обслуживание в кратчайшие сроки.

ООО «МЭО–тур» оказывает следующие виды туристических услуг потребителям:

1. обеспечение возможности правильного выбора потребителем туристических услуг;
2. оформление бронирования услуг;
3. документационное оформление реализации туристского продукта;
4. информирование потребителя о туристском продукте;
5. подготовка комплекса документов на услуги;
6. страхование и финансовые гарантии туроператора.

Задачей туристического агентства «МЭО–тур» является: организация туристических, экскурсионных, деловых поездок, индивидуальные туры, семейный или корпоративный отдых, туры по специальной цене; туры

выходного дня; отдых в России и за рубежом; автобусные туры по Европе; туры на паромах, а также оформление виз и загранпаспортов.

Организационная структура управления ООО «МЭО–тур» представлена ниже на рисунке 8.



Рисунок 8 – Организационная структура управления ООО «МЭО–тур»

Основным отделом туристической фирмы ООО «МЭО–тур» является служба работы с клиентами. Данный отдел занимается формированием пакета из набора услуг; бронирует отели и другие варианты проживания; обеспечивает транспорт до места отдыха и обратно; собирает всю информацию и договаривается об экскурсионном обслуживании; уточняет вопросы питания, а также решает прочие нюансы. Также в задачи данной службы входит сотрудничество с различными контрагентами туристской отрасли, которые предоставляют отдельные услуги, из которых впоследствии формируется индивидуальный турпакет.

Важным направлением данной службы является помощь в работе с визами. Менеджер по визам занимается работой с посольствами и оформлением виз в зависимости от потребностей клиентов. В обязанности данного сотрудника входит: сбор необходимых для оформления виз документов, передача данных документов в посольства, выяснение сроков готовности виз и уведомление туроператорского отдела об их готовности. Если клиенту по каким-либо

причинам отказано в визе, то сотрудник старается сделать все возможное для того, чтобы решение было изменено в положительную сторону.

И, наконец, служба по маркетингу. В обязанности данного отдела входит разработка рекламных кампаний, наружной рекламы, заказ листовок и визиток фирмы, продвижение сайта и группы турфирмы в сети интернет. Также данный отдел принимает участие в различных интернет – форумах, размещает рекламу фирмы на различных сайтах, следит за престижностью сайта.

На сегодняшний момент фирма работает более чем с шестьюдесятью туроператорами. Для того чтобы начать с ними работать, необходимо заключить договор, в котором четко расписаны права и обязанности каждой из сторон. Каждый туроператор работает по определенному направлению, многие из них организовывают туры, как по России, так и по зарубежью. К таким туроператорам относится: «Библио–Глобус», «PEGASTouristik», «TezTour», «TUI», «Интурист», «CoralTravel», «Sunmar», «Матрешка–тур» и многие другие.

Сотрудничество между туроператорами и ООО«МЭО–тур» приносит выгоду обеим сторонам. Наличие у туроператора широкой и разветвленной агентской сети обеспечивает:

- рост объемов продаж туристских продуктов;
- выход на новые рынки;
- экономию расходов на содержание собственного персонала, аренду помещений, их оборудование и др.

В свою очередь, турагент получает комиссионное вознаграждение за посредничество в реализации туров конечным потребителям. Размер вознаграждения устанавливается в процентном отношении к цене продаваемого туристского продукта и обычно составляет 7–12%. Необходимо отметить, что турфирма «МЭО–тур» успешно преодолела кризис в 2014 году, в то время как многие туристические компании и туроператоры разорились и закрылись. За годы работы агентство зарекомендовало себя как компания, заботящаяся о

комфорте, удовлетворенности и безопасности своих клиентов, а также дорожающая своей репутацией туристическая организация.

Для того чтобы иметь объективное представление об эффективности деятельности фирмы, необходимо проанализировать количество проданных туров за последние годы. Для удобства взяты статистические данные за последние три года, с 2016 по 2018 год. Согласно таблице, за 2015 год было продано 225 туров, за 2016 год – 286 туров, и, наконец, за 2017 год реализован 329 туров. Суммарное количество проданных туров за три года составляет 840.

Количество проданных туров за 2016–2018 гг. представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Количество проданных туров за 2016–2018 гг. «МЭО–тур»

	Количество проданных туров, шт.											
	Месяц											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
2016 год	12	11	17	19	22	25	34	26	17	16	9	17
2017 год	18	15	21	23	28	30	36	33	26	21	14	21
2018 год	22	17	23	26	32	37	43	35	29	24	16	25

Начиная с апреля, показатели увеличиваются – это связано с началом туристического сезона. Пик продаж приходится на второй летний месяц – июль. Это обусловлено наиболее благоприятными климатическими условиями: высокая температура воздуха, хорошая погода, теплая вода в водоемах. Также, рост показателей наблюдается в декабре – это связано с большим количеством праздничного новогоднего периода. Самый низкий уровень продаж приходится на февраль и ноябрь: это связано с не сезоном в туризме из–за отсутствия на большинстве направлений благоприятных для отдыха климатических условий, а также с отсутствием отпуска в данных месяцах у большинства работающих россиян.

Показатели 2016 года существенно ниже показателей последующих годов. Это объясняется последствиями финансового кризиса 2014–2015 годов и банкротством одного из крупнейших в России частых авиаперевозчиков «Трансаэро», а также рядом катастроф, произошедших в 2015 году (крушение

аэробуса А321 авиакомпании «Когалымавиа», трагедия с российским бомбардировщиком Су-24) и повлекших за собой приостановление продажи туров в Египет и Турцию.

Динамика хоть и является положительной, однако темпы роста продаж достаточно медленные. Это во многом связано с сезонностью спроса в туризме, на которую фирма не может оказать влияние, а также с недостаточным уровнем квалификации и слабым навыком эффективных продаж некоторых менеджеров.. Количество проданных туров за 2016–2018 гг. представлены на рисунке 9.

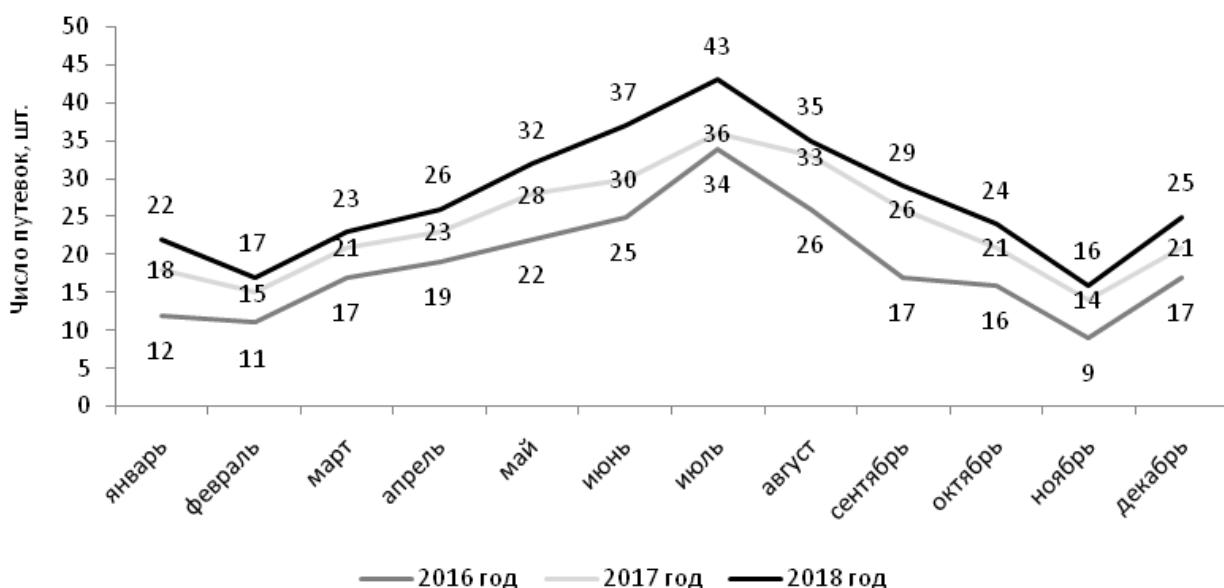


Рисунок 9 –Количество проданных туров за 2016–2018 гг.

Турагентство «МЭО–тур» специализируется на продаже туров как по России, так и за границу. Согласно статистике фирмы, наиболее популярными направлениями среди жителей Красноярска за последние три года являются следующие страны: Турция, Россия, Кипр, Греция, Таиланд, Тунис, Испания, Болгария, ОАЭ, Доминикана. Так как Египет последние годы был закрыт для посещения, вследствие теракта, в статистике он не фигурирует.

Доля наиболее популярных направлений представлена на рисунке 10.

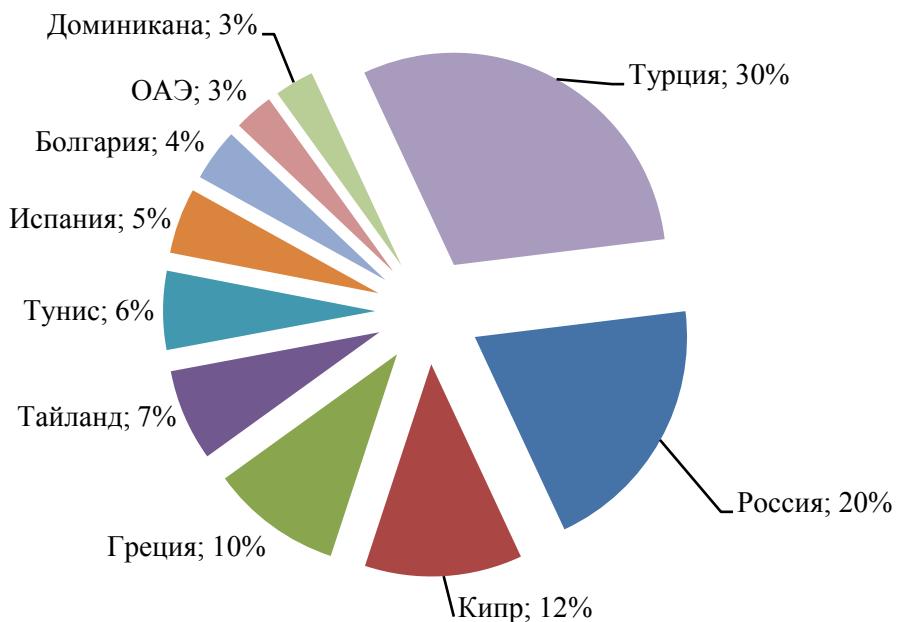


Рисунок 10 – Доля наиболее популярных направлений  
ООО «МЭО–тур», %

Благодаря оптимальному соотношению «цена–качество», мягкому средиземноморскому климату, высокому качеству обслуживания, поддерживающей туризм политики турецкой власти, по множеству видов туризма Турция занимает лидирующую позицию.

Наиболее часто посещаемыми курортами в России стали: Сочи и его районы: Адлер, Красная поляна, а также Крымский полуостров. Отсутствие загранпаспортов и виз, в некоторых случаях проявление патриотизма, большой выбор отелей и гостевых домов «на любой вкус и кошелек», теплое море, живописная природа, множество интересных и исторических мест, недолгое время в пути, отсутствие языкового барьера – все это привлекает туристов с разных уголков России.

Что касается финансовых вопросов, турагентство за свою работу от продажи тура получает комиссию, в среднем она составляет 7–12%. Величина комиссии вполне согласуется с объемом продаж туров за 2016–2018 гг. Комиссия с продажи туров представлена на рисунке 11.

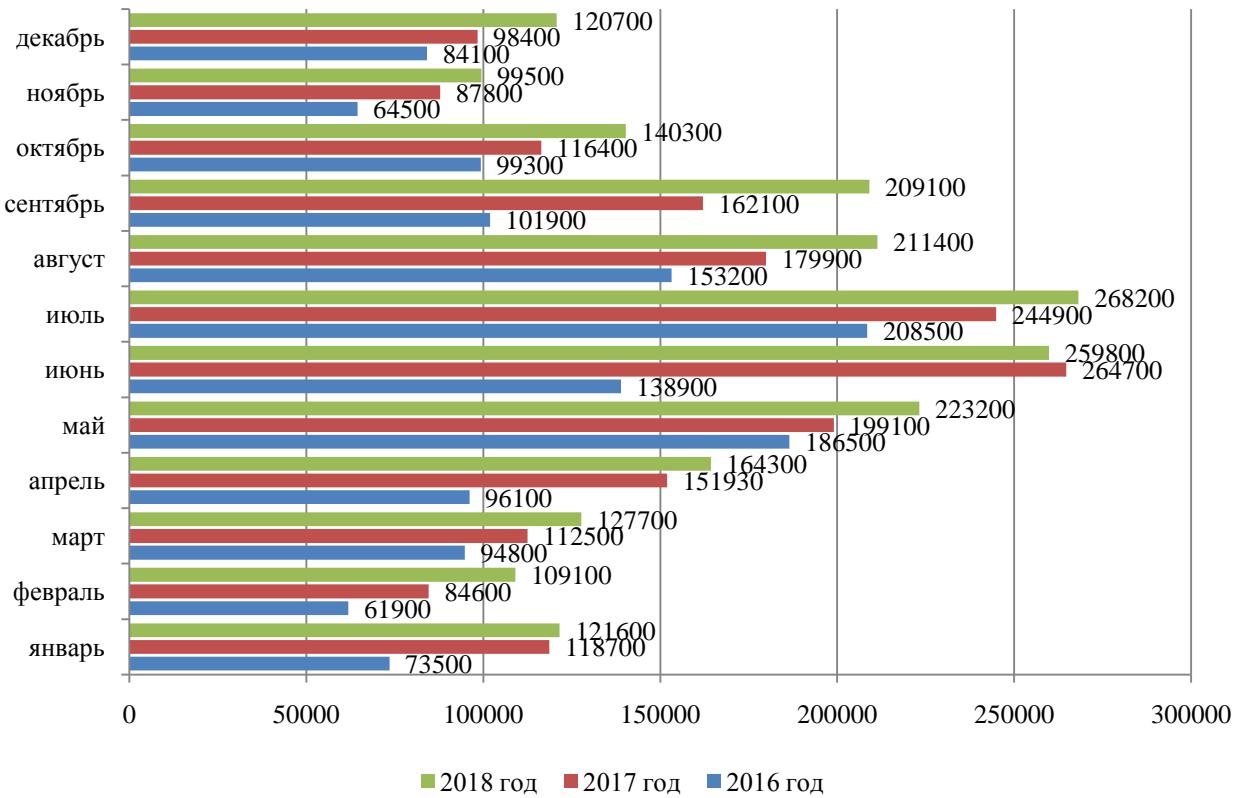


Рисунок 11 – Комиссия с продажи туров за 2016–2018 гг.

Динамика выручки и прибыли от продаж представлена на рисунке 12.



Рисунок 12 – Динамика выручки и прибыли от продаж ООО «МЭО-тур» в 2016–2018 гг.

После экономического кризиса 2014 г. и осложнение экономической ситуации в стране, компания ООО «МЭО–тур» довольно быстро подстроилась под рыночную ситуацию и после снижения доходов в 2015 г. начиная с 2016 г. отмечается лишь положительная динамика роста показателей доходов компании. За 3 года выручка компании выросла на 522 тыс.руб. или 15%, а прибыль от продаж на 24 тыс.руб. или 5%. Такая разница в темпах роста доходов говорит об увеличении расходов компании. Структура выручки представлена на рисунке 13.

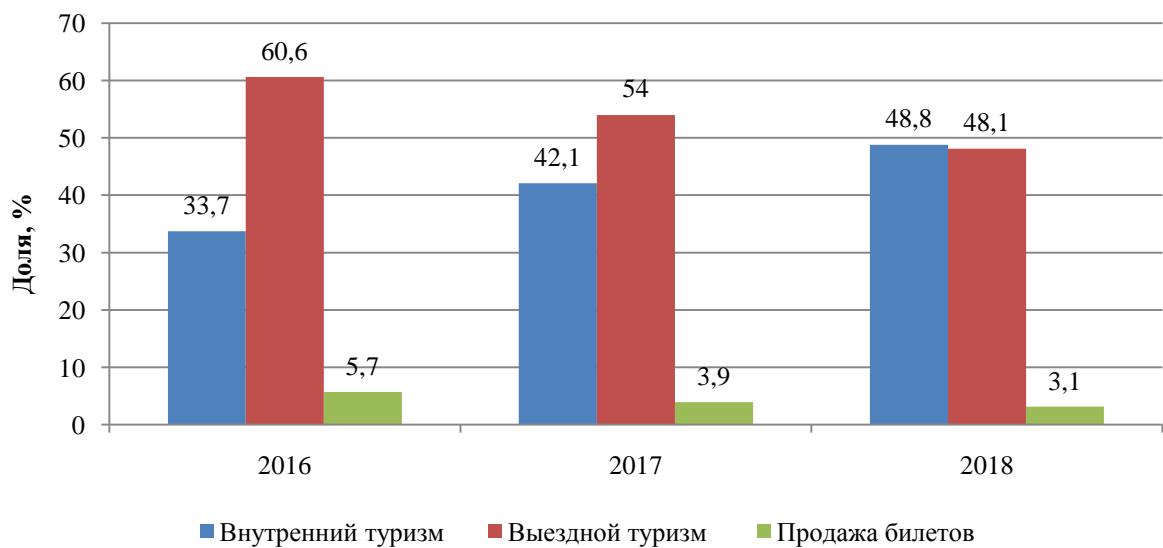


Рисунок 13 – Структура выручки ООО «МЭО–тур» в 2016–2018 гг.

Повысить доходы и подстроится под рынок компания смогла за счет четкого понимания руководства в важности смены приоритетов. Так как доходы населения стали снижаться и выезды за границу сократились, ООО «МЭО–тур» оперативно сменили свою стратегию на расширение туров по России, что положительно сказалось на росте доходов. Если в 2016 г. доля внутреннего туризма занимала всего 33,7%, то уже в отчетном году доля составила 48,8%. С продажи билетов компания также стала зарабатывать все меньше, так как сервисы по продаже различных авиа и ж/д билетов активно развиваются и становятся все более доступными для широкого круга лиц.

Первоначально в рамках работы проведем анализ динамики и структуры активов ООО «МЭО–тур» за 2016– 2018 гг. Для этого воспользуемся данными

бухгалтерского баланса рассматриваемого предприятия. Динамика активов ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг. представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Динамика активов ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Показатель	2016	2017	2018	Отклонение		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Основные средства	216	234	202	18	-32	108,3	86,3
Внеоборотные активы	216	234	202	18	-32	108,3	86,3
Дебиторская задолженность	104	96	163	-8	67	92,3	169,8
Денежные средства	224	146	178	-78	32	65,2	121,9
Оборотные активы	328	242	341	-86	99	73,8	140,9
Активы всего	544	476	543	-68	67	87,5	114,1

Как видно из представленных данных в таблице 3, динамика валюты баланса неоднозначна. Так если на начало 2016 г. величина активов составляла 544 тыс. руб., то аналогичный показатель на начало 2017 г. составил 476 тыс. руб., а на начало 2018 г. – 543 тыс. руб. Валюта баланса предприятия в 2017 г. сократилась на 68 тыс. руб., а за 2017 г. увеличилась на 67 тыс. руб. Наибольший объем в структуре активов приходится на оборотные активы, со значительным удельным весом денежных средств. Увеличение активов в отчетном году произошло под ростом дебиторской задолженности на 69,8% и денежных средств на 21,9%. Динамика пассивов ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг. представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Динамика пассивов ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Показатель	2016	2017	2018	Отклонение		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Уставный капитал	10	10	10	0	0	100,0	100,0
Нераспределенная прибыль	255	246	271	-9	25	96,5	110,2
Капитал и резервы	265	256	281	-9	25	96,6	109,8
Заемные средства	279	196	206	-83	10	70,3	105,1
Кредиторская задолженность	0	24	56	24	32	–	233,3
Краткосрочные обязательства	279	220	262	-59	42	78,9	119,1
Пассивы всего	544	476	543	-68	67	87,5	114,1

В структуре пассивов основной рост за 2018 г. был связан с увеличением краткосрочных обязательств предприятия на сумму 42 тыс.руб. и собственных

средств компании на 25 тыс.руб. Собственный капитал вырос за счет увеличения нераспределенной прибыли, а краткосрочные заемные средства за кредиторские задолженности, которая за период 2016–2018 гг. имеет тенденцию роста, что является негативной тенденцией.

Таким образом, как видно из представленного анализа абсолютных показателей деятельности ООО «МЭО–тур», компания активно развивается, о чем свидетельствует увеличение собственных средств предприятия за счет роста нераспределенной прибыли. Основную часть активов составляют основные средства, которые приобретаются преимущественно за счет собственных средств предприятия.

Помимо анализа абсолютных показателей деятельности организации, проведем анализ относительных показателей платежеспособности, ликвидности, финансовой устойчивости, а также рентабельности деятельности ООО «МЭО–тур». Динамика коэффициента абсолютной ликвидности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг. представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Динамика коэффициента абсолютной ликвидности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Наименование показателя	2016	2017	2018	Отклонение	
				2017	2018
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,8	0,7	0,7	-0,1	0,0

Коэффициент абсолютной ликвидности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг. представлен на рисунке 14.



Рисунок 14 – Коэффициент абсолютной ликвидности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Как видно из таблицы 2.4 и рисунка 14, коэффициент абсолютной ликвидности находится в рамках рекомендованных значений (более 0,2). Однако с течением времени, имеет тенденцию к снижению. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, что в 2016 г. ООО «МЭО–тур» могло оплатить 80% своих краткосрочных обязательств, в 2017–2018 гг. – 0,70%. Динамика коэффициента текущей ликвидности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг. представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Динамика коэффициента текущей ликвидности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Наименование показателя	2016	2017	2018	Отклонение	
				2017	2018
Коэффициент текущей ликвидности	1,2	1,1	39,8	-0,1	38,7

Коэффициент текущей ликвидности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг. представлен на рисунке 15.

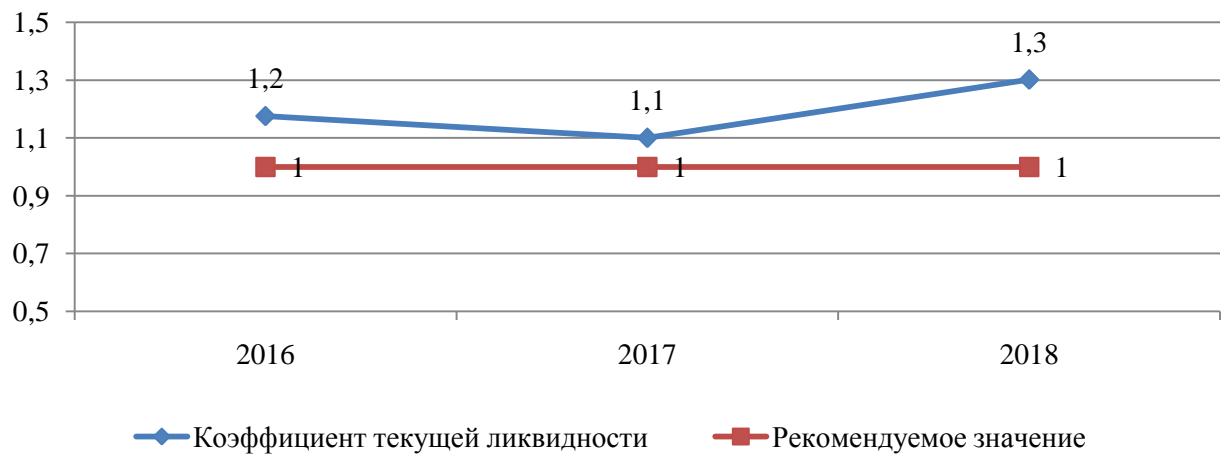


Рисунок 15 – Коэффициент текущей ликвидности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Коэффициент текущей ликвидности также находится в рамках рекомендованных значений (от 1 до 2), в отчетном году вырос с 1,1 до 1,3. Стоит также отметить, что в отличие от коэффициента абсолютной ликвидности предприятие не имеет большого запаса по коэффициенту текущей ликвидности на последнюю отчетную дату. У предприятия есть большой запас по показателю обеспеченности обязательств активами, т.к. рекомендованное значение по данному показателю – более 1.

Динамика состава и структуры активов и пассивов ООО «МЭО–тур» за 2017–2018 гг., представленная на рисунке 16 показывает, что данное предприятие на протяжении 2017–2018 гг. было не слишком зависимо от краткосрочных обязательств, что обеспечивало достаточно высокий уровень ликвидности. На конец отчетного периода повысив долю быстрореализуемых активов компании удалось сократить риск неплатежеспособности в связи с высокой долей краткосрочных обязательств за исключением кредиторской задолженности. Динамика состава и структуры активов и пассивов ООО «МЭО–тур» за 2017–2018 гг. представлена на рисунке 16.

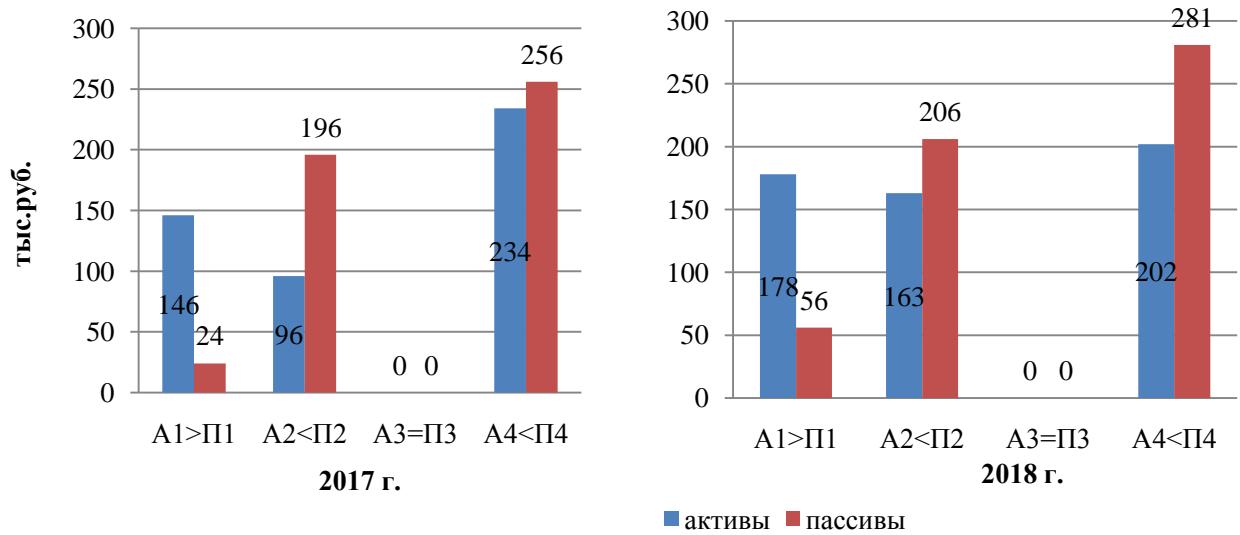


Рисунок 16 – Динамика состава и структуры активов и пассивов  
ООО «МЭО–тур» за 2017–2018 гг.

Анализ собственных оборотных средств ООО «МЭО–тур» представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ собственных оборотных средств ООО «МЭО–тур»

Наименование показателя	2016	2017	2018	Абсолютные изменения		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Собственный капитал	265	256	281	-9	25	96,6	109,8
Внеоборотные активы	216	234	202	18	-32	108,3	86,3
Собственные оборотные средства	49	22	79	-27	57	44,9	359,1

Анализ собственных оборотных средств показал, что величина собственного капитала компании имеет положительную динамику роста с 265 тыс.руб. до 281 тыс.руб. за 3 года, при этом величина внеоборотных активов имеет тенденцию снижения с 216 тыс.руб. до 202 тыс.руб. На фоне данных тенденций увеличивается величина собственных оборотных средств, что позволяет компании финансировать текущие затраты за счет собственных средств. А так как текущие затраты в виде запасов у компании отсутствуют, то высвобождающимися средствами компания может покрывать увеличивающуюся дебиторскую задолженность. Это может являться вынужденной мерой для той

части задолженности, которая признается безнадежной и выплаты по которой компания уже не ожидает.

Для более полной оценкой эффективности деятельности компании необходимо провести анализ финансовых результатов. Для оценки используются данные из отчета о финансовых результатах ООО «МЭО –тур» за 2016–2018 гг. Основные финансовые результаты ООО «МЭО–тур» представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Основные финансовые результаты ООО «МЭО–тур»

Показатель	2016	2017	2018	Отклонение		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Выручка	2996	3342	3518	346	176	111,5	105,3
Себестоимость	2428	2793	2876	365	83	115,0	103,0
Валовая прибыль	568	549	642	-19	93	96,7	116,9
Коммерческие расходы	78	112	128	34	16	143,6	114,3
Прибыль от продаж	490	437	514	-53	77	89,2	117,6
Прибыль до налогообложения	490	437	514	-53	77	89,2	117,6
Налог на прибыль	67	81	77	14	-4	120,9	95,1
Чистая прибыль	423	356	437	-67	81	84,2	122,8

Анализ финансовых результатов показывает положительную динамику доходов компании. Выручка за анализируемый период выросла в 2017 г. на 346 тыс.руб., в 2018 г. на 176 тыс.руб. Себестоимость также имела тенденцию роста, на 365 тыс.руб. в 2017 г. и на 83 тыс.руб. в отчетном году. На фоне данных изменений валовая прибыль выросла с 568 до 642 тыс.руб., это указывает на то, что темпы роста доходов превышали темпы роста расходов.

Коммерческие расходы компании выросли на 50 тыс.руб., что в первую очередь обусловлено новой стратегией компании, направленной на развитие внутреннего туризма по России.

На фоне роста коммерческих расходов прибыль до налогообложения выросла за три года всего на 24 тыс.руб., чистая прибыль выросла на 14 тыс.руб. в отчетном году по отношению к 2016 г., несмотря на значительный спад в 2017 г. на 15,8%. Структура выручки «МЭО–тур» за 2018 г. представлена на рисунке 17.

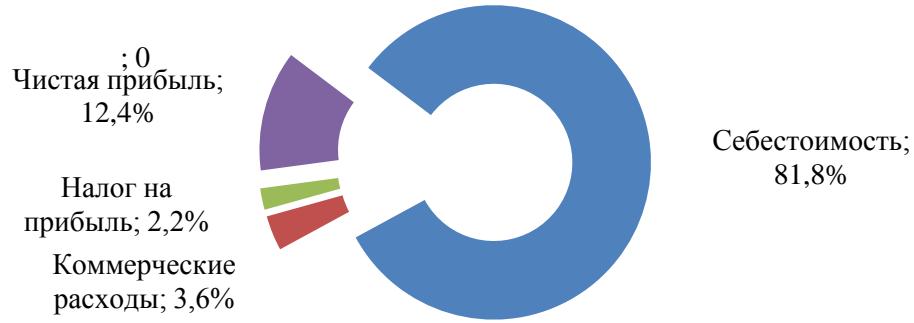


Рисунок 17 – Структура выручки «МЭО–тур» за 2018 г., %

Наибольшая доля в структуре выручки приходится на себестоимость – 81,8%, коммерческие расходы в отчетном году заняли 3,6%, налоги на прибыль – 2,2%, доля чистой прибыли, то есть средств, которые остаются в распоряжении компании составила 12,4%.

Важную роль при оценке эффективности деятельности компании играют показатели рентабельности, так как они отражают доходность компании с точки зрения полученного дохода за период и в динамике можно отслеживать насколько успешно компания принимает решения. Анализ показателей рентабельности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг. представлен на рисунке 18.

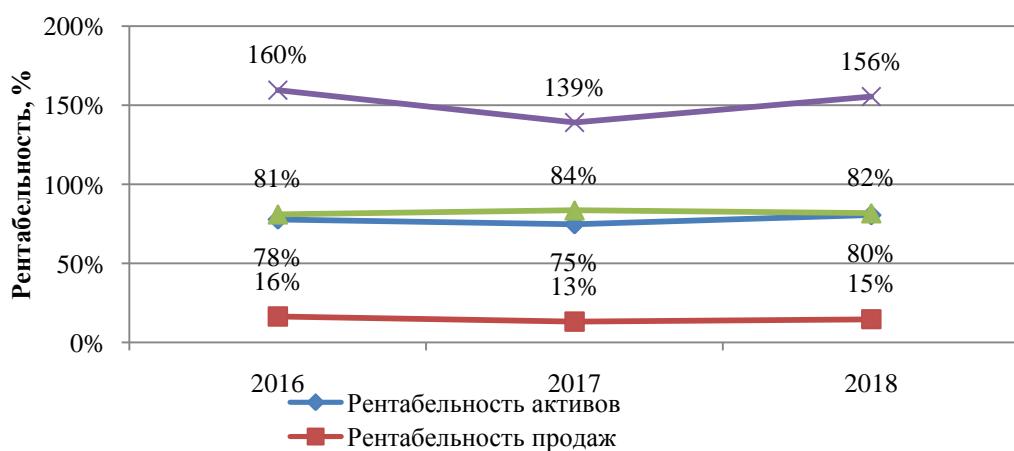


Рисунок 18 – Анализ показателей рентабельности ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг., %

На фоне росте чистой прибыли компании, а также снижения величины чистых активов можем отметить рост рентабельности активов на 2%, так как величина собственного капитала у компании в отчетном году выросла с 265 до 281 тыс.руб., отмечается небольшое снижение рентабельности собственных средств со 160% в 2016 г. до 156% в отчетном году, в любом случае компания эффективности использует собственные средства для увеличения доходов компании.

Рентабельность продаж за 2016–2018 гг. в среднем держится на уровне 15%, то есть с каждого заработанного рубля компания получается 15 коп. прибыли, при этом для заработка каждого рубля компания в 2016 г. тратила 81 коп., в 2017 г. – 84 коп., в отчетном году показатель снизился до 82 коп.

В целом доходность компании растет, это говорит о том, что, несмотря на сложную экономическую ситуацию в России компания приспособилась под тенденции рынка и продолжает эффективно вести свою деятельность.

Немало важную роль в анализе деятельности предприятия занимает расчет показателей оборачиваемости, которые позволяют оценить эффективность использования практически ресурсов предприятия. Анализ показателей деловой активности представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ показателей деловой активности

Наименование показателя	2016	2017	2018	Абсолютные изменения		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Выручка от реализации	2996	3342	3518	346	176	111,5	105,3
Среднегодовая величина активов	272	510	510	238	-1	187,5	99,9
Оборачиваемость активов	11,0	6,6	6,9	-4,5	0,4	59,5	105,4
Период оборота активов	33	55	52	22,3	-2,8	168,1	94,9
Среднегодовая величина дебиторской задолженности	52	100	130	48	30	192,3	129,5
Оборачиваемость дебиторской задолженности	57,6	33,4	27,2	-24,2	-6,3	58,0	81,3

## Окончание таблицы 9

Наименование показателя	2016	2017	2018	Абсолютные изменения		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Период оборота дебиторской задолженности	6	11	13	4,52	2,48	172,4	123,0
Длительность операционного цикла	6	11	13	4,52	2,48	172,4	123,0
Кредиторская задолженность	0	12	40	12	28	–	333,3
Оборачиваемость кредиторской задолженности	–	232,7	71,9	–	-160,8	–	30,9
Период оборота кредиторской задолженности	0	2	5	–	3	–	323,7
Длительность финансового цикла	6	9	8	2,98	-0,98	147,6	89,4
Оборачиваемость собственного капитала	22,6	12,8	13,1	-9,8	0,3	56,7	102,1

Анализ активов показал, что они стали оборачиваться медленнее, за счет чего период оборота увеличился с 33 до 52 дней. Каждый вложенный рубль активов приносил в 2016 г. 11 коп., в 2018 г. – 6,9 коп.

Оборачиваемость дебиторской задолженности снизилась с 57,6 раз до 27,2 раз, а период увеличился с 6 до 13 дней. Это является положительным моментом и указывает на высвобождение из оборота дополнительных денежных средств.

На фоне данных расчетов длительного операционного цикла выросла с 6 до 13 дней, что является негативным моментом, так как компания стала реже получать деньги за свою деятельность.

За счет роста средней величины задолженности оборачиваемость кредиторской задолженности выросла с 0 до 40 раз, а период оборота вырос до 72 дней. Таким образом, в компании увеличился срок возврата долгов организацией, что является негативным моментом.

Так как срок погашения кредиторской задолженности превышает продолжительность операционного цикла, компания обладает некоторым

запасом свободных денежных средств, которые не участвуют в обороте. Рост финансового цикла указывает на снижение доходности предприятия.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала показывает, сколько требуется оборотов для оплаты выставленных счетов. Снижение коэффициента оборачиваемости собственного капитала с 22,6 до 13,1 раз в 2018 г., говорит о небольшом снижении эффективности вложения капитала компании в деятельность.

В целом финансовые результаты деятельности компании показывают положительную динамику, так как руководство компании вовремя предприняло меры по изменению стратегии компании и выбрать курс на расширение внутренних туров по России, что особенно актуально для российских граждан, которые в настоящее время в меньшей степени способны позволить себе отдых за границей, но при этом они не готовы вовсе отказываться от отдыха за пределами своего города.

## **2.2 Оценка эффективности использования ресурсов ООО «МЭО–тур»**

Наиболее важную роль в деятельности ООО «МЭО–тур» играют финансовые ресурсы, которые позволяют компании успешно функционировать на рынке, расширять границы функционирования, а также поддерживать высокий уровень конкурентоспособности и платежеспособности, что делает компанию более устойчивой на рынке и привлекательной для инвесторов, а также для клиентов турагентства, так как не редки случаи, когда недобросовестные турагентства и туроператоры обманывают клиентов. Положительная репутация на рынке играет важную роль для компаний данной отрасли, так как наиболее активно развивающиеся компаниям помогает именно сарафанное радио.

Далее рассмотрена более детально информация об источниках финансирования деятельности ООО «МЭО–тур». Анализ динамики источников капитала представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ динамики источников капитала ООО «МЭО–тур» в 2016–2018 гг., тыс.руб.

Источники капитала	2016	2017	2018	Отклонение, тыс.руб.		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Собственный капитал	265	256	281	-9	25	96,6	109,8
Заемный капитал	279	220	262	-59	42	78,9	119,1
Итого	544	476	543	-68	67	87,5	114,1

Из представленной таблицы 2.10 видно, что за анализируемый период величина капитала практически не изменилась, увеличился объем собственного капитала и снизился заемный капитал. В 2017 г. общее снижение капитала составило 12,5%, в 2018 г. рост на 14,1%. Анализ структуры источников капитала представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Анализ структуры источников капитала ООО «МЭО–тур» в 2016–2018 гг., тыс. руб.

Источники капитала	Структура средств, %			Изменение, %	
	2016	2017	2018	2017	2018
Собственный капитал	48,7	53,8	51,7	5,1	-2
Заемный капитал	51,3	46,2	48,3	-5,1	2
Итого	100	100	100	0	0

В 2016 г. наибольшую долю в структуре капитала занимали заемные средства, 2017 г. вырос приоритет собственного капитала с доли в 48,7% до 53,8%, в отчетном году доля собственного капитала снизилась до 51,7%. Можно отметить, что наибольший прирост собственного капитала отмечался в 2017 г. что увеличило долю собственного капитала в общей структуре сразу на 5,1%, а 2018 г. доля снизилась на 2,1%.

Далее проведем анализ состава и структуры собственного и заемного капитала ООО «МЭО–тур».

Собственный капитал предприятия представлен уставным капиталом и нераспределенной прибылью. Состав и структура собственного капитала ООО «МЭО–тур» представлены в таблице 12.

Таблица12 – Состав и структура собственного капитала ООО «МЭО–тур».

Показатель	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Темп прироста, %	
	Сумма, тыс.руб.	Уд.вес, %	Сумма, тыс.руб.	Уд.вес, %	Сумма, тыс.руб.	Уд.вес, %	2017	2018
Собственный капитал, в т.ч.	265	100	256	100	281	100	96,6	109,8
Уставный капитал	10	3,8	10	3,9	10	3,6	100	100
Нераспределенная прибыль	255	96,2	246	96,1	271	96,4	96,5	110,2

Результаты таблицы 12 показывают, что сумма собственного капитала предприятия на протяжении анализируемого периода увеличивается: в 2017 году по сравнению с 2016 годом небольшой спад на 3,4%, в 2018 году рост на 9,8% по сравнению с 2017 г. В структуре собственного капитала наибольший удельный вес занимает нераспределенная прибыль, в среднем 96%, что указывает на высокую деловой активности предприятия за анализируемый год.

Большое значение на предприятие оказывают состав и структура заемных средств, то есть соотношение долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных обязательств. Проведем анализ структуры заемного капитала на рассматриваемом предприятии по форме таблицах13 и 14.

Анализ динамики источников заемного капитала представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Анализ динамики источников заемного капитала ООО «МЭО–тур» в 2016–2018 гг., тыс.руб.

Источники капитала	2016	2017	2018	Отклонение, тыс.руб.		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Краткосрочные кредиты	279	196	206	-83	10	70,3	105,1
Кредиторская задолженность	0	24	56	24	32	-	233,3
Итого	279	220	262	-59	42	78,9	119,1

На основании данных таблицы 13 можно увидеть стабильную тенденцию снижения суммы заемного капитала за 2016 – 2018 гг. с 279 тыс. руб. в 2016 г. до 262 тыс. руб. в 2018 г.

Краткосрочные обязательства – кредиты банков, подлежащих погашению менее чем через 12 месяцев после отчетной даты – в 2016 г. составляли 279 тыс. руб., на конец 2018 г. данные обязательства составили 206 тыс. руб.

Долгосрочные кредиты в организации отсутствуют.

Кредиторская задолженность появилась в компании с 2017 г., первоначальный объем составил 24 тыс.руб., в отчетном году показатель вырос до 56 тыс.руб. Анализ структуры источников заемного капитала представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Анализ структуры источников заемного капитала ООО «МЭО–тур» в 2016–2018 гг., тыс.руб.

Источники капитала	Структура средств, %			Изменение, %	
	2016	2017	2018	2017	2018
Краткосрочные кредиты	100	89,1	78,6	-10,9	-10,5
Кредиторская задолженность	0	10,9	21,4	10,9	10,5
Итого	100	100	100	0	0

За 2016–2018 гг. в структуре заемных средств произошли изменения. По данным таблицы 14 видно, что краткосрочный заемный капитал всегда занимал существенную долю в структуре пассивов, однако максимальный удельный вес в 100% приходился на 2016 г., когда в компании отсутствовала кредиторская задолженность.

В 2017 г. за счет появления кредиторской задолженности доля краткосрочных кредитов составила 89,1% а в отчетном году 78,6%. Так как структура заемного капитала представлена лишь краткосрочными обязательствами, это является негативным моментом, так как в случае непредвиденных обстоятельств компания в первую очередь отвечает по своим обязательствам.

Соотношение суммы краткосрочных и долгосрочных заемных ресурсов ООО «МЭО–тур» за 2016 – 2018 гг. представлено на рисунке 19.



Рисунок 19 – Соотношение долгосрочных и краткосрочных обязательств ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг., %

Таким образом, в структуре заемного капитала ООО «МЭО–тур» в 2016–2018 гг. наибольшую долю составляют краткосрочные обязательства, доля которых снижается на протяжении 2017–2018 гг.

Важно оценивать структуру и динамику кредиторской задолженности, так как это важный источник, из которого, в том числе, формируются бюджетные средства предприятия. Кредиторская задолженность ООО «МЭО–тур» формировалась как задолженность перед поставщиками и подрядчиками.

Для оценки эффективности использования заемных средств используем систему показателей, представленную в таблице 15.

Таблица 15 – Оценка эффективности использования заемных средств ООО «МЭО–тур»

Наименование показателя	2016	2017	2018	Отклонение	
				2017	2018
Коэффициент финансовой напряженности	0,09	0,06	0,06	-0,03	0,00
Коэффициент привлечения средств	0,85	0,81	0,60	-0,04	-0,21
Обобщенный коэффициент финансовой устойчивости	0,49	0,54	0,52	0,05	-0,02

Коэффициент финансовой напряженности рассматриваемого предприятия находился в пределах нормы на протяжении 2016–2018 гг. с тенденцией снижения, что является положительной тенденцией.

Коэффициент привлечения средств характеризует степень финансовой независимости компании от заемных средств. Снижение уровня коэффициента за 2016–2018 гг. говорит о повышение кредитоспособности компании, в отчетном году показатель достиг рекомендуемого значения не более 0,7.

Обобщенный коэффициент финансовой устойчивости обеспечивается лишь собственным капиталом, так как компания не задействует долгосрочный заемный капитал, соответственно с ростом собственных средств растут и финансовая устойчивость ООО «МЭО–тур».

Проведем анализ эффективности управления кредиторской задолженностью ООО «МЭО–тур» в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ эффективности управления кредиторской задолженностью ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Источники капитала	2016	2017	2018	Отклонение, тыс.руб.		Темп роста, %	
				2017	2018	2017	2018
Кредиторская задолженность	0	24	56	24	32	–	233,3
Дебиторская задолженность	104	96	163	–8	67	92,3	169,8
Сумма активов	544	476	543	–68	67	87,5	114,1
Балансовая прибыль	490	437	514	–53	77	89,2	117,6
Коэффициент зависимости предприятия от кредиторской задолженности, %	0,0	5,0	10,3	5,0	5,3	–	204,5
Баланс задолженностей	0,0	0,3	0,3	0,3	0,1	–	137,4
Рентабельность кредиторской задолженности, %	–	1820,8	917,9	–	–903,0	–	50,4

Коэффициент зависимости предприятия от кредиторской задолженности показал, что в 2016 г. активы предприятия были сформированы за счет кредиторов на 0%, в 2017 г. данный показатель вырос до 5%, в 2018 г. данный

показатель вырос на 104,5% и составил 10,3% на фоне роста доли кредиторской задолженности.

Положительным фактором в деятельности предприятия является превышение дебиторской задолженности над кредиторской. На протяжении анализируемого периода баланс задолженности не превышал 30%.

Коэффициент рентабельности кредиторской задолженности на протяжении рассматриваемого периода снизился с 1820,8% до 917,9%, что отрицательно характеризует заемную политику предприятия, так как расчеты с кредиторами ухудшаются.

Рассмотрим качественный уровень использования заемного капитала ООО «МЭО–тур» за 2016– 2018 гг. с помощью эффекта финансового рычага и таблицы 17.

Таблица 17 – Анализ эффективности заемного капитала ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Показатель	Абсолютное значение			Темп прироста, %	
	2016	2017	2018	2017	2018
Балансовая прибыль	490	437	514	89,2	117,6
Налоги из прибыли	67	81	77	120,9	95,1
Уровень налогообложения	0,15	0,15	0,15	100,0	100,0
Среднегодовая сумма активов	544	510	510	93,8	99,9
Собственный капитал	265	256	281	96,6	109,8
Заемный капитал	279	220	262	78,9	119,1
Финансовые издержки	0	0	0	–	–
Плечо финансового рычага	1,1	0,9	0,9	81,6	108,5
Рентабельность совокупного капитала, %	90,1	85,7	100,9	95,1	117,7
Средневзвешенная цена заемных ресурсов, %	0	0	0	–	–
Эффект финансового рычага, %	80,6	62,6	80,0	77,6	127,7

Из данных таблицы 17 видно, что эффект финансового рычага демонстрировал снижающую тенденцию в 2017 г. с 80,6% до 62,6%. Темп снижения таким образом составил 22,4%. Данная отрицательная динамика свидетельствует о том, что использование заемного капитала за 2016 – 2017 гг. не давало положительного эффекта. В отчетном году эффект финансового рычага достиг значения 2016 г.

Причиной негативного снижения финансового левериджа в 2017 г. является снижение рентабельности совокупного капитала на 4,9%. Также негативное влияние оказало снижение отношения заемного и собственного капитала (плечо финансового рычага) с 1,1 до 0,9 единиц. Снижение финансового рычага говорит об укреплении собственного капитала в источниках финансирования деятельности.

Анализ показателя рентабельности собственного капитала проведем с помощью таблицы 18.

Таблица 18 – Расчет рентабельности СК ООО «МЭО–тур» в 2016–2018 гг.

Показатель	2016	2017	2018	Отклонение	
				2017	2018
Балансовая прибыль	490	437	514	-53	77
Собственный капитал	265	256	281	-9	25
Рентабельность собственного капитала	184,9	170,7	182,9	-14,2	12,2

Рентабельность собственного капитала в 2016 г. составила 184,9% – каждый собственный рубль приносил предприятию 84,9 руб. балансовой прибыли. В 2017 г. рентабельность собственного капитала снизилась до 170,7%, а в отчетном году вновь приблизилось к показателю 2016 г. – 182,9%. Таким образом, можно сделать вывод, что компания крайне эффективно использует собственный капитал для извлечения прибыли предприятия.

Таким образом, на конец отчетного года капитал ООО «МЭО–тур» сформирован более чем на половину за счет собственных средств, однако доля заемного капитала высока и представлена лишь краткосрочными обязательствами, что может приводить к повышенному риску проявления финансовой неустойчивости предприятия.

На основе расчета относительных показателей финансовой устойчивости определяется степень защищенности интересов инвесторов и кредиторов. Собственники предприятия заинтересованы в оптимизации собственного капитала и минимизации заемных средств в общем объеме финансовых источников [24].

В таблице 19 представлен расчет коэффициентов финансовой устойчивости, данные которых позволяют оценить положение компании за 2016–2018 гг.

Таблица 19 – Динамика относительных показателей финансовой устойчивости ООО «МЭО–тур» за 2016–2018 гг.

Наименование показателя	2016	2017	2018	Отклонение	
				2017	2018
Коэффициент финансовой независимости	0,49	0,54	0,52	0,05	-0,02
Коэффициент финансовой напряженности	0,51	0,41	0,38	-0,10	-0,03
Коэффициент задолженности	1,05	0,77	0,73	-0,29	-0,03
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,81	1,06	0,82	0,25	-0,23
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств	0,18	0,09	0,28	-0,10	0,20

По итогам трех анализируемых периодов коэффициенты финансовой независимости и напряженности, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, находятся в пределах нормативного значения.

Данные таблицы 2.19 показывают устойчивую динамику роста коэффициента финансовой независимости – в 2017 г. значение выросло до 0,54 перейдя границу нормативного значения в 0,5 единиц, а в 2018 г. произошло небольшое снижение до 0,52.

Фактический уровень коэффициента обеспеченности оборотных активов собственными средствами за рассматриваемый период превышал нормативное значение (0,1, которое требует, чтобы оборотные средства организация пополняла хотя бы на 10% собственным капиталом, а остальную их часть (90%) – за счет заемных и привлеченных средств). Организация располагает достаточным объемом собственных средств для покрытия большей части потребности в оборотных активах, при нехватке используются долгосрочные заемные средства.

Коэффициент маневренности показывает, что у предприятия за анализируемый период были пониженные показатели маневренности, так как значения не превышали норматив – 0,6–0,8 единиц.

Оценка финансовой устойчивости предприятия проводится также с помощью использования абсолютных показателей, характеризующих состояние запасов и обеспеченность их источниками формирования [25]. Но так как в компании не задействованы запасы, расчет данных показателей излишний.

В целом анализ финансовых ресурсов показал, что компания эффективно использует собственный капитал для обеспечения долгосрочных активов, однако негативным моментом является тот факт, что компания привлекает лишь краткосрочные заемные средства в свою деятельность, которые на 96% сформированы за счет краткосрочных кредитов и займов, что снижает платежеспособность и устойчивость компании.

Трудовые ресурсы играют важную роль в деятельность турагентства, так как компании оказывают услуги и происходит тесный контакт сотрудников с клиентами. Эффективная работа сотрудников сказывается на прямую на репутации компании и на ее доходах.

Состояние персонала на предприятии ООО «МЭО–тур» представлено в таблице 20.

Таблица 20 – Анализ трудовых ресурсов ООО «МЭО–тур»

Наименование показателя	2016	2017	2018	Отклонение	
				2017	2018
Списочная численность работников, чел., в том числе:	6	7	7	1	0
– руководители	4	4	4	0	0
– специалисты	2	3	3	1	0

Списочная численность работников лишь в 2016 г. составляла 6 чел., с введением новой должности – менеджер по визам, – с 2017 г. численность поддерживается на уровне 7 человек. Безусловно, за исследуемый период были зафиксированы увольнения, однако заявление об увольнении подается не позже,

чем за 2 недели, что позволяло в кратчайшие сроки находить новых сотрудников и поддерживать постоянный уровень численности персонала.

Анализ фонда оплаты труда представлен в таблице 21.

Таблица 21 – Анализ фонда заработной платы ООО «МЭО–тур»

Наименование показателя	2016	2017	2018
Среднесписочная численность персонала, чел.	6	7	7
Фонд заработной платы, тыс.руб.	1676	2178	2446
Средняя заработная плата 1 работника, тыс.руб.	23,3	25,9	29,1
Выработка на 1 работника	499,3	477,4	502,6

По данным таблицы 21 видно, что в численности трудовых ресурсов наблюдается стабильность, так как оптимальным числом сотрудников для компании последние годы является 7 рабочих единиц. Фонд заработной платы имеет положительную динамику роста, за 3 года он вырос с 1676 до 2446 тыс.руб. (на 45,9%), это сказалось на росте средней заработной плате с 23,3 тыс.руб. до 29,1 тыс.руб. (на 24,9%), выработка на одного работника не показала такого значительного темпа роста и за период 2016–2018 гг. составила всего 1%.

Таким образом, проведенный анализ экономической эффективности деятельности ООО «МЭО–тур» показал, что несмотря на небольшие размеры компании, это дает преимущество при смене стратегических задач в рамках нестабильной экономической ситуации в стране, что в конце концов позволяет компании твердо стоять на рынке и развиваться. Об этом также говорят финансовые показатели, динамика которых имеет положительную тенденцию.

Большая часть деятельности финансируется за счет собственного капитала, что указывает на хорошую финансовую устойчивость, однако среди заемных средств задействуются лишь краткосрочные обязательства, в частности кредиты и займы, что негативно сказывается на платежеспособности предприятия.

## 2.3 Диагностика проблем и оценка бизнес–процессов в организации

Проанализируем основные бизнес–процессы, происходящие в организации. Основной бизнес–процесс ООО «МЭО–тур» представлены на рисунке 20.

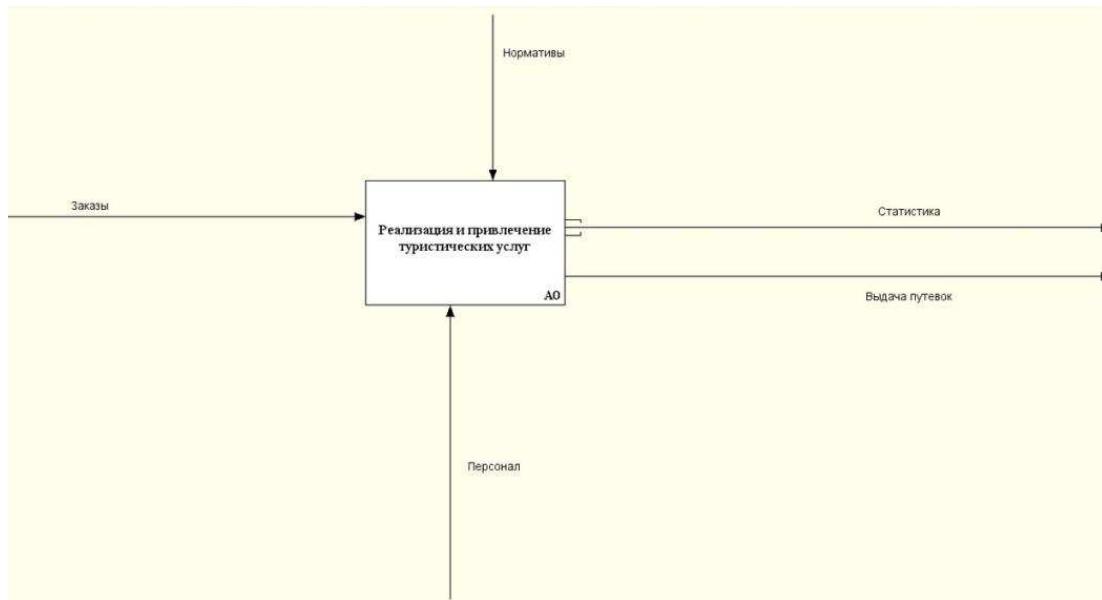


Рисунок 20 – Основной бизнес–процесс ООО «МЭО–тур»

После описания контекстной диаграммы проводится функциональная декомпозиция – система разбивается на подсистемы, и каждая подсистема описывается отдельно (диаграммы декомпозиции). Затем каждая подсистема разбивается на более мелкие и так далее до достижения нужной степени подробности. В результате такого разбиения, каждый фрагмент системы изображается на отдельной диаграмме декомпозиции (рисунок 21).

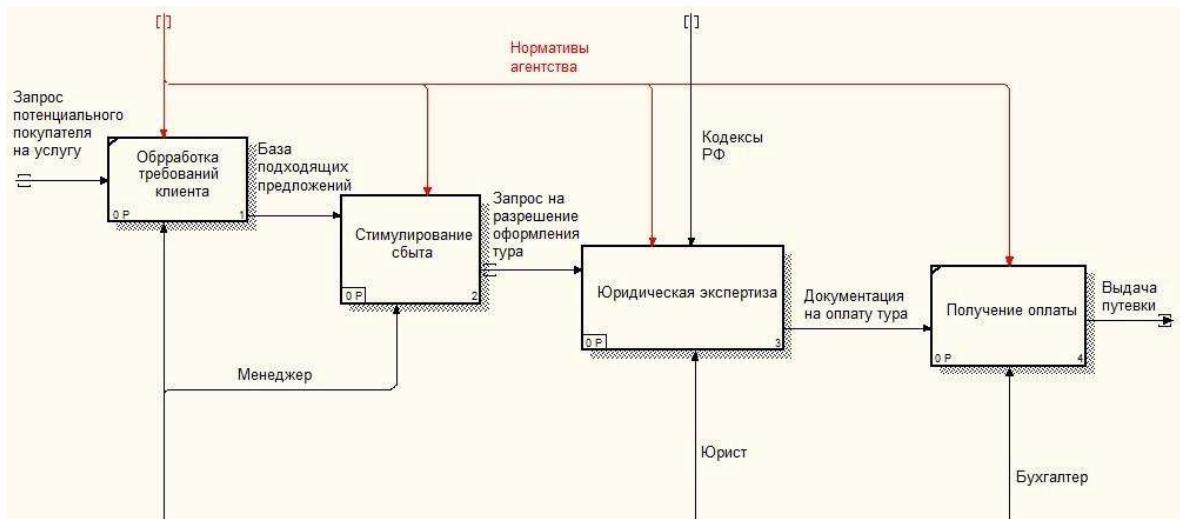


Рисунок 21 – Диаграмма декомпозиции IDEF0

Весь процесс функционирования ООО «МЭО–тур» разбивается на четыре диаграммы:

1. «Обработка требований клиента» – занимается консультацией, приемом заявок, формированием отчетов;

Менеджер принимает заявки от клиентов, подбирает варианты туров, при согласии клиента бронирует отель и билеты, готовит проект договора, после получения разрешения от юристов подписывает договор, после оплаты выдает документы по туру и электронные билеты.

2. «Стимулирование сбыта» – представляет собой процесс, который показывает систему побудительных мер и приемов, которые направлены на усиление ответной реакции потенциальных клиентов на различные мероприятия.

Применяется этот способ для оживления упавшего спроса на туристический продукт, для повышения осведомленности клиентов о предлагаемом продукте и создания необходимого ему имиджа. Особую роль этот способ будет играть при внедрении нового продукта на рынок туристических услуг.

3. «Юридическая экспертиза» – представляет собой процесс проверки договора и сопутствующих документов;

На данном этапе проводится юридическая проверка документов, наличие разрешений на выезд, наличие виз. При отсутствии противопоказанийдается разрешение на заключение договора.

#### 4. «Получение оплаты» – хранение заявок.

Бухгалтерия принимает оплату и выписывает чек.

Декомпозириуем функциональный блок «Оформление путевок»

(Рисунок 22).

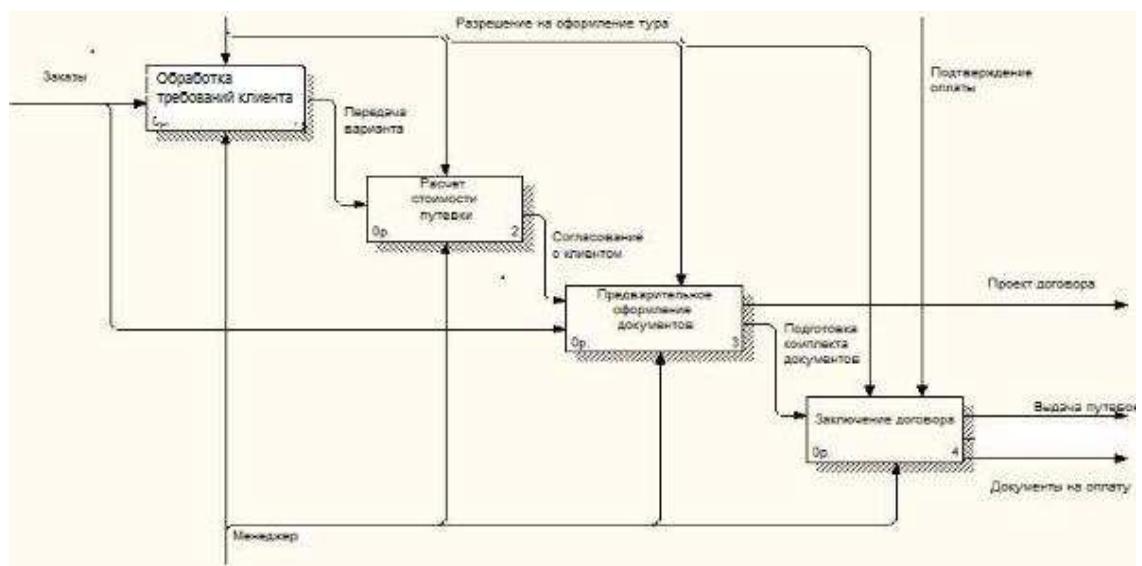


Рисунок 22– Функциональный блок «Оформление путевок»

Описание работ декомпозиции:

#### 1. «Обработка требований клиента»

Менеджер принимает заявки клиентов, выбирается место проведения отдыха, подбирает варианты отеля и билеты.

#### 2. «Расчет стоимости»

При согласии клиента производится расчет стоимости тур.

#### 3. «Предварительное оформление документов»

При согласии с условиями тур и ценой разрабатывается проект договора

#### 4. «Заключение договора»

При согласии сторон заключается договор

Декомпозириуем функциональный блок «Юридическая экспертиза» представлена на рисунке 23.

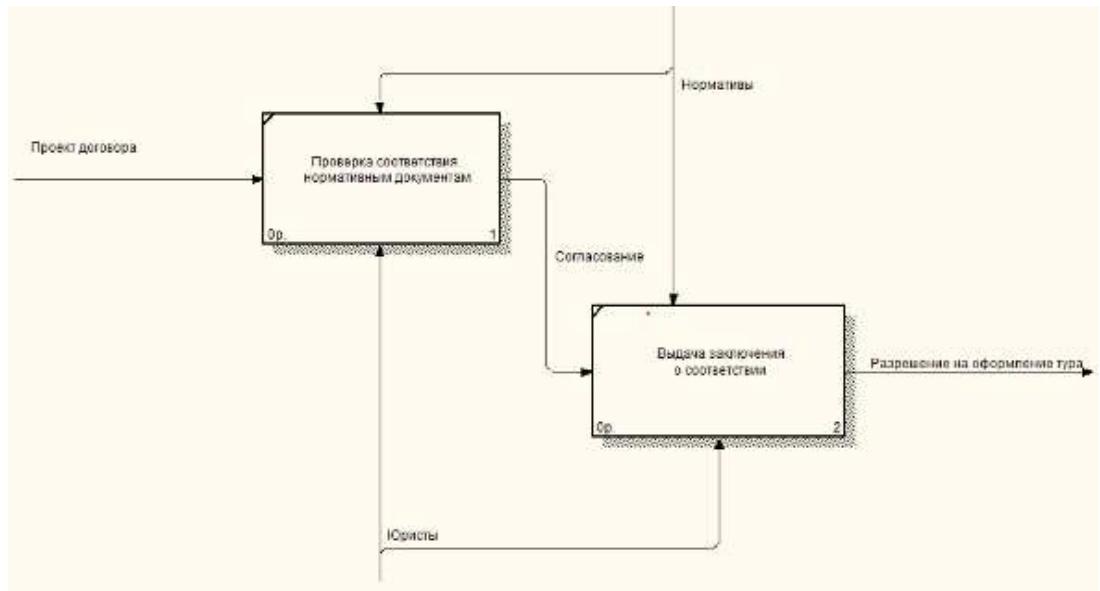


Рисунок 23– Функциональный блок «Юридическая экспертиза»

### 1. «Проверка соответствия нормативным документам»

Юристы проверяют правильность оформления документов, наличие виз и противопоказаний на выезд.

### 2. «Выдача заключения о соответствии»

Юрист согласовывает проект договора

Декомпозириуем функциональный блок «Получение оплаты» представлен на рисунке 24.



Рисунок 24– Функциональный блок «Получение оплаты»

## 1. «Зачисление средств»

Бухгалтерия согласно договора производит перечисление средств

## 2. «Оформление чека»

После подтверждения о зачислении денег выписывается чек.

Проблемы, выявленные после анализа бизнес-процессов:

- недостаточная информированность потенциальных клиентов о деятельности туристического агентства;
- низкая эффективность рекламы;
- отсутствие мероприятий по стимулированию сбыта (стис).

С целью преодоления перечисленных проблем в 3 главе будет разработана информационно-аналитическая модель оценки экономической эффективности деятельности организации.

# **3Разработка информационно–аналитической модели оценки экономической эффективности деятельности ООО «МЭО–тур»**

## **3.1 Выбор подходящей CRM-системы для ООО «МЭО-тур»**

Сопоставив перечисленные ранее проблемы и требований ООО «МЭО-тур» с кратким перечнем технических характеристик обозреваемых CRM-систем, описанных в таблице 1, и учитывая возможности каждой рассматриваемой системы по отдельности, можно сказать, что наиболее подходящей является CRM-система от компании amoCRM.

Так как именно она в наибольшей степени адаптирована к деятельности клиентоориентированных компаний и ее внедрение с финансовой точки зрения наименее затратно, следует рассмотреть ее подробней.

У информационно-аналитического продукта amoCRM имеются три тарифных плана[28].

1. Базовый. Данный тариф рассчитан на большие компании с небольшим отделом продаж. Включает следующие возможности:

- создание сделок и контактов;
- интеграция с сайтом и GoogleUniversal;
- поиск и объединение дубликатов;
- настройка этапов продаж, и работа с воронкой.

Цена на этот тариф составляет 499 рублей за пользователя (менеджера) в месяц.

2. Расширенный. Данный тариф рассчитан на такие предприятия, которые хотят оптимизировать конверсию. Включает в себя возможности базового тарифа, плюс добавляет следующие:

- бизнес процессы с автоматическим созданием задач;
- обязательность заполнения полей;
- KPI и план продаж для менеджеров;
- возможность доработки рабочего стола.

Цена на этот тариф составляет 999 рублей за пользователя (менеджера) в месяц.

3. Профессиональный. Данный тариф рассчитан на крупные предприятия, обрабатывающие большое количество активных клиентов (лидов). Включает в себя возможности базового и расширенного тарифов, а также дополняется:

- скорингомлидов;
- периодическим авторезервированием данных с отправкой архива на почту.

Цена на этот тариф составляет 1499 рублей за пользователя (менеджера) в месяц.

Стоимость всех трех тарифных планов действует при условии покупки продукта на 6 месяцев, поэтому помесячная оплата не предусмотрена.

Так же имеются два пакета услуг системы [28]:

1. Микро-бизнес, рассчитанный на компании, который только развивают свою торговую деятельность и только начинают привлекать первых клиентов. Включает в себя весь функционал базового тарифа, но при этом имеет более низкую цену.

Стоимость составляет 4 990 рублей в год на двух менеджеров. Что дешевле чем базовый за одного менеджера.

2. Старт-ап, рассчитанный на молодой бизнес, где нужен контроль сотрудников.

Стоимость составляет 14 990 рублей в год на пятерых менеджеров.

Имеет самый скромный функционал, но очень выгодную цену.

Поскольку ООО «МЭО-тур» идеально подходит под описание микро- бизнес. То пакет микро-бизнес от amo-CRM будет правильным выбором. Он практически полностью отвечает требованиям организации, и при этом имеет очень низкую цену.

Из ограничений, неприятным может быть отсутствие в пакете «Микро- бизнес» автоматизированной воронки продаж, но при наличии всего двух менеджеров воронку продаж можно сформировать при помощи сторонних

сервисов, практически без потерь времени. Тем более внедрение такой CRM-системы позволит высвободить новые временные ресурсы.

Большим плюсом этой системы так же является то, что данная система не требует никаких дополнительных расходов на техническое сопровождения, так как эти расходы вендор берет на себя. Кроме того, подсистема имеет очень дружелюбный и понятный интерфейс, что позволяет сэкономить много времени на обучении и адаптации персонала. Как утверждается на сайте amoCRM:

«Вся ваша команда включится в работу с первого дня с самой легкой в использовании CRM на рынке. Интерфейс amoCRM интуитивно понятен и не требует обучения или периода внедрения и адаптации. Минимум кнопок, лишних страниц или действий - минимум кликов и максимальная скорость работы. Интерфейс полностью оптимизирован под использование на планшетах. В amoCRM легко влюбиться».

Система имеет 14 дневную пробную версию что позволит оценить все ее возможности и понять подходит ли она организации.

Существует два основных варианта внедрения CRM-системы [29]:

1. Экспресс-внедрение. Оптимально подходит для небольших компаний и длится, в среднем, от нескольких дней до 2 недель, в зависимости от количества сотрудников.

Основные операции по внедрению производятся в следующей последовательности:

- установка программы CRM (для коробочного решения) или регистрация основного аккаунта (для облачного решения);
- настройка интеграции с учетными системами, установленными на предприятии;
- перенос существующих данных о клиентах в CRM-систему из программ Excel, Outlook, Access и др.;
- настройка интерфейса программы (адаптация программы к особенностям протекания бизнес-процессов на предприятии);
- обучение персонала работе с CRM-системой.

2. Полномасштабное внедрение. Наиболее оптимальный вариант для больших и средних предприятий. Особенностью внедрения данного типа является основательная детализированная работа с организацией-заказчиком и длится около месяца. Внедрение в таких случаях осуществляется следующим образом:

- а) Обследование перед проектом внедрения. Специалисты по внедрению тщательно изучают специфику работы, документацию, основные бизнес-процессы, техническое обеспечение предприятия, проводят интервью с его ключевыми сотрудниками;
- б) Составление технического задания на основании предпроектного обследования. Описываются основные этапы и сроки внедрения, состав работ, их стоимость, а также предполагаемые результаты работы предприятия после внедрения CRM;
- в) Процесс внедрения программы в соответствии с техническим заданием:
  - установка CRM-системы;
  - настройка интеграции не только с учетными системами, но и со всеми программами, в которых хранилась информация о клиентах компании (Excel, Outlook, Access и др.);
  - настройка интерфейса программы (адаптация программы к особенностям протекания бизнес-процессов на предприятии);
  - обучение персонала работе с CRM-системой.

На предприятии на данный момент нет ИТ-отдела и все технические неполадки устраняются либо своими силами, либо с привлечением свободных специалистов. Именно поэтому было решено работать с облачной CRM-системой.

К преимуществам, характеризующим SaaS-системы, можно отнести [30]:

1. Оплата производится исключительно за аренду системы, не переплачивая за неиспользуемые в работе сервисы и услуги. Более того, заказчику не нужно тратиться и на приобретение аппаратной платформы, а также поддерживать дальнейшую работоспособность системы после ее

внедрения на предприятии. Таким образом, SaaS-решения избавляют заказчика от лишней «головной боли», ему остается только пользоваться функционалом на свое усмотрение, естественно, в рамках внесенной оплаты;

2. SaaS-решение позволяет получить заказчику вместо программного обеспечения исключительно функционал в виде веб-сервиса. Ведь главной целью каждой компании выступает эффективная реализация своих бизнес-функций, что, собственно, и получает заказчик;

3. Данная модель предоставляет доступ к приложению в любое удобное время и из любой точки. Единственное условие для доступа – наличие подключения к интернету;

4. Процесс внедрения системы отличается простотой: получая данные для входа в программу (логин и пароль), заказчик может свободно ею пользоваться. SaaS-решения исключают сложную процедуру адаптации под конкретные требования заказчика, система быстро настраивается и не нуждается в дополнительных и достаточно капиталоемких консалтинговых услугах. В итоге – временные и финансовые затраты на реализацию проекта существенно сокращаются;

5. Кроме того, SaaS позволяет в любой удобный заказчику момент изменить объем функционала. А если необходимость в использовании каких-либо функций уже отсутствует, заказчик может отказаться от них, тем самым уменьшить размер оплаты.

В различных источниках называется несколько причин слабой скорости развития SaaS:

- жесткие требования к качеству и бесперебойности канала связи;
- ограниченность функционала ввиду особенностей браузеров. В настоящее время все еще невозможно создать веб-сервис с функционалом, аналогичным оффлайн-приложениям;
- недостаточная скорость работы.

К основным проблемам внедрения CRM-систем на основе SaaS-решений в России можно отнести:

- недоверие со стороны заказчика к вендорам;
- слабое понимание преимуществ SaaS-решения;
- опасением за конфиденциальную корпоративную информацию.

Внедрение и установка облачного решения довольно проста, в отличие от коробочного. Поэтому следует воспользоваться первым вариантом экспресс-внедрения. Однако, прежде чем внести какие-либо изменения в свою деятельность, ООО «МЭО-тур» должно, оговаривать все требования к новшеству, поставить конкретные цели и задачи. Так переход компании на CRM-систему проходит детальную подготовку:

- определяется CRM-видение, и стратегия использования CRM-системы;
- определяются технические и бизнес-потребности;
- выбирается наиболее подходящая CRM-система и только тогда она внедряется;
- затем компания проходит процесс обучения и адаптации персонала к работе с CRM-системой.

### **3.2 Внедрение информационно-аналитической модели оценки экономической эффективности деятельности ООО «МЭО-тур»**

Процесс внедрения данной CRM-системы в деятельность ООО «МЭО-тур» можно разбить на 5 этапов. Рассмотрим более подробно процесс внедрения облачной CRM – системы «amoCRM»:

Этап 1. Регистрация на сайте. Чтобы внедрить облачную CRM-систему «amoCRM» необходимо зарегистрироваться на сайте, и система будет готова к работе. Начать можно с пробной версии (рисунок 25).

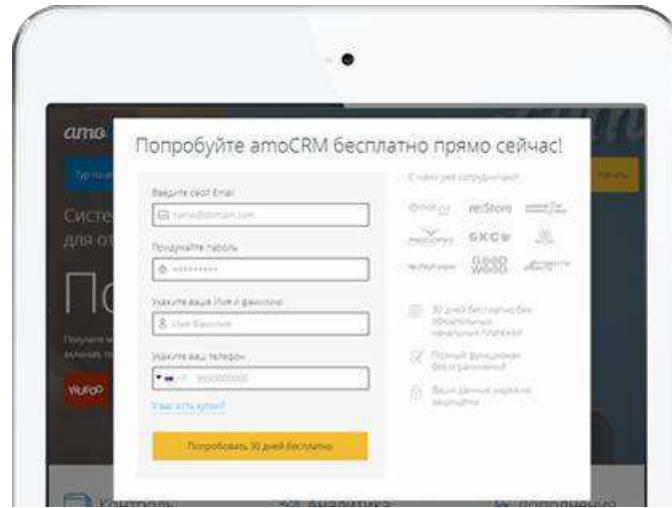


Рисунок 25 – Регистрация аккаунта в «amoCRM»

## Этап 2. Добавление своих сотрудников и разграничение прав доступа.

После прохождения регистрации аккаунта, необходимо добавить сотрудников компании и распределить им права доступа (рисунок 26). В качестве примера, можно разрешить пользователю работать со всеми данными системы или только с теми сделками или контактами, где он является ответственным (рисунок 27). Кроме того, возможно задать ограничения на удаление объектов или их экспорт во внешние системы. Что является большим плюсом с точки зрения безопасности [31].

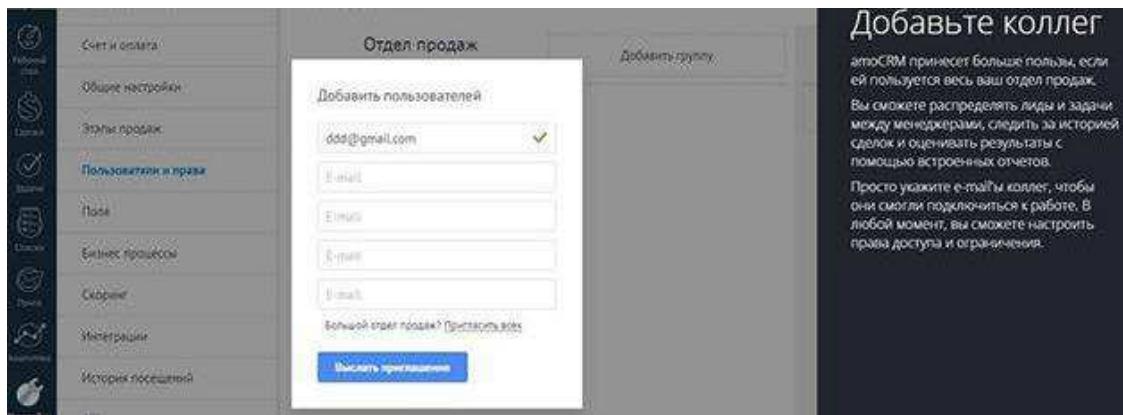


Рисунок 26 – Добавление сотрудников в «amoCRM»

Рисунок 27 – Разграничение прав доступа пользователей в «амоСRM»

### Этап 3. Настройка процесса продаж.

На данном этапе возможно установить статусы продаж в соответствии со своим бизнесом. Например, создать статус «Переговоры» или «Принимают решение»[33]. В процессе внедрения CRM системы «амоСRM» можно создать набор тегов, чтобы гибко классифицировать сделки и клиентов, которым потом можно назначить ответственного менеджера (рисунок 28) [32].

Рисунок 28 – Настройка процесса продаж в «амоСRM»

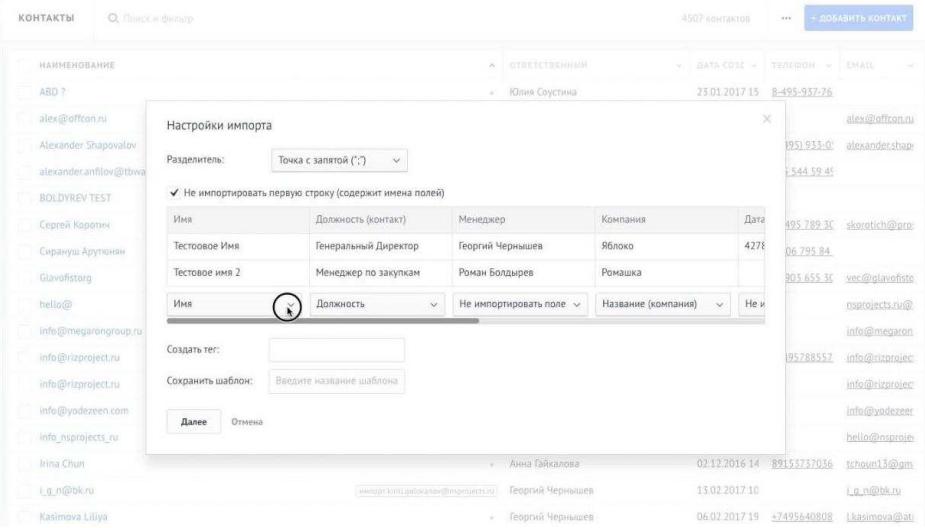


Рисунок 29 – Бизнес процесс в «amoCRM»

#### Этап 4. Занесение данных по сделкам и клиентам.

На данном этапе, в сделке, записываются все коммуникации с клиентом: важные письма, звонки, прикрепляются файлы (счета, материалы), описываются достигнутые договоренности (размер скидки, сроки и варианты доставки товара). В дальнейшем вся история взаимоотношений с клиентом храниться в одном месте, больше не нужно будет собирать по кусочкам информацию в записных книжках и Outlook. Также можно создавать поручения в рамках сделки, следить за выполнением задач (рисунок 30) [32].

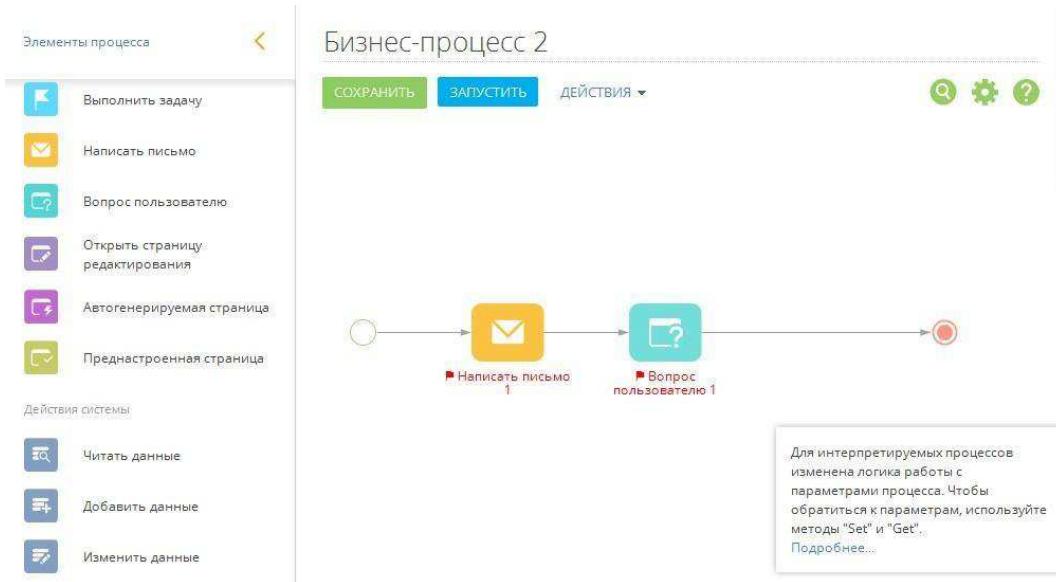


Рисунок 30 – Импорт данных в «amoCRM»

## Этап 5. Анализ продаж и нахождение – узких мест.

По истечении определенного количества времени необходимо совершить оценку продаж и найти пути решения, чтобы улучшить их показатели. После внедрения CRM системы можно контролировать текущее состояние дел и загруженность отдела. Следить за своей воронкой продаж, чтобы найти места в цикле, где теряется больше всего клиентов[32]. Воронка отображает, сколько сделок дошло до той или иной фазы продажи, показывает на каком из этапов вы получаете отказ: на первичном общении или после объявления цены [37].

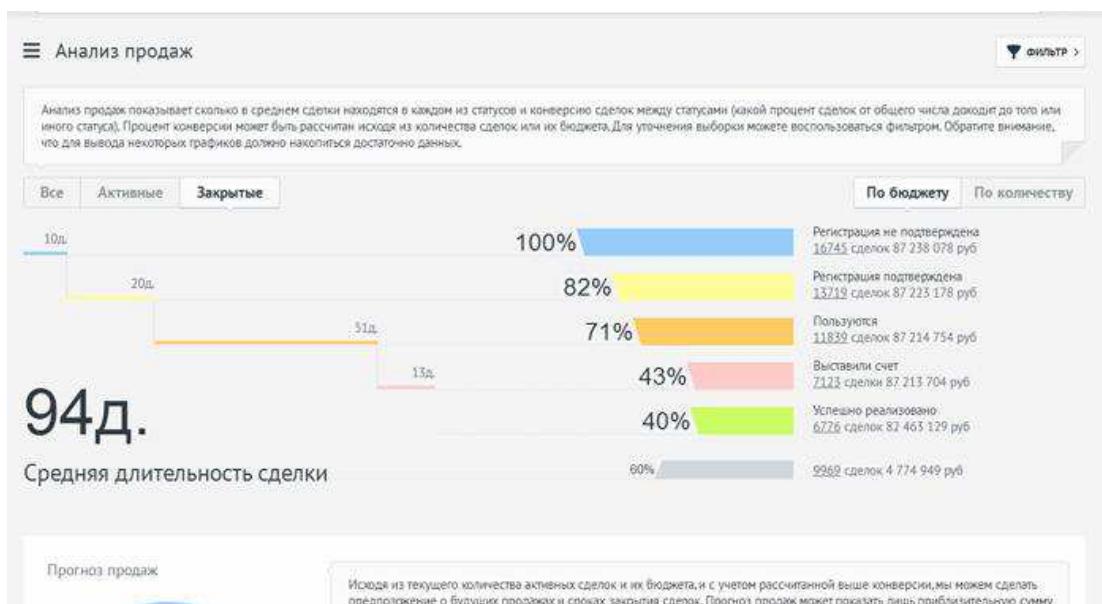


Рисунок 31 – Анализ продаж в «амоСRM»

Для удобства планирования реализации процесса внедрения CRM-системы в ООО МЭО-тур» можно составить дорожную карту или план-график (диаграмму Ганта). Если взять за дату внедрения 1 июня 2019 года, то процесс создания графического представление внедрения CRM-системы, выполненный при помощи программы «SmartSheet» [49], будет выглядеть следующим образом (Рисунок 32-33).

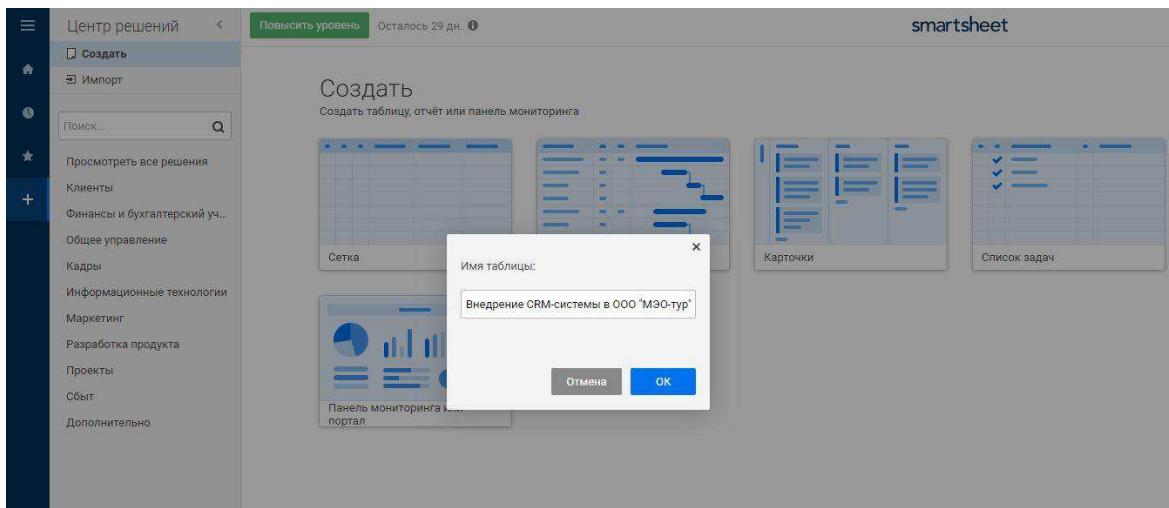


Рисунок 32 – Создание диаграммы Ганта в «SmartSheet»

Имя задачи	Длительность	Начало	Конец	Предшественники
Регистрация аккаунта	1д	01.06.19	01.06.19	
Добавление сотрудников	2д	01.06.19	04.06.19	1НН
Разграничение прав доступа	2д	01.06.19	04.06.19	2НН
Настройка процесса продаж	2д	04.06.19	05.06.19	2НН+1д
Занесе	2д	05.06.19	06.06.19	4НН+1д
По сделкам	1д	05.06.19	05.06.19	5НН
По клиентам	1д	06.06.19	06.06.19	5НН,6
Анализ продаж	10д	07.06.19	20.06.19	5.
Составление воронки продаж	2д	08.06.19	11.06.19	8НН+1д
Нахождение узких мест	2д	19.06.19	20.06.19	8НН+8д

Рисунок 33 – Этапы внедрения в виде сетки в «SmartSheet»

На рисунке 34 показано как выглядит дорожная карта в формате таблицы (сетки). Каждый столбец влияет на конечное представление диаграммы. Столбец предшественники указывает на зависимости строк от предыдущих.

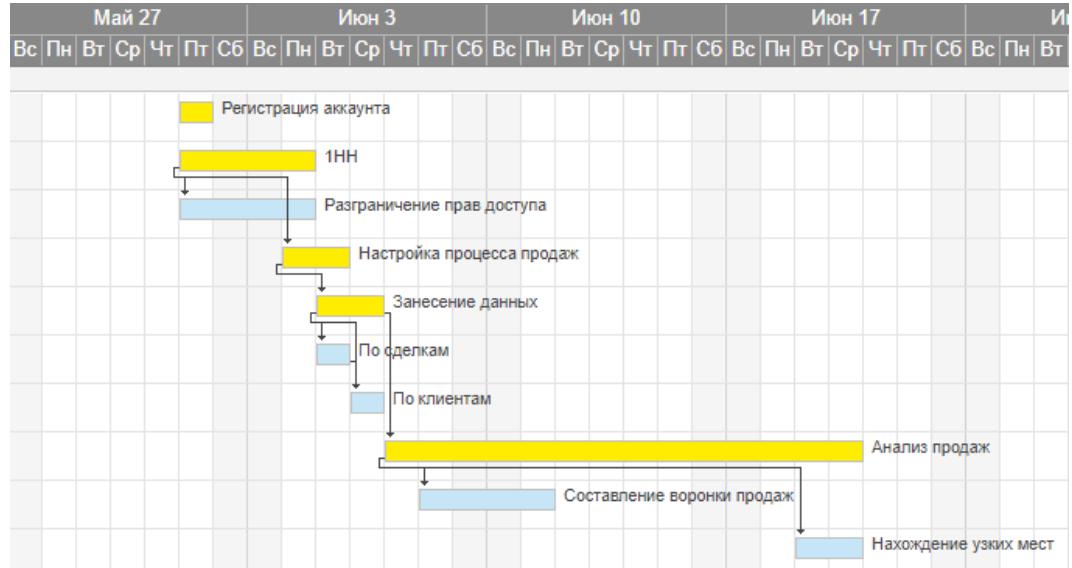


Рисунок 35 – Графическое представление процесса внедрения CRM–системы в виде дорожной карты (диаграммы Ганта) с указанием зависимостей и учетом выходных дней

Из диаграммы Ганта видно, что для процесса внедрения, без предварительных подготовок, достаточно 14 рабочих дней. Причем почти все этапы занимают 1-2 дня кроме последнего. Самым долгим является этап анализа работы, потому что он требует много времени для сбора данных и составления на их основе аналитики. Также на этом этапе выявляются слабые места в программе.

Универсальная CRM-система «*амоСRM*» подходит не только компаниям различных отраслей, а также компаниям с частыми короткими продажами или компаниям с редкими и длинными продажами.

В 92% случаев продукт «*амоСRM*» может быть внедрен консультантом без помощи программистов, что снижает стоимость внедрения [38]. Как показал анализ, продукт «*амоСRM*» имеет лучшее на рынке соотношение «цена\качество».

### **3.3 Оценка экономического эффекта от внедрения информационно-аналитической модели**

Проблема эффективности является одной из самых важных проблем экономики. Хозяйственная деятельность предполагает постоянное сравнение результатов и затрат, определение наиболее эффективного варианта действий как на макроуровне, так и на микроуровне [40].

Экономическая эффективность – показатель, который определяется соотношением экономического эффекта (результата) и затрат, породивших этот эффект (результат). Другими словами, чем меньше объем затрат и чем больше величина результата хозяйственной деятельности, тем выше эффективность. Понятие экономической эффективности применимо и к деятельности предприятия, и к функционированию всей хозяйственной системы[49].

Совершить расчет экономического эффекта от внедрения CRM-системы достаточно сложный процесс к тому же неопределенный. Если рассчитать расходы на внедрение CRM-системы процесс понятный, в них входят: стоимости лицензий, внедрения и обучения. Расходы можно рассматривать как инвестиции (что принято при оценке затрат на применение информационных продуктов), которые в будущем окупаются за счет увеличения прибыли и сокращения издержек. То, наибольшие трудности вызывает неопределенность доли CRM-системы в общем эффекте. Например, после успешного внедрения CRM-системы увеличилось число клиентов на 15 процентов, возникает вопрос [44]:

«Только ли благодаря внедренной CRM-системе возник такой эффект»? В ответе на этот вопрос и состоит вся сложность оценки экономической эффективности[36].

Наиболее общими источниками экономического эффекта от внедрения CRM-системы принято считать:

- увеличение числа клиентов, обслуживаемых одним менеджером клиентского подразделения;

- снижение потерь клиентов;
- «отсечение» ненадежных клиентов;
- увеличение числа вторичных продаж.

При оценке ожидаемого экономического эффекта стоит обратить особое внимание на риски, которых при внедрении CRM-систем весьма много. Самым опасным риском является несоответствие между реальной стратегией предприятия в области отношений с клиентами, планируемой стратегией и внедренной системой [43]. Так же, выделяют такие риски, как:

- саботаж и сопротивление персонала новой системе, поскольку работники не желают подстраиваться под новую систему и новый интерфейс, этот самый распространенный риск;
- ошибочная интерпретация данных, выдаваемых CRM-системой, например, при использовании аналитических процедур, потеря данных о клиентах и т.п. [46].

После внедрения CRM-система автоматизирует такие процессы, как:

- контроль качества исполнения условий договора. Четкое и неуклонное исполнение договорных обязательств является реальным условием эффективности договорной работы. Всякое отступление от принятых обязательств влечет за собой нарушение хозяйственных связей, отражается на финансовом состоянии предприятий, доходах коллективов, а в конечном счете – на потребителях [35]. CRM-система способна проследить по пунктам исполнение всех условий договора, составив при этом краткий отчет и присыпая уведомления о выполненных пунктах условий договора;
- контроль движения денежных потоков в ходе исполнения условий договора. За контролем движения денежных потоков в ходе исполнения условий договора так же отвечают сотрудники, контролируя завершение всех транзакций и предоставляя отчеты о них. CRM-система сама способна принимать и оформлять отчеты о всех оплатах, экономя время сотрудников и устраняя человеческий фактор, при должной настройке системы [39].

Для реальной оценки эффективности внедрения CRM-системы в

практическую деятельность компании необходимо применить сравнительный анализ основных показателей до и после реализации проекта. Хоть перед внедрением CRM-системы и невозможно точно узнать, какой экономический эффект она окажет на предприятие, на которое она была внедрена. Но опираясь на опыт других компаний со схожими параметрами и той же сферой деятельности, можно составить приблизительный прогноз [34].

Далее приведены прогнозируемые изменения показателей работы компаний после начала работы с CRM-системой [38]:

- повышение эффективности работы персонала на 15%;
- сокращение цикла реализации услуги на 10%;
- сокращение потерь клиентов на 5%;
- уменьшение дебиторской задолженности на 15%.

Относительно изменений этих показателей вычислим приблизительный прогноз роста экономического эффекта на ООО «МЭО-тур» после внедрения CRM-системы:

#### 1. Повышение эффективности работы персонала.

Статистические данные показывают, что после внедрения CRM-системы, персонал тратит, в среднем, на 15-20% меньше времени на работу с клиентами [39]. Происходит это за счет ускорения доступа к информации, автоматизации рутинных операций и сокращения времени на внутренние, организационные коммуникации и документооборот.

Получается, что сотрудники будут выполнять на 15-20% больший объем работы, то есть за то же время обработать на 15-20% клиентов и принести организации больше прибыли. В такой ситуации экономический эффект составит 15%[47].

Чтобы рассчитать увеличение эффективности работы персонала возьмем данные бухгалтерской отчетности ООО «МЭО-тур» за 2018 год (Таблица 6).

За данный отчетный период выручка организации, за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов составляла 3 518 000 рублей, таким образом выручка после внедрения вырастет на 15%:

$3\ 518\ 000 * 0,15 = 527\ 700$  рублей.

И составит:

$3\ 518\ 000 + 527\ 700 = 4\ 045\ 700$  рублей за год.

## 2. Сокращение цикла реализации услуги.

Выручка от реализации услуги является единственным нормальным источником средств для бесперебойной работы организации. Полученная от продажи услуги выручка используется предприятием для возмещения израсходованных средств на нужды организации, выплаты заработной платы, материального поощрения своих работников, осуществления расчетов с бюджетом [46].

В ООО «МЭО-тур» цикл реализации услуги, начиная от формирования коммерческого предложения и заканчивая оплатой и завершением сделки, длится от 3 до 10 дней, в зависимости от масштабов проекта. После внедрения CRM-системы этот цикл должен сократиться на 10% [39].

Поскольку сокращение времени обслуживания заявки сокращается на 1-3 дня или 8-24 рабочих часов, то есть в среднем на 2 дня и 16 рабочих часов соответственно. Средняя часовая заработная плата сотрудника составляет 150 рублей, то в среднем обработка заявки в стоимостном выражении сократится на:

$150 * 16 = 2\ 400$  рублей.

Так как заявок в году около 329, то экономия составит:

$2\ 400 * 329 = 789\ 600$  рублей за вычетом затрат на внедрение – 4 990 рублей.

Итоговая экономия будет равна:

$789\ 600 - 4\ 990 = 784\ 610$  рублей.

Эту экономию можно отнести скорее к косвенному эффекту, так как сотрудники не перестают работать в сэкономленное время, они начинают выполнять другие задачи. Получается, что предприятие не экономит эти средства, а высвобождает для выполнения других задач сотрудников, тем самым повысив эффективность использования данных средств.

## 3. Сокращение потерь клиентов.

Поскольку ООО «МЭО-тур» является микро-предприятием,

специализирующейся в узкой нише и работает в основном с крупными клиентами из сферы B2B, количество клиентов варьируется от 225 до 330 за один год.

Для удобства расчетов возьмем их среднее количество – 278 клиентов в один календарный год.

По статистике, обычно при стабильных условиях рынка, организации упускают до 15% клиентов в год [43]. Можно сказать, что ООО «МЭО-тур» теряет:

$$278 * 0,15 = 42 \text{ клиента в год.}$$

После внедрения CRM-системы доля упущенных клиентов сократиться до 5% и составит:

$$278 * 0,05 = 14 \text{ клиентов в год.}$$

Кроме того, необходимо рассчитать срок окупаемости CRM-системы, для полной оценки эффективности внедрения.

Срок окупаемости – это показатель, предоставляющий упрощенный способ узнать, сколько времени потребуется фирме для возмещения первоначальных расходов[41].

Для вычисления срока окупаемости ( $T$ ) такого инвестиционного проекта на маленьком предприятии применима очень простая формула (формула 1) [42]:

$$T = S / q \quad (1)$$

где  $S$  – это вложения или объем первоначальных инвестиций;

$q$  – это среднегодовой (когда речь идет о расчете периода в годах) или иной периодический доход от инвестиций.

Получится, что срок окупаемости составит:

$$T = 4990 / 784\ 680 = 0,0064 \text{ года} (\approx 3 \text{ дня})$$

Для более наглядного представления экономического эффекта от

возможного внедрения CRM-системы в ООО «МЭО-тур» изменение показателей сведено в таблицу 22.

Таблица 22 – Экономическая эффективность от внедрения CRM-системы в ООО «МЭО-тур»

Показатель	Значение до внедрения CRM	Значение после внедрения CRM	Отклонение
Эффективность работы сотрудников	3 518 000 руб.	4 045 700 руб.	527 700 руб.
Цикл реализации услуг	3-10 дней	3-9 дней	0-1 дней
Потери клиентов	42 клиента	14 клиентов	28 клиентов
Увеличена эффективность средств, связанных с сокращением времени обработки заявок		784 610	
Срок окупаемости		3 дня	
Расходы на внедрение CRM-системы		4 990 руб.	

Проведя расчеты, можно сделать вывод, что внедрение на предприятии ООО «МЭО-тур» CRM-системы приведет к уменьшению дебиторской задолженности, снижению потери клиентов и цикла реализации услуг, а также к увеличению выручки и увеличению продуктивности рабочего времени сотрудников организации. При сравнительно небольших расходах на внедрение, CRM-система «амоСRM» позволит увеличить выручку приблизительно на 15%. Сама система сможет окупится за 3 календарных дня, что является очень хорошим показателем.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В ходе работы было подведено, что, в наше время существует множество различных информационно-аналитических систем, которые в значительной мере упрощают процесс принятия управленческих решений. Одной из таких систем является CRM-система. Для того чтобы оценить необходима ли CRM-система для управления компанией, нужно было разобраться какие предпосылки есть за и против принятия такого решения. Что и было сделано в данной работе.

Для современных информационных систем существует ряд требований, которые клиенты хотят в них видеть, и которые было необходимо рассмотреть. Кроме того, был рассмотрен ряд возможностей, которые дает CRM-система. По итогам анализа рынка CRM-систем, было выявлено, что организация ООО «МЭО-тур» полностью подходит под типы компаний, для которых автоматизация является актуальной.

Чтобы выбрать наиболее подходящую систему, был проведен сравнительный обзор по выявленным критериям, нескольких отечественных CRM-систем. Из большого количества различных стратегий управления взаимоотношениями с клиентами, были рассмотрены и выбраны самые популярные, и подходящие для ООО «МЭО-тур».

В ходе выполнения работы была достигнута ключевая цель: повышение экономической эффективности с помощью внедрения программного продукта путем разработки программного модуля.

Вместе с этим были решены задачи, с помощью которых реализована поставленная цель:

- исследовать тенденции, проблемы и перспективы развития рынка туристических услуг в России и Красноярском крае;
- рассмотреть факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности организаций на рынке туристических услуг;
- провести оценку экономической эффективности деятельности ООО «МЭО-тур»;

- разработать информационно – аналитическую систему повышения экономической эффективности деятельности ООО «МЭО-тур»;
- дать оценку экономического эффекта внедрения информационно-аналитической модели.

Таким образом, данная разработка способствует:

- повышению эффективности функционирования компании ООО «МЭО-тур» с точки зрения эффективности управления бизнес-процессом экономической эффективности;
- улучшению конкурентных позиций относительно положения в рейтинге туристических компаний Красноярского края.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Балабанов, В. С. «Экономика туризма»: учебник / В. С. Балабанов – Москва: Финансы и статистика, 2012. – 344 с.
2. Биржаков, М. Б. Введение в туризм: учеб. пособие / М. Б. Биржаков.– 4–е изд., доп.– Санкт–Петербург: «Издательский дом Герда», 2011. – 320 с.
3. Пузакова, Е. П. Международный туристический бизнес. / Е. П. Пузакова, Москва: Экспертное бюро – М, 2012. – 387 с.
4. Ростуризм. Федеральное агентство по туризму [Электронный ресурс] // – Режим доступа: <http://www.russiatourism.ru>.
5. Овчаров, А. О. Туристический комплекс России: тенденции, риски, перспективы / А. О. Овчаров – Москва: Инфра–М, 2017. – 218 с.
6. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма» на 2013–2020 годы [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года № 317 (ред. от 17 февраля 2017 года) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140136/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140136/).
7. План национальной стратегии – Thailand Strategy [Электронный ресурс]// –Режим доступа: <https://www.adb.org/sites/institutionaldocument/33990/files/cps-tha-2013-2016.pdf>
8. Кулачинская А. Ю. Основные проблемы развития туризма в России и за рубежом [Текст] // Экономическая наука и практика: материалы междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2018 г.). – Чита: Издательство Молодой ученый, 2018. – С. 187–189.
9. Туристические маршруты Красноярского края [Электронный ресурс] // – Режим доступа: <http://naenisee.ru/region>.
10. Хоконова, А.Ю. Современное состояние и перспективы развития туристической отрасли в России // Молодой ученый, 2017. –№10. – С. 144–147

11. Яковлев Г.А. Экономика и статистика туризма: уч. пос., 2-е изд., перераб. и доп. М.: изд. «РДЛ», 2004. 376 с..
12. Международный туризм [Электронный ресурс] // – Режим доступа: <http://www.SwissRealtyGroup>
13. Портал внешнеэкономической информации [Электронный ресурс]// – Режим доступа: <http://www.ved.gov.ru>.
14. Российский союз туриндустрии [Электронный ресурс] // – Режим доступа: <http://www.rostourunion.ru/>
15. Тихомирова, И.И., Андреева, А.А. Инновационная деятельность в сфере туризма: сущность и специфика [электронный ресурс] // Интернетжурнал «Науковедение». – 2017. – том 7, №2
16. Боев В. В. Конкуренция и ее влияние на экономику. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 324 с.
17. Теплякова, О.Л. Преимущества работы с CRM–системой, особенности и трудности ее внедрения /О.Л. Теплякова// Управление продажами. – 2015. – № 3.
18. Официальный сайт CRM–системы «Битрикс 24» [Электронный ресурс]: демонстрация интерфейса «Битрикс 24». – Режим доступа: <https://www.bitrix24.ru/features/>
19. Официальный сайт CRM–системы«a1C:CRM» [Электронный ресурс]: демонстрация интерфейса «1C:CRM». – Режим доступа: <http://www.1crm.ru/>
20. Официальный сайт CRM–системы «ELMA–bpm» [Электронный ресурс]: демонстрация интерфейса «ELMA–bpm». – Режим доступа: <https://www.elma-bpm.ru/>
21. Официальный сайт CRM–системы «Мегаплан» [Электронный ресурс]: демонстрация интерфейса «Мегаплан». – Режим доступа: <https://megaplan.ru/>.
22. Официальный сайт CRM–системы«amoCRM» [Электронный ресурс]: демонстрация интерфейса «amoCRM». – Режим доступа: [https://www.amocrm.ru/support/edit\\_contact](https://www.amocrm.ru/support/edit_contact).

23. Официальный сайт Sails CRM [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о стратегиях взаимоотношений с клиентами. – Режим доступа:<https://sailscrm.com/blog/crm-theory/7-osnovnyh-strategij-upravleniyavzaimootnosheniyami-s-klientami/>.

24. Гончаров А.И. Оценка платежеспособности предприятия: проблема эффективности критериев // Экономический анализ. – 2013. – №3. – С. 44–47., с.44

25. Парушина Н. В. Анализ собственного и привлеченного капитала // Бухгалтерский учет – 2013. – № 3. – С. 72–78, с. 74

26. Официальный сайт CRM–системы «amoCRM» [Электронный ресурс]: сведения о тарифных планах «amoCRM». – Режим доступа:<https://www.amocrm.ru/buy/>

27. Официальный сайт «MonitorCRM» [Электронный ресурс]: сведения о внедрении CRM–системы. – Режим доступа: <http://www.monitorcrm.ru/services/>.

28. Программа автоматизации бизнеса «Класс365» [Электронный ресурс]: сведения saas–технологиях. – Режим доступа: <http://class365.ru/crm/saas–servis>.

29. Официальный сайт «amoCRM» [Электронный ресурс]: процесс регистрации в «amoCRM». – Режим доступа:<https://www.amocrm.ru/possibility/>.

30. Аналитический портал рынка веб–разработок «CMSmagazine»[Электронный ресурс]:иллюстрация интерфейса вкладки бизнес–процессы в CRM–системе «amoCRM». – Режим доступа:<http://www.cmsmagazine.ru>.

31. Электронный журнал «Habr»[Электронный ресурс]:статья с описанием CRM–системы «amoCRM» с иллюстрациями.– Режим доступа:<https://habr.com/company/trinion/blog/295302/>

32. Науменко, А. И. Обоснование необходимости внедрения crm технологий в систему менеджмента банка / А. И. Науменко, А. И. Полубинский //Россия и новая экономика: ключевые векторы развития. – 2016. – 522–527 с

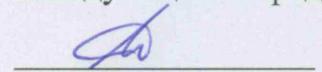
33. Интернет–инструмент «Smartsheet»[Электронный ресурс]: инструмент для планирования работы и создания дорожной карты проектов. – Режим доступа:<https://app.smartsheet.com>.
34. Стежка, Е. С. Управление взаимоотношениями с клиентами (CRMсистемы) / У. С. Стежка // Развитие методологии современной экономической науки и менеджмента. – 2016. – 26–28 с.
35. Энциклопедия экономиста [Электронный ресурс]: база данных содержит теорию о маркетинговом исследовании. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/marketing/marketingovye-issledovaniya.html>.
36. Экономическая теория [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об экономической эффективности. – Режим доступа: <http://modern-econ.ru/vvedenie/problemy/potrebnosti-i-resursy/effektivnost.html>.
37. Гиляровская, Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости предприятия: учебное пособие / Л. Т. Гиляровская, А. А. Вехорева. – СПб : Питер, 2015. – 260 с.
38. Лейфер, Г. некоторые аспекты внедрения CRM–системы / Г. Лейфер // Теоретико–методологические и прикладные аспекты социальных институтов права, экономики, управления и образования. – 2016. – 495–498 с.
39. Вагин, В.Н. Достоверный и правдоподобный вывод в интеллектуальных системах / В.Н. Вагин, Е.Ю. Головина, А.А. Загорянская. – М.,2016. – 701 с.
40. Давыденко, И. В. CRM как инструмент развития банка / И. В. Давыденко // Международная научная лаборатория по внедрению нечеткомножественных подходов в экономических исследованиях. – 2015. – 14 с.
41. Сообщество менеджеров «E–xecutive» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об эффективности использования CRM–систем. – Режим доступа: <http://www.executive.ru/management/practices/1340669-kakrasschitat-effektivnostvnedreniyacrm-sistemy>.

42. Ревинский, И.А. Поведение фирмы на рынке услуг /И.А. Ревинский // Учебное пособие. – Новосибирск: Сиб. унив. изд–во, – 2001.
43. Макарчук, И. А. Современные тренды управления бизнеспроцессами взаимоотношениями с клиентами в отделе продаж / И. А. Макарчук, Е. А. Макарчук // Фундаментальные и прикладные технологии сегодня. – 2016. – 78–79 с.
44. Царёв, А.В. Принципы и модели сегментации потребителей на рынке банковских продуктов и услуг / А.В. Царёв // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО.– 2015. –№ 1.
45. Хасанов, Е.Р. Использование CRM как важная составляющая грамотного управления предприятием в лесной промышленности / Е.Р. Хасанов, П.В. Зеленков // Сборник материалов Международной научно–практической конференции. Западно–Сибирский научный центр; КГТУ имени Т.Ф. Горбачева. –2015.
46. Харитонов, В.И. Применение CRM–систем при принятии управленческих решений в организации/ В.И. Харитонов // Системное управление. – 2016.
47. Цветков, В.Я. CRM–как специализированная система управления/В.Я.Цветков, Ф.М.Троян // Образовательные ресурсы и технологии. – 2015. – № 2 (10).
48. Шемякина, Е.В. Экономическая эффективность от внедрения CRM–системы на примере QLIKVIEW в многоуровневом образовательном учреждении/ Е.В Шемякина // В сборнике: Научные исследования сборник статей международной научной конференции. – 2016.
49. Чупина, А.А. Динамика развития российского рынка CRM систем. Основные тенденции и направления развития/ А. А. Чупина// В сборнике: 73 Инновации, технологии, наука Сборник статей Международной научно–практической конференции. Ответственный редактор: СукиасянАсатур Альбертович. – 2015.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Институт управления бизнес процессами и экономики  
Кафедра «Бизнес–информатика»

УТВЕРЖДАЮ

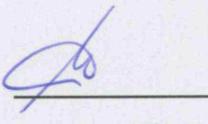
Заведующий кафедрой

 А.Н. Пупков  
«01» 07 2019 г.

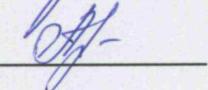
### БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

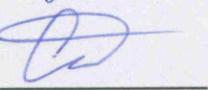
09.03.03.01 «Прикладная информатика в экономике»

Разработка информационно–аналитической модели оценки экономической  
эффективности деятельности организации (на примере ООО «МЭО–тур»)

Руководитель  доцент, канд. техн. наук А.Н. Пупков

Руководитель  старший преподаватель О.В. Говорина

Выпускник  А.А. Новикова

Нормоконтроллер  Д.В. Спиридонов

Красноярск 2019