**РЕФЕРАТ**

На тему:

**Методика розрахунку ефективності управління на ПП «Туроператор»**

**Київ 2010**

Перед тим як перейти до розгляду ефективності управління міжнародними туристичними операціями слід визначити вплив зовнішніх і внутрішніх показників на ефективність.

Для того щоб одержати ясну оцінку сил туристичного підприємства «Туроператор» й ситуації на ринку, існує SWOT-аналіз.

SWOT**-**аналіз - це визначення сильних і слабких сторін підприємства*,* а також можливостей і погроз, які виходять із його найближчого оточення (зовнішнього середовища).

Сильні сторони (Strengths) - переваги організації;

Слабості (Weaknesses) - недоліки організації;

Можливості (Opportunities) - фактори зовнішнього середовища, використання яких створить переваги організації на ринку;

Загрози (Threats) - фактори, які можуть потенційно погіршити положення організації на ринку.

**Отже, проведемо SWOT-анализ** туристичної фірми «Туроператор».

Сильні сторони фірми:

1. Наявність необхідних фінансових ресурсів.

2. Вміння професійно вести конкурентну боротьбу.

3. Наявність своїх технологій і стандартів.

4. Відносно низькі затрати.

5. Ефективна реклама.

6. Надійний і професійний менеджмент.

7. Єфективна виробнича потужність.

8.Наявність потреби в послугах фірми на споживчому ринку.

Слабкі сторони фірми:

1. Відсутність чіткої стратегії.

2. Відсутність навичок і професіоналізма у працівників піприємства.

3. Протиріччя між елементами корпоративної культури з боку різних відділів.

4. Відставання в науково-дослідних розробках.

5. Слабкі канали збуту.

6. Високі по відношенню до конкурентів витрачання виробництва..

7. Відсутність фінансових і матеріальних ресурсів.

8. Невідома марка фірми на споживчому ринку послуг 910. Высокие по отношению к конкурентам издержки производства.

Можливості фірми:

1. Обслуговування додаткових груп споживачів, вихід на новий ринок, розширення продуктової лінії.

2. Диверсифікація послуг, вертикальна і горизонтальна інтеграції.

3. Падіння торгівельних бар'єрів.

4. Добросердя конкурентів.

5. Збільшення темпів зростання ринку.

Загрози фірмі:

1. Входження на ринок сильного конкурента.

2. Спад в економіці.

3. Зниження темпів зростання ринку.

4. Неблагопріятниє зміни в темпах зростання курсу валют..

5. Зміни в смаках споживачів

6. Неблагопріятная демографічна ситуація

Ці дані наведені у наступній таблиці.

Таблиця 3.1

**SWOT-анализ** туристичної фірми «Туроператор»

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильні сторони фірми** | **Слабкі сторони фірми** |
| 1.Наявність необхідних фінансових ресурсів.  2.Вміння професійно вести конкурентну боротьбу.  3.Наявність своїх технологій і стандартів.  4.Відносно низькі затрати.  5.Ефективна реклама.  6.Надійний і професійний менеджмент.  7.Єфективна виробнича потужність.  8.Наявність потреби в послугах фірми на споживчому ринку. | 1.Відсутність чіткої стратегії.  2.Відсутність навичок і професіоналізма у працівників піприємства.  3.Протиріччя між елементами корпоративної культури з боку різних відділів.  4.Відставання в науково-дослідних розробках.  5.Слабкі канали збуту.  6.Високі по відношенню до конкурентів витрачання виробництва..  7.Відсутність фінансових і матеріальних ресурсів.  8.Невідома марка фірми на споживчому ринку послуг |
| **Можливості фірми** | **Загрози фірмі** |
| 1.Обслуговування додаткових груп споживачів, вихід на новий ринок, розширення продуктової лінії.  2.Диверсифікація послуг, вертикальна і горизонтальна інтеграції.  3.Падіння торгівельних бар'єрів.  4.Добросердя конкурентів.  5.Збільшення темпів зростання ринку. | 1.Входження на ринок сильного конкурента.  2.Спад в економіці.  3.Зниження темпів зростання ринку.  4.Неблагопріятниє зміни в темпах зростання курсу валют..  5.Зміни в смаках споживачів  6.Неблагопріятная демографічна ситуація. |

Тепер перейдемо до аналізу прибутку та рентабельності туристичного підприємства «Туроператор». Саме ці показники характеризують економічну ефективність туристичного підприємства.

Основною метою аналізу обсягу прибутку є визначення змін в обсязі одержаного підприємством прибутку та його ефективності. За допомогою такого аналізу можна виявити тенденцію у результатах діяльності підприємства.

Для проведення аналізу обсягу прибутку та рентабельності підприємства туристичної індустрії використовується така інформація:

1. Форма№1 «Баланс» і форма №2 «3віт про фінансові результати».

2. Матеріали оперативного та управлінського обліку операцій, що пов'язані з формуванням та використанням прибутку підприємства за 2006-2008 рр.

В таблиці 2.4 представлено аналіз результатів діяльності туристичної фірми "Туроператор". За даними цієї таблиці видно, що доходи туристичної фірми від надання послуг у 2006 році склали 3531,9 тис.грн., у 2007 році вони зменшились на 424,6 тис.грн. (12%), а у 2008 році збільшились відносно попереднього періоду на 897,8 тис.грн. (28,9%). Подібна тенденція спостерігається й по собівартості продукції, яка у 2007 році по відношенню до 2006 року зменшилась на 6,2%, а у 2008 році відносно 2007 року - збільшилась на 23,8%. Валовий прибуток підприємства у 2006 році складав 770,4 тис.грн., а під впливом вищерозглянутих змін у 2007 році відбулося його зменшення на 24,9%, а у 2008 році відносно попереднього періоду-збільшення на 58,8%. Окрім основного доходу туристична фірма отримує ще доходи від іншої операційної діяльності та інші доходи, відповідно є й інші витрати. Такі доходи та витрати не є систематичними і не мають ніякої тенденції.

Таблиця 2.4

Аналіз структури та динаміки капіталу туристичної фірми "Туроператор "

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | Період | | | відхилення | гая за  2007 оік | відхилення за 2008рік | |
|  | 2006 рік | 2007 рік | 2008 рік | абс, тис.грн. | відносне,  % | абс, тис.грн. | відносне,  % |
| Дохід (виручка) від реалізації продукції, надання послуг | 3531,9 | 3107,3 | 4005,1 | -424,6 | -12,0 | 897,8 | 28,9 |
| Собівартість наданих послуг | 2154,5 | 2020,4 | 2501,8 | -134,1 | -6,2 | 481,4 | 23,8 |
| Валовий прибуток | 770,4 | 578,5 | 918,8 | -191,9 | -24,9 | 340,3 | 58,8 |
| Інші операційні доходи | 55,7 | 80,5 | 39,2 | 24,8 | 44,5 | -41,3 | -51,3 |
| Витрати | 561,9 | -396,3 | 644,4 | -165,6 | -29,5 | 248,1 | 62,6 |
| Інші доходи | 115,2 |  | 99,6 | -115,2 | -100,0 | 99,6 | 100,0 |
| Фінансові витрати | 13,2 |  | 10,5 | -13,2 | -100,0 | 10,5 | 100,0 |
| Інші витрати | 21,5 |  | 17,2 | -21,5 | -100,0 | 17,2 | 100,0 |
| Прибуток до оподаткування | 344,7 | 262,7 | 385,5 | -82,0 | -23,8 | 122,8 | 46,7 |
| Податок на прибуток | 103,4 | 78,8 | 115,6 | -24,6 | -23,8 | 36,8 | 46,7 |
| Чистий прибуток | 241,3 | 183,9 | 269,9 | -57,4 | -23,8 | 86,0 | 46,8 |

Чистий прибуток фірми склав у 2006 році 241,3 тис.грн., у 2007 році він зменшився на -23,8%, а у 2008 році по відношенню до 2007 року - він збільшився на 46,8%.

Рівень рентабельності може бути визначений як процентне відношення суми одержаного прибутку до будь-якого показника: обсягу отриманого доходу, величини операційних витрат, середнього розміру основних фондів і оборотних коштів, суми коштів фонду оплати праці тощо. В умовах ринкової економіки та різноманітних форм власності виникає потреба в оцінці рентабельності капіталу.

Результати проведених розрахунків по туристичній фірмі "Туроператор" представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка прибутковості діяльності туристичної фірми "Туроператор " за 2006-2008 рр.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | Од. вим. | Період | | | Абсолютне відхилення, +/- | |
|  |  | 2006 рік | 2007 рік | 2008 рік | 2007 рік | 2008 рік |
| Чистий прибуток | тис.грн. | 241,3 | 183,9 | 269,9 | -57,4 | 86,0 |
| Дохід (виручка) від реалізації продукції | тис.грн. | 3531,9 | 3107,3 | 4005,1 | -424,6 | 897,8 |
| Активи | тис.грн. | 8186,7 | 7805,9 | 7537,0 | -380,8 | -268,9 |
| Власний капітал | тис.грн. | 6714,3 | 6437,1 | 6198,4 | -277,2 | ' -238,8 |
| Основні фонди | тис.грн. | 6751,7 | 6343,1 | 5995,1 | -408,6 | -348,0 |
| Собівартість наданих послуг | тис.грн. | 2055,1 | 2020,4 | 2501,8 | -34,7 | 481,4 |
| Витрати | тис.грн. | 2617,0 | 2416,7 | 3146,2 | -200,3 | 729,5 |
| Середньоспискова чисельність працівників | чол | 275,0 | 342,0 | 393,0 | 67,0 | 51,0 |
| Рентабельність обороту | % | 6,8 | 5,9 | 6,7 | -0,9 | 0,8 |
| Рентабельність активів | % | 2,9 | 2,4 | 3,6 | -0,6 | 1,2 |
| Рентабельність власного капіталу | % | 3,6 | 2,9 | 4,4 | -0,7 | 1,5 |
| Рентабельність трудових ресурсів | % | 87,7 | 53,8 | 68,7 | -34,0 | 14,9 |
| Продуктивність праці | тис.грн. | 0,9 | 0,5 | 0,7 | -0,3 | 0,1 |
| Рентабельність закупівлі | % | 11,7 | 9,1 | 10,8 | -2,6 | 1,7 |
| Рентабельність операційних витрат | % | 9,2 | 7,6 | 8,6 | -1,6 | 1,0 |
| Рентабельність основних фондів | % | 3,6 | 2,9 | 4,5 | -0,7 | 1,6 |

За даними таблиці 2.5 можна зробити висновок про те, що усі розраховані показники ефективності у 2007 році дещо нижчі ніж у 2006 та 2008 рр., основною причиною таких змін є аналогічна зміна обсягу чистого прибутку. Так, рентабельність обороту у 2006 році дорівнювала 6,8%, у 2007 році вона зменшилась до 5,9%, а у 2008 році вона дещо збільшилась відносно попереднього періоду і майже досягла рівня 2008 року. Рентабельність активів мала найбільше значення у 2008 році 3,6%, а найменше у 2007-2,4%. Найбільше значення рентабельності власного капіталу було у 2008 році (4,4%), рентабельності трудових ресурсів також у 2008 році (68,7%).Продуктивність праці була найвищою у 2006 році-0,9 тис.грн. на одного працівника, у цьому ж періоді були найвищими значення рентабельності закупівлі та рентабельності операційних витрат. Найбільш ефективніше основні фонди використовувались у 2008 році (рентабельність-4,5%). В цілому ж діяльність туристичної фірми можна відмітити як ефективну.

Резерви підвищення прибутковості, а отже і ефективності діяльності туристичної фірми " Туроператор " можуть бути класифіковані на:

1. Резерви підвищення обсягів господарської діяльності (доходу від надання послуг).

2. Резерви зростання рівня надбавки (маржі).

3. Резерви удосконалення управління поточними витратами, в тому числі за рахунок:

• скорочення обсягу постійних витрат;

• скорочення рівня умовно-змінних витрат;

• удосконалення структури поточних витрат (зростання питомої ваги умовно - змінних витрат).

4. Резерви удосконалення використання прибутку підприємства. Якісний та кількісний взаємозв'язки між переліченими групами резервів можуть бути досліджені за допомогою моделі беззбитковості діяльності з урахуванням особливостей її побудови та застосування на підприємствах туристичної індустрії.

До показників які характеризують економічну ефективність туристичного підприємства відносять:

Рентабельність реалізованої продукції (Р1) визначається як частка від ділення чистого доходу від реалізації продукції. У нашому прикладі: 0,833 за звітній і минулий період,отже рентабельність реалізованої продукції у звітному році залишилася на рівні минулого року.

Рентабельність операційної діяльності (Р2) визначається як частка від ділення фінансового результату від операційної діяльності на виручку від реалізації продукції:

за звітний період 0,165

за минулий період 0,155

Отже, рентабельність операційної діяльності у звітному році зросла порівняно із минулим роком з 0,155 до 0,165, що позитивно характеризує прибутковість операційної діяльності.

Рентабельність основного капіталу (Р3) – визначається як частка від ділення чистого прибутку підприємства на підсумок балансу.

Рентабельність основного капіталу у звітному періоді зросла порівняно з минулим періодом з 0,223 до 0,309, що позитивно характеризує тенденції у прибутковості підприємства.

Рентабельність власного капіталу (Р4) – визначається як частка від ділення чистого прибутку на середню вартість власного капіталу: цей показник рентабельності у звітному періоді порівняно з минулим періодом збільшився з 0,040 до 0,042, то є тенденцією позитивною.

Період окупності власного капіталу (Р5) визначається як частка від ділення середньої вартості власного капіталу на чистий прибуток: період окупності власного капіталу у звітному періоді порівняно з минулим періодом знизився з 25,1 до 23,6 дня або на 6%, що також є тенденцією позитивною. При високих темпах інфляції визначення показників прибутковості підприємства доцільно здійснювати по даних балансу та звіту про фінансові результати, скоригованих на індекс інфляції

Для туристичного підприємства «Туроператор» важливо знати свій фінансовий стан у майбутньому, виходячи з передбачуваних витрат і кон’юнктури ринку на ті види туристичних послуг, які воно виробляє і реалізує. Насамперед менеджери даного підприємства повинні знати, за якого обсягу реалізації того чи іншого виду продукції (обсяг продажу) досягається беззбитковість виробництва (нульова рентабельність). Такий обсяг реалізації (продажу) називають критичним, оскільки при його зменшенні підприємство починає зазнавати збитків. Водночас при збільшенні продажу над його критичним обсягом забезпечується прибутковість виробництва. Керівникам туристичного підприємства «Туроператор» також важливо знати, наскільки потрібно збільшити обсяг реалізації послуг, щоб одержати бажану суму прибутку, та як вплине на його величину зміна витрат виробництва, що піддаються коригуванню в короткостроковий період.

Визначення критичного обсягу реалізації, а також аналіз беззбитковості виробництва та прогнозування прибутку ґрунтуються на використанні принципу класифікації витрат залежно від їх зв’язку з обсягом виробництва. Щоб безпосередньо визначити їх, можна скористатися двома способами:

1) за допомогою методу рівняння;

2) графічним, побудовою графіка критичної точки обсягу реалізації туристичного продукту (обсягу продажу турів).

Метод рівняння розглянемо на прикладі продажі турів до Хорватії, собівартість яких дорівнює 4000 грн. за один тур, фірма «Туроператор» планує продавати їз за ціною 5500 грн.,постійні витрати - 15000грн (оренда приміщення, заробітня плата працівникам, оплата за освітлення, тощо)

Пр=(Ц\*Кт-Св\*Кт)-Пв,

де Пр-прибуток

Ц-ціна,за якою планують один тур;

Кт-кількість турів;

Св-собівартість одного туру;

Пв-постійні витрати;

Позначимо Х- кількість турів, яку необхідно продати для критичної точки беззбитковості,отже рівняння буде мати такий вигляд:

(5500\*Х-4000\*Х)- 15000=0

1500Х=15000

Х=10

Отже, туристичному підприємству потрібно продати 10 турів до Хорватії, щоб досягти точки беззбитковості.

**Для туристичної фірми «Туроператор»** розрахунок точки беззбитковості дає змогу визначити кількість путівок , які реалізуються на конкретний тур. У випадку, якщо точка беззбитковості виявиться набагато вище, ніж реальний обсяг продаж, необхідно буде корегувати або ціну туру, або структуру витрат. Для фірми, яка займається організацією гастролей, визначення точки беззбитковості дозволяє скласти оптимальний графік гастролей тощо.