

**РЕЙТИНГ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
СФЕРИ ПОСЛУГ
RATING METHOD OF ENTERPRISE
SERVICE COMPETITIVENESS**

УДК 338.486.2

Луцька Тетяна Валеріївна

к.е.н., доцент

Анотація. В статті запропоновано методичний підхід до рейтингування конкурентоспроможності підприємств-туроператорів, розроблений на основі визначення вільних елементів впливу певних рівнів конкурентоспроможності: оперативному, тактичному та стратегічному, проведення попарного порівняння обраних елементів методом аналізу ієрархій.

Ключові слова. Рейтингування конкурентоспроможності, вільні елементи впливу, підприємства-туроператори, багатофакторне порівняння.

Annotation. The rating method of tour-operators competitiveness, worked out on the determination basis, is offered in the article, free elements of influence of the marked levels of competitiveness: operative, tactical and strategic, making a multivariable comparison by the method of hierarchies analysis.

Keywords. Competitiveness rating, free elements of influence, tour-operators, multivariable comparison.

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток зовнішнього ринкового середовища створює підприємствам сфери послуг передумови для самовдосконалення, створення конкурентних переваг, які для кожного підприємства є особливими. Сукупність таких переваг є конкурентоспроможністю, тобто здатністю, яка проявляється лише в порівнянні з аналогічними відповідними характеристиками інших підприємств-конкурентів на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробка методичних основ оцінки конкурентоспроможності товарів, підприємств та організацій знайшли відображення у працях вітчизняних та переважно зарубіжних науковців А.Александрова, Б.Берман, В.Галєєв, М.Гельвановский, Дж.Еванс, Ю.Єленєва, Ф.Котлер, А.Кротков, Г.Куліков, Ж.Ламбен, Й.Ліфіц, М.Портер, А. Старостіна, Р.Фатхутдинов, А.Яновський та інших, але залишається майже не розробленою проблема оцінки конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств сфери послуг, як одиниці ефективного управління.

Проведена автором в попередніх дослідженнях трирівнева оцінка бізнес-процесів сформованої вибірки підприємств-туроператорів для визначення оперативного, тактичного та стратегічного рівнів конкурентоспроможності бізнес-процесів дозволила виділяти підприємства, які займають лідируючі позиції на кожному з рівнів, за кожним з досліджених показників, в рамках досліджених рівнів конкурентоспроможності бізнес-процесів: оперативного, тактичного та стратегічного.

Мета статті. Запропонований автором в попередніх дослідженнях методичний підхід не дає можливості точно визначити одного лідера за певним рівнем конкурентоспроможності бізнес-процесів та лідера в цілому по досліджуваній групі підприємств-туроператорів, тому виникає необхідність для розробки методичного підходу, що враховуючи багатофакторне порівняння, означить певну послідовність підприємств за рівнем конкурентоспроможності бізнес-процесів.

Виклад основного матеріалу. Процесний підхід до формування конкурентоспроможності підприємств сфери послуг ґрунтується на визначенні конкурентних характеристик саме бізнес-процесів підприємства, певне значення яких притаманне відповідно кожному з означених рівнів конкурентоспроможності: оперативному (здійснення основних бізнес-процесів підприємства - тобто створення туристичного пакету послуг), тактичному та стратегічному.

Оперативний рівень конкурентоспроможності ґрунтується на ефективності здійснення основних бізнес-процесів, які в свою чергу можна оцінити за допомогою показників продукту та показників ефективності процесу, які відображають результативність здійснення основних бізнес-процесів.

Формування тактичного рівня конкурентоспроможності, базою якого є бізнес-процеси управління, визначається групою показників задоволеності споживачів, адже лише при ефективному управлінні факторами виробництва досягається стійкий рівень конкурентних переваг, крім того, стратегічний

рівень конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств сфери послуг, що характеризують бізнес-процеси розвитку найбільш важливіших ресурсів, що використовуються підприємством: туристичний пакет послуг та безпосередньо персонал, що його створює та реалізує.

Кожен подальший рівень формування конкурентоспроможності неможливий без попереднього, і втримується або підвищується лише за умови стійких конкурентних позицій попереднього (для нього базового) рівня конкурентоспроможності, тож результатом порівняння конкурентних переваг підприємств-туроператорів буде певна послідовна пріоритетність досліджуваних підприємств, тобто рейтинг.

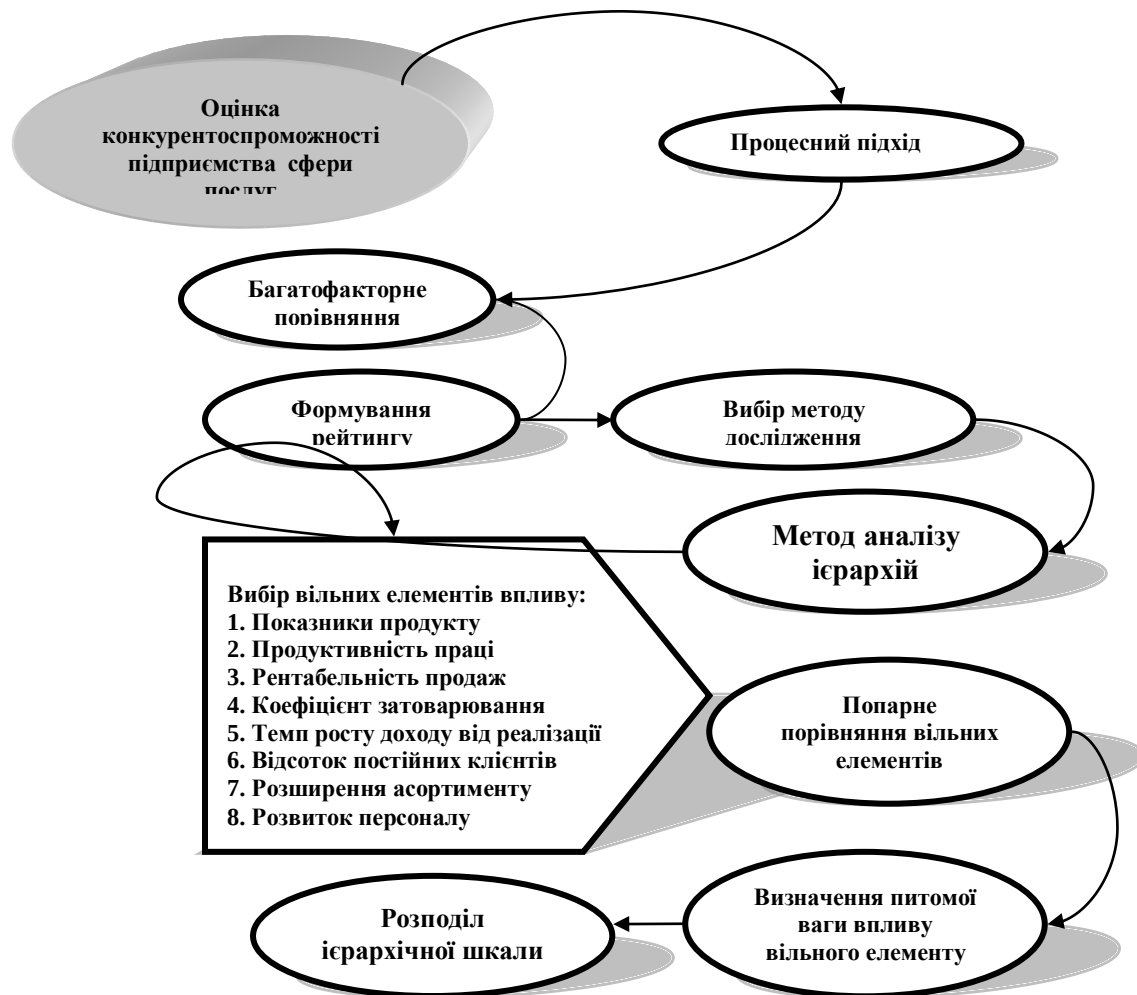


Рис. 1 Методичний підхід до формування рейтингу конкурентоспроможності підприємств сфери послуг

Саме формування рейтингу є доцільним при визначенні конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств-туроператорів, з

огляду на велику кількість показників, що формують три можливих рівні конкурентоспроможності, тому для розробки методичного підходу до рейтингування підприємств сфери послуг автором пропонується використовувати метод аналізу ієрархій (MAI) Т.Сааті. (Analytic Hierarchy Process), що базується на використанні зважених середніх, присвоєння оцінок та вагових коефіцієнтів для набору показників.

Попередньо необхідно виділити вільні елементи впливу на формування конкурентних переваг підприємств сфери послуг, які є суттєвими для оцінки конкурентоспроможності підприємств-туроператорів.

1). Для реалізації методичного підходу до рейтингування, нами були обрані показники конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств-туроператорів, що характеризують туристичний продукт, який пропонують досліджувані підприємства – туристичний пакет, а саме: широта асортименту – тобто кількість географічних напрямів, рівень охоплення пропозицією; глибина асортименту – кількість варіантів відпочинку в межах одного напрямку, формування турів для різних споживачів: диференціація туристичних пакетів за ціною та вподобаннями споживача (індивідуальний, сімейний, молодіжний та ін. види відпочинку); насиченість додатковими послугами – тобто наявність можливостей, за бажанням споживача створити тур за замовленими характеристиками: формування індивідуального строку відпочинку, місця проживання, способу транспортування, формування індивідуального трансферу, замовленої наповненості екскурсійної програми; гарантії виконання послуг – цей показник зумовлений змістом договору; безпека туриста в країні відпочинку та дорозі частково залежить від підприємства-туроператора, в формі добросовісності підприємства-туроператора ознайомити споживача туристичної послуги з правилами поведінки в іншій країні, та надати координати відповідальної сторони – партнера – підприємства-туроператора приймаючої сторони, частково від постачальника послуги страхової підтримки, що пропонує певну наповненість полісів для здійснення подорожей за кордон, і частково від

самого споживача туристичної послуги, як відповідального виконавця правил, з якими був ознайомлений до від'їзду; простота оформлення документів – показник, який всебічно залежить від професіоналізму персоналу підприємства-туроператора, який може взяти на себе оформлення документів, що засвідчують страхову та візову підтримку споживача на період проведення відпочинку за обраним туристичним пакетом.

Використовуючи обрані показники, що характеризують якісні сторони продукту основного бізнес-процесу підприємств-туроператорів – сформованого туристичного пакету, визначені експертним методом, попередньо сформованою експертною групою, нами методом середньозваженої арифметичної було розраховано інтегральний показник продукту для кожного з досліджуваних підприємств сфери послуг, який будемо використовувати в якості вільного елемента впливу.

2). Відносний показник продуктивності праці, що є важливою характеристикою ефективності управління персоналом саме для підприємств-туроператорів, як представників сфери послуг, де визначальним ресурсом при виробництві туристичного продукту виступає саме трудовий ресурс – працівники підприємства та рентабельність продаж, що є результатом проведення виваженої політики ціноутворення, а також управління процесом формування собівартості розробленого туристичного пакету, за рахунок вибору оптимальних постачальників послуг, які входять до складу туристичного пакету, оптимального їх поєднання, крім того, зменшення собівартості одиниці сформованого туристичного пакету як наслідок вибору та отримання особливих умов співпраці з вищезначеними партнерами – постачальниками туристичних послуг.

Цей показник є визначальним для підприємств сфери послуг, оскільки основним ресурсом підприємств сфери послуг, а відповідно і підприємств-туроператорів, є трудові ресурси, адже саме персонал підприємства формує рівень обслуговування, і як наслідок задоволення споживача, відображенням

якого є збільшення обсягів доходу від реалізації продукції за рахунок втримання існуючих та залучення нових споживачів туристичних послуг.

3). Рентабельність продаж, що є результатом проведення політики ціноутворення; показник рентабельності продаж розраховується як відношення обсягу прибутку від реалізації до обсягу доходу від реалізації продукції, робіт та послуг та характеризує ступінь прибутковості господарської діяльності підприємства на ринку та обґрунтованість політики ціноутворення.

Рівень рентабельності визначає формування певного рівня обсягів грошових коштів підприємства, обсягів дохідності підприємства-туроператора, і відповідно визначає певні аспекти формування конкурентоспроможності підприємства.

4). Показники задоволеності клієнта, що є визначальними показниками тактичного рівня конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств-туроператорів автором обрано групу показників задоволеності клієнта, серед яких: коефіцієнт затоварювання продукції – показник, який відображає ступінь ділових зв'язків та ефективності планування обсягів реалізації туристичних продуктів, та є передумовою до зменшення собівартості сформованого туристичного пакету; темп росту доходу від реалізації, як відображення ділової активності підприємства та результативності його господарської діяльності; відсоток постійних клієнтів підприємства-туроператора, що відображає сталий характер якості туристичного продукту, високий рівень кваліфікації персоналу та характеризує ефективність управління підприємством в цілому; робота з рекламаціями – як свідчення урахування побажань споживачів туристичного продукту з приводу нівелювання існуючих прогалин в управлінні господарською діяльністю та застосування отриманого досвіду для зменшення або ліквідування «вузьких місць» виробництва туристичного продукту на майбутній період, що в свою чергу, є основою для втримання постійних клієнтів та залучення нових споживачів продукту підприємства-туроператора.

Коефіцієнт затоварювання продукції – показник, який відображає ступінь ділових зв'язків та ефективності планування обсягів реалізації туристичних продуктів. Коефіцієнт затоварювання готовою продукцією розраховується як відношення обсягу нереалізованої продукції до обсягів доходу від реалізації продукції та відображає ступінь затоварювання готовою продукцією.

Підприємства-туроператори мають змогу управляти собівартістю за рахунок вибору особливих форм придбання туристичних послуг у постачальників, так однією з таких форм є придбання певного обсягу послуг жорстким блоком, тобто підприємством-туроператором бронюється цільовий обсяг послуги та вноситься попередня оплата, яка в разі невикористання запланованого обсягу не повертається, таким чином формуючи певний обсяг затоварювання.

5). Темп росту доходу від реалізації є відображенням підвищення ділової активності підприємства; ефективне управління господарською діяльністю підприємств-туроператорів, формує передумови до зростання темпів росту доходу від реалізації, а відповідно і прибутковості ведення господарської діяльності підприємства сфери послуг.

Зростаючий темп росту доходу від реалізації туристичних пакетів є свідченням виваженого підходу до управління ресурсами, що їх використовують підприємства-туроператори: трудовий ресурс та постачальники складових послуг, що формують туристичний пакет, тобто, якщо підприємство збільшує обсяги доходу від реалізації, не збільшуючи при цьому ціну на реалізуємі продукти, то таке зростання відбувається за рахунок збільшення кількості споживачів туристичних послуг, і відповідно є вагомою конкурентною перевагою такого підприємства-туроператора.

6). Кількість або відсоток постійних клієнтів є результатом роботи кваліфікованого персоналу підприємства-туроператора, так по-перше саме персонал сформував оптимальне поєднання постачальників туристичних послуг, що як наслідок задовольнило споживача та викликало в нього

повторне бажання скористатись послугами того ж підприємства-туроператора. Показник відсотка постійних клієнтів є відображенням конкурентоспроможності бізнес-процесів управління, тобто формують тактичний рівень конкурентоспроможності.

7). Розширення асортименту. Для оцінки стратегічного рівня конкурентоспроможності бізнес-процесів необхідно досліджувати бізнес-процеси розвитку підприємств сфери послуг, які характеризують спрямованість здійснення бізнес-процесу господарської діяльності, що ґрунтується на безперервному процесі розвитку наявних ресурсів та продуктів, які формуються в процесі надання послуг.

Продуктом господарської діяльності підприємств-туроператорів є сформований туристичний пакет, який складається з певного набору туристичних послуг, які мають свій життєвий цикл, тож першочерговою задачею підприємства-туроператора для досягнення стратегічного рівня конкурентоспроможності є створення нових продуктів: пошук нових географічних напрямів здійснення туристичних поїздок, формування пакетів для нових видів туризму, тобто постійне розширення асортименту; але будь-який новий продукт теж з часом теж вимагає змін, тому другим показником, що формує стратегічні конкурентні переваги є поглиблення асортименту, а саме, наповнення існуючих туристичних пакетів новими додатковими послугами.

8). Розвиток персоналу є визначальною характеристикою конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств сфери послуг, як основний ресурс, який використовується на будь-якому етапі формування та реалізації продукту господарської діяльності підприємств-туроператорів, адже створення туристичного пакету, що буде користуватися попитом залежить від певних вмінь та відповідності їх сучасним умовам ринку споживача, що динамічно розвивається. Разом з тим, підприємства-туроператори, як суб'єкти діяльності в сфері послуг, перш за все, свої конкурентні переваги формують за рахунок рівня кваліфікації персоналу, тож

ще одним бізнес-процесом розвитку, як визначника стратегічної конкурентоспроможності є постійний розвиток персоналу. Саме бізнес-процес розвитку персоналу є передумовою для підвищення обсягів реалізації, як конкурентної переваги короткострокового періоду, так і, за рахунок зростання рівня кваліфікації виробничого та обслуговуючого персоналу, розвитку творчого потенціалу кожного працівника, що, як наслідок призведе до створення нових асортиментних позицій, та напрямів розширення туристичної діяльності в цілому.

Перший етап методичного підходу до рейтингування досліджуваної групи підприємств-туроператорів з застосуванням методу аналізу ієрархій, складається з попарного порівняння досліджуваних підприємств-туроператорів за кожним вільним елементом впливу на формування конкурентоспроможності, для реалізації чого можна використати стандартну шкалу порівнянь:

При значенні рейтингу – 1, вільний елемент впливу немає переваг, значення рейтингу 3 означає помірну перевагу досліджуваного вільного елемента впливу певного підприємства, суттєвою перевагою вважається значення вільного елемента впливу – 5, очевидною перевагою будемо вважати отримане значення рейтингу показника досліджуваного підприємства-туроператора на рівні 7, та значення рейтингу 9 – будемо вважати винятковою перевагою. Значення проміжних рейтингів 2,4,6,8 визначаються як середні від найближчих рейтингів. На підставі призначення рейтингів за шкалою порівнянь побудуємо матрицю попарних порівнянь для кожного з обраних для розробки методичного підходу вільних елементів впливу на формування конкурентоспроможності.

На другому етапі методичного підходу до формування рейтингу конкурентоспроможності досліджуваних підприємств-туроператорів будуємо матрицю попарних порівнянь, для визначення питомої ваги кожного з обраних вільних елементів впливу на формування конкурентоспроможності

бізнес-процесів досліджуваних підприємств-туроператорів в загальному обсязі здійснення такого впливу.

Цей процес аналогічний попередньому, але тепер, на цьому етапі проведення дослідження порівняння здійснюються не серед підприємств-туроператорів, а серед критеріїв, тобто визначених нами для дослідження вільних елементів впливу. Таким чином маємо можливість виділити найбільш значущі вільні елементи впливу, тобто ті, що мають вирішальне значення при формуванні загального показника рейтингу.

На останньому етапі методичного підходу до формування рейтингу досліджуваних підприємств-туроператорів, розроблений з застосуванням процесного підходу, необхідно обчислення зважених середніх оцінок для кожного підприємства-туроператора та застосування одержаних результатів щодо прийняття рішення про те, який рівень конкурентоспроможності кожного підприємства-туроператора.

Отримані результати проведених розрахунків зважених середніх рейтингів дозволяють визначити конкурентоспроможність досліджуваної групи підприємств-туроператорів, тобто, виходячи з того, що для кожного досліджуваного підприємства сфери послуг розраховано один результуючий показник, який можна вважати комплексним показником конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств сфери послуг, то розроблений методичний підхід до формування рейтингу конкурентоспроможності підприємств-туроператорів, що проводиться на основі показників, що характеризують конкурентоспроможність бізнес-процесів таких підприємств, дає можливість побудувати рейтинг конкурентоспроможності досліджуваних підприємств сфери послуг та визначити підприємство-лідера серед досліджуваної групи.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Запропонований методичний підхід до рейтингування підприємств сфери послуг на базі оцінки конкурентоспроможності бізнес-процесів різних рівнів: оперативного, тактичного та стратегічного, яка проведена на основі визначених груп

показників, та їх розподілу за ієрархічною шкалою. За результатами побудованої ієрархічної шкали, досліджувані підприємства можна розділяти на три групи, відповідно до розрахованих рейтингів: від 0,2-0,4 – оперативний рівень конкурентоспроможності; від 0,4-0,9 – тактичний рівень та від 0,9-1,4 стратегічний рівень формування конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств сфери послуг дозволяє визначити передумови певного підприємства до створення цільового рівня конкурентоспроможності.

Література.

1. Бьёрн Андерсен. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / А. Бьёрн. Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 319с.
2. Гельвановский М. Конкурентоспособность в микро-, мезо-, и макроуровневом измерениях / Гельвановский М. и др. // Русский экономический журнал. – 1998. – № 3. – С. 67-77.
3. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник. / Елиферов В.Г., Репин В.В. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 319с.
4. Заставецький Т. Туризм як одна з пріоритетних галузей розвитку депресивного аграрного регіону/ Заставецький Т. //Регіональні географічні дослідження України та суміжних територій: Збірник наукових праць. – Луганськ: Альма-матер, 2006. – С. 120-121.
5. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: Навчальний посібник./ Кобиляцький Л.С. – К.: Зовнішня торгівля, 2003. – 304 с.
6. Косянчук Т.Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємств на основі стратегічного менеджменту/ Т.Ф.Косянчук, І.В.Сокирник, С.А.Редванська// Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки. – 2002. – №2,Ч.1. – С. 175-177.
7. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. / Лифиц И.М. – М.: Юрайт-М, 2001. – 224 с.
8. Марцин В.С. Економічна стратегія конкурентної політики - шлях ефективної діяльності підприємства/ Марцин В.С. // Проблеми науки. – 2007. – №10. – С. 22-28.
9. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Савицкая Г. В.: 4-е изд., перераб. и доп. – Минск: 000 «Новое знание», 2000. – 688 с.