

СЕКЦІЯ 28. ТУРИСТЫКА. (ТУРИЗМ)

ПОД- СЕКЦІЯ 3. Рынок туризму.

Матюшенко Р.В.

старший викладач кафедри технології харчування і ресторанного бізнесу НУХТ

РОЛЬ БЕНЧМАРКІНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ

Розвиток економічних реформ в Україні за останні кілька років докорінно змінив вітчизняну економіку. На нинішньому етапі її можна визначити як багатокладну економіку з переважно ринковим типом виробничих відносин, коли найбільш актуальними стають проблеми структурних перетворень, а саме : використання прогресивних господарських механізмів, що відповідають об'єктивним соціально-економічним умовам, а також пошук шляхів подолання кризових явищ у туристичній діяльності. (1)

У сучасних умовах туризм як унікальне соціальне явище доступний широким верстам населення, він виступає засобом оздоровлення та забезпечення відповідного комфорту населення. Туристична індустрія в економіці багатьох країн світу займає вирішальне місце. На частку туризму припадає 6 % світового національного продукту, 7% світових інвестицій і близько 11 % усіх світових споживчих витрат. Всесвітня туристична організація прогнозує, що до 2020 року кількість поїздок становитиме 1560 млн., а прибутковість туризму зросте до 1,1 трлн. дол.. Згідно з означенням ВТО, туризм - це не лише економічне, але одночасно соціальне, культурне, екологічне і політичне явище. Тому треба щоб туристичні компанії повною мірою відображали інтереси як самих туристичних компаній, так і споживачів - туристів.

Туристичні компанії відносяться до закладів ризику, це заклади які швидко можуть збанкрутувати, так як, що найменше від інших пристосовані до ринкових відносин. Тому таким компаніям необхідно освоювати методи і техніку управління в умовах ринкових відносин щоб уникнути банкрутства.

Для цього потрібно добре знати концепцію маркетингу, а також уміти її використовувати для поліпшення роботи своєї компанії.

Практика показує, що класичне визначення маркетингу, що включає відомі 4 Р (Product, Price, Place, Promotion), стає недостатнім, оскільки вона не торкається процесу взаємодії всіх суб'єктів ринкової системи. Тому керівники туристичних підприємств, повинні звернути увагу і орієнтуватися на такий стратегічний напрям сучасного маркетингу як бенчмаркінг, який є маркетингом взаємодії.

Бенчмаркінг - це дослідницько-аналітичний вид діяльності, який полягає в знаходженні й вивченні найкращих з відомих методів ведення бізнесу, що допомагає швидко і з найменшими витратами вдосконалювати процеси бізнесу. Основою цього направлення в туризмі повинно бути порівняння турпродукту конкурента, з турпродуктом компанії яка проводить аналіз своєї діяльності з метою підвищення своєї конкурентоспроможності.

Мета бенчмаркінгу полягає в підвищенні ефективності власної діяльності і завоюванні лідерства в конкурентній боротьбі.

Головним принципом бенчмаркінгу є «від кращого до кращого». Результати

бенчмаркингу використовуються при виробленні цілей і стратегій діяльності туристичних компаній. Завдяки чому, як показали міжнародні дослідження, було повернуто до життя багато туристичних компаній Японії, США та Західної Європи. (3)

Предметом бенчмаркингу є технологія, виробничі процеси, методи компанії виробництва та обслуговувань, просування і продажу турпродукту.

Історично бенчмаркинг спочатку був відомий як модель під назвою GAP - аналіз, це була методика оцінки «розриву» між окремими параметрами туристичної компанії і бажаними результатами і використовувалась для оцінки слабких сторін туристичної компанії. Сучасна технологія бенчмаркингу створює аналогову базу, яка використовується як еталонний об'єкт поглибленого наочного дослідження. А цілі, які переслідують туристичні компанії, використовуючи інструментарій бенчмаркингу, можуть бути різними. Наприклад: поліпшити позицію відносно конкурентів; понизити витрати; підвищити ступінь задоволеності покупців; збільшити ефективність; визначити слабкі місця процесу; розробити нові ідеї; вивчити діяльність лідерів конкурентного середовища і причини їхнього успіху. Обробивши і використавши ці відомості, можна побудувати модель ефективного підприємництва. Загалом бенчмаркинг є більш деталізованим, формалізованим і впорядкованим методом, ніж метод конкурентного аналізу. Він розкриває проблеми в роботі, конкретизує їх. Так керівництво відомої міжнародної німецької туристичної корпорації «ТІЛ», яке на протязі свого існування використовує бенчмаркинг стверджує, що для успішного існування туристичних фірм, бенчмаркинг повинен бути постійним процесом в їх роботі, націленим не тільки на відповідність конкурентці, а й на перемогу над нею.

Сфера застосування бенчмаркингу повинна включати розробку стратегії, операції і управлінські функції, але наряду з цими показниками найголовнішим джерелом відомостей про ринок і про конкурентів, повинен бути користувач туристичного продукту. Найбільш поширеними об'єктами бенчмаркингу в туристичній індустрії є рівень безпеки, якість обслуговування та задоволення вимог клієнтів. Для ефективної роботи в цих напрямках необхідно мати інформацію про рівень витрат по кожному процесу, а також причини виникнення самих процесів. Саме тому застосуванні універсальних моделей не може дати бажаного результату. Тільки достовірний аналіз процесів, які протікають в компанії, дає змогу одержати обґрунтовані відповіді на ключові питання, заради яких і повинні реалізуватися бенчмаркингові проекти. Одними з таких питань можуть бути такі: чому туристична компанія - партнер досягла значних результатів у тій чи іншій сфері; а також, які дії привели її до цього результату. Для відповіді на такі питання найбільш важлива інформація повинна бути здобута від інших компаній, а також потрібно одержати матеріал з непрямих джерел, якими є щорічні звіти внутрішніх і зовнішніх баз даних, інформація яку надають дослідницькі компанії, урядові організації, Інтернет та інші структури. (4)

Інформація з непрямих джерел являється вторинною інформацією, і таку інформацію треба ретельно перевіряти, в першу чергу, внаслідок її швидкого старіння. Також, перед тим як збирати первинні дані про роботу туристичної компанії, потрібно зробити аналітичний аналіз вторинної інформації, що значно

підвищить ефективність отримання основної інформації. Процес бенчмаркигу в туристичних компаніях повинен складатися з таких етапів:

- *визначення об'єкту бенчмаркигу* (встановлюються потреби компанії в змінах, проводиться оцінка діяльності, визначаються основні операції які впливають на результат діяльності, встановлюють наскільки глибоким повинен бути бенчмаркинг);
- *вибір партнера по бенчмаркигу* (визначається зовнішнім чи внутрішнім буде бенчмаркинг; проводиться пошук тур фірм які є еталонними; встановлюються контакти з цими компаніями; формулюються критерії, за якими відбуваються оцінювання і аналіз);
- *пошук інформації* (збирання інформації про власну туркомпанію і партнерів)
аналіз (отримана інформація класифікується, систематизується, вибирається метод аналізу, оцінюється ступінь досягнення мети й чинники, що визначають результат);
- *впровадження* (розробляється план впровадження, процедури контролю, оцінюється і аналізується процес впровадження). Таке інноваційне впровадження буде означати:
 - оцінювання наслідків аналізу переваги;
 - подання звіту про результати;
 - виявлення можливостей поліпшення;
 - узгодження з планом роботи туристичної компанії;
 - розроблення плану введення необхідних змін;
 - впровадження плану в життя;
 - сприйняття аналізу переваги як безперервного процесу;
 - використання результатів для подальшого інноваційного розвитку.
- *контроль за процесом і повторення аналізу* (контроль при впровадженні результатів аналізу повинен проходити в двох напрямках: по-перше, стеження за розвитком оцінних показників результатів роботи туристичної компанії і , по-друге, перевірка досягнення проміжної мети і дотримання планів по ресурсах і термінах).

Велике значення для бенчмаркигу туристичної компанії мають бізнес-процеси які відбуваються в ній.

Аналіз і порівняння бізнес- процесів які відбуваються у фірмах-лідерах і в досліджуваній туристичній компанії повинен мати такі складові:

- аналіз обслуговування клієнтів;
- аналіз інформаційних технологій;
- аналіз розвитку і навчання персоналу;
- аналіз поліпшення бізнес-процесів і управління;
- аналіз телефонної служби по роботі з клієнтами;
- аналіз і оцінка ефективності й підвищення ефективності;
- аналіз набору кадрів;
- аналіз виробництва і обслуговування;
- аналіз управління персоналом;
- аналіз управління проектами.

З наведених показників, досліджувана туристична компанія повинна вибрати, що вона спочатку буде досліджувати (тур продукти або бізнес- процеси). Потім потрібно виявити критерії для порівняння фінансових і економічних показників

ефективності успіху, та показників ефективності процесів. Вибрані показники повинні бути важливими і характерними для роботи туристичної компанії, так і для компанії з якою буде проводитися порівняння. Також дуже важливо визначитися з ким порівнюватися. Це може бути підрозділ власної компанії, аналогічна служба іншої туристичної компанії зі свого холдінгу, з конкурентом або з лідером індустрії туризму.

Після цього потрібно зібрати дані для порівняння і виробити програму розвитку власної компанії за показниками які в першу чергу треба підвищити щоб випередити об'єкт для порівняння. Насамперед потрібно: встановити обґрунтовані завдання; визначити, що необхідно і що можна зробити, щоб досягти відповідних результатів, а потім зіставити планований прибуток з витратами на їх досягнення. (5)

Кожна туристична компанія є системою функціонування основних і другорядних бізнес-процесів. А кожний основний бізнес-процес пов'язаний зі створенням і наданням тур продукту споживачеві, а тому і з роботою всіх функціональних підрозділів туристичної компанії. Концентрація уваги на бізнес-процесах дає змогу виявити їх основні недоліки, такі як необґрунтовані затримки, брак оперативного контролю, і виділити ті ланцюги процесу, по яких немає чіткого закріплення відповідальності за їх успішну реалізацію.

Відповідно до концепції бенчмаркінгу, кожен бізнес-процес повинен мати декілька легко розпізнаваних точок, за якими можна буде: *по-перше*, визначити наскільки успішно протікає бізнес-процес і, відповідно, наскільки успішно туристична компанія працює в цей період; і *по-друге*, спланувати впровадження змін, за якими відстежувати майбутні досягнення компанії в області вдосконалення бізнес-процесів. Концентрація уваги на бізнес-процесах дозволяє всебічно проаналізувати внутрішню роботу компанії як відкритої системи. (6)

Щоб туристична компанія успішно працювала, необхідно систематично проводити зовнішній бенчмаркінг. Для цього потрібно безперервно, всебічно і ретельно вивчати як основних конкурентів своєї компанії, так і досягнення світової практики, а також усвідомити важливість внутрішніх бізнес-процесів. Бажано об'єднати ці два аспекти діяльності компанії в єдину систему і послідовно, проводити аналіз внутрішніх процесів, технології, механізмів, зіставляючи їх із зовнішніми негативними і позитивними прикладами. Тільки систематичний порівняльний аналіз створюватиме основу для послідовної реалізації процесу поліпшення та вдосконалення роботи туристичної фірми.

Дані одержані за наслідками бенчмаркінгових досліджень, можна розділити на дві категорії:

- показники діяльності туристичної компанії - те, що досягнуто;
- як і за допомогою яких методів і технологій це було досягнуто.

Аналіз тільки однієї категорії даних не дасть повного уявлення про діяльність компанії. Кожен показник з певної категорії повинен бути зіставлений з аналогічним показником діяльності власної компанії. Порівняння треба проводити за одними й тими самими показниками і з тих питань. Аналогічно треба проводити зіставлення по другій категорії, беручи до уваги, що метод або технологія, які успішно зарекомендували себе в одній сфері, можуть привести до діаметрально протилежних результатів при їх використанні в іншій. Тому треба враховувати наскільки велика

різниця між порівнюваними компаніями, та наскільки технології компанії-партнера застосовні до даної туристичної компанії. Якщо дані про компанії-партнери зібрані в процесі бенчмаркінгового дослідження можуть бути зіставлені з аналогічними даними досліджуваної туристичної компанії, то цінність здобутих результатів величезна. (7)

Таким чином можна зробити висновок, що бенчмаркінг у туристичній сфері є одним з найважливіших напрямів орієнтованих досліджень, які в сфері індустрії туризму забезпечують стійке конкурентно-спроможне функціонування і розвиток суб'єктів маркетингової системи на ринку продуктів з урахування стану внутрішнього і зовнішнього середовища.

Література:

1. *Лакер Д.А., Йохшиштайлер С.* Бренд - лидерство: новая концепция брендинга Grand Leadership. - М: Издательский дом Гребенникова, 2003. - 380с;
2. *Котлер Ф.* Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей. - Издательский Дом «Нева», 2004.-190с.
3. *Осентон Т.* Новые технологии в маркетинге: золотой ключик к лояльности потребителей. - М: Вильяме, 2003 - 304с.
4. *Сенин В.С.* Организация международного туризма.. - М: Финансы и статистика, 2007. - 400с.
5. *Черенков В. И.* Глобальная маркетинговая среда. Опыт концептуальной интеграции. - СПб. Изд-во Санкт-Петербургского университета, 2009. - 366с.
6. *Шомели Ж, Уисман Д.* Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме. Российский и международный опыт. - М: Финансы и статистика, 2009. - 416с.