

ЗАСТОСУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГОВИХ ЗАСАД ДЛЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

APPLICATION OF BENCHMARKING DEPARTMENTS FOR DEVELOPMENT OF TOURISM SPHERE

Малюга Л.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Уманський національний університет садівництва

Кожухівська Р.Б.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Уманський національний університет садівництва

У статті досліджено можливість застосування принципів бенчмаркінгу для розвитку туристичної сфери України. Визначено місце та значення бенчмаркінгу в системі туристичного комплексу. Окреслено основні цілі та мету бенчмаркінгу в сфері управління інвестиційною діяльністю підприємств туристичної сфери на регіональному рівні. Визначено методи, які доцільно застосовувати у процесі використання бенчмаркінгу на підприємствах туристичної сфери. Охарактеризовано особливості застосування бенчмаркінгу на мікро- та макрорівні.

Встановлено, що зміст бенчмаркінгу полягає у пошуку чинників і методів роботи, які дозволять органам державної влади в регіонах досягнути високих результатів з метою зростання інвестиційної привабливості підприємств туристичної сфери.

Ключові слова: туристична сфера, інвестиційна привабливість, бенчмаркінг, технологія бенчмаркінгу, інвестиційна діяльність, інновації, ефективність управління, конкурентні переваги, регіон.

В статье исследована возможность применения принципов бенчмаркинга для развития туристической сферы Украины. Определено место и значение бенчмаркинга в системе туристического комплекса. Определены основные цели бенчмаркинга в сфере управления инвестиционной деятельностью предприятий туристической сферы на региональном уровне. Определены методы, которые целесообразно применять в процессе использования бенчмаркинга на предприятиях туристической сферы. Охарактеризованы особенности применения бенчмаркинга на микро- и макроуровне.

Установлено, что содержание бенчмаркинга заключается в поиске факторов и методов работы, которые позволят органам государственной власти в регионах достичь высоких результатов с целью роста инвестиционной привлекательности предприятий туристической сферы.

Ключевые слова: туристическая сфера, инвестиционная привлекательность, бенчмаркинг, технология бенчмаркинга, инвестиционная деятельность, инновации, эффективность управления, конкурентные преимущества, регион.

The article explores the possibility of applying the principles of benchmarking for the development of the tourism industry in Ukraine. The place and significance of benchmarking in the system of the tourist complex is determined. The main goals of benchmarking in the sphere of management of investment activity of enterprises of the tourist sphere at the regional level are determined. The methods that are expedient for applying in the process of using benchmarking at the enterprises of the tourist sphere are determined. Characteristics of benchmarking at the micro- and macrolevel are characterized.

Key words: tourist sphere, investment attractiveness, benchmarking, benchmarking technology, investment activity, innovations, management effectiveness, competitive advantages, region.

Постановка проблеми. Застосування порівняльного аналізу діяльності підприємств на засадах бенчмаркінгу дає змогу виявити найбільш сприйнятливі сторони підприємств порівняно з конкурентами та є основою для удосконалення їхньої діяльності та підвищення конкурентоспроможності.

У зв'язку з цим цей інструмент розвитку бізнесу набуває все більшого розвитку серед вітчизняних підприємств туристично-рекреаційної сфери та потребує проведення подальших досліджень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням методології бенчмаркінгу

займались зарубіжні вчені: Дж. Гібсон, Г. Зібберт, Р. Кемп, Х.Дж. Харрінгтон та ін. У вітчизняній науці цими проблемами займалися: І.А. Аренков, А.А. Ашуєв, Е.А. Бєлокоровін, Д. Іванцевич, Д.Г. Маслов, О.А. Михайлова.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Необхідність дослідження теоретико-методичної бази бенчмаркінгу, адаптованої до українських умов, та впровадження його принципів відповідно до реалій української економіки актуалізує більш глибоке дослідження у цьому напрямі.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі розвитку підприємств туристичної сфери велике значення має залучення інвестицій в умовах невисокої інвестиційної привабливості. Тому керівникам необхідно впроваджувати прогресивні інструменти та спеціальні ефективні технології управління діяльністю. Намагання знайти власний спосіб вирішення проблем, як правило, вимагають значних витрат часу і ресурсів. Тому найпростішим і випробуваним способом є використання досвіду конкурентів або партнерів в аналогічній ситуації.

Технологія управління, орієнтована на виявлення і використання кращого досвіду роботи в певній галузі, називається бенчмаркінгом. В основі бенчмаркінгу лежить концепція постійного вдосконалення діяльності, яка передбачає неперервний цикл планування, координації, мотивації та оцінки дій з метою сталого поліпшення роботи організації [1].

Світовий досвід свідчить, що нові прийоми і методи менеджменту, в тому числі використовані на рівні управління підприємствами туристичної сфери, найчастіше з'являються як результат ретельного вивчення діяльності різних управлінських структур підприємств туристичної сфери, їх помилок і досягнень. Навіть якщо рішення не є оптимальним, його можна покращити та адаптувати, коли самостійний пошук вирішення проблем є більш дорогим. Це є особливо актуальним для інвестиційної сфери, оскільки саме поняття «інвестиційний клімат» і пов'язані з ним «інвестиційний потенціал» та «інвестиційний ризик» мають скоріше якісний, ніж кількісний характер [7]. Порівняльний аналіз та ефективне залучення досвіду регулювання інвестиційних процесів туристичної сфери України дасть змогу розробити нові ефективні стратегії інвестиційного розвитку підприємств і таким чином пришвидшити їх прогрес.

Є певні особливості застосування бенчмаркінгу на різних рівнях:

- мікрорівень (управління підприємством) – це інструмент, що дає змогу зміцнити конкурентні позиції підприємства туристичної сфери на ринку;
- макрорівень (управління регіональним туристичним комплексом) – це інструмент, що дає змогу зіставити ефективність державної

політики в туристичній сфері (державна регіональна інвестиційної політика значно впливає на загальну інвестиційну привабливість туристичної сфери регіону).

У сфері державного управління інвестиційними процесами туристичної сфери система бенчмаркінгу, з її високою ефективністю, може допомогти органам влади України обмінюватися інформацією про досвід у поліпшенні інвестиційного клімату та підвищенні інвестиційної привабливості туристичної сфери в різних регіонах; оцінювати і проводити порівняльний аналіз показників ефективності інвестиційної діяльності туристичної сфери з показниками найбільш інвестиційно привабливих туристичних комплексів. Системне впровадження її у практику державного управління дасть змогу встановити реалістичні і чіткі цілі інвестиційного розвитку та виявити оптимальні шляхи їх досягнення у туристичній сфері.

Процес бенчмаркінгу допомагає виявляти чинники і методи роботи, які дозволили державним органам влади досягнути високих результатів в інших регіонах України з метою підвищення інвестиційної привабливості туристичної сфери. Крім того, впровадження технології бенчмаркінгу розуміє під собою не лише орієнтацію на кращий досвід. Достатнім буде використання досвіду, що за певними параметрами виявився більш оптимальним, і на цих засадах здійснювати вдосконалення власної діяльності у туристичній сфері. Під час цього процесу бенчмаркінг не повинен орієнтуватися на проведення окремих заходів, тому що вони не дають змоги досягти очікуваного стратегічного ефекту. Лише системний підхід і реалізація відповідних стратегічних програм можуть зменшити ризики втрати часу і коштів. Отже, бенчмаркінг у сфері управління інвестиційною привабливістю туристичної сфери приймає характер перманентного процесу постійних удосконалень, оскільки кожен раз після впровадження тих чи інших інновацій відбувається новий пошук кращого досвіду управління.

Основними завданнями бенчмаркінгу у сфері управління інвестиціями туристичного комплексу, на наш погляд, є:

- аналіз рівня інвестиційної привабливості підприємств туристичної сфери і виявлення вразливих місць у плані інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику підприємств туристичної сфери;
- сприйняття неодмінних змін з боку всіх членів команди управління;
- відбір ідей для помітного підвищення інвестиційної привабливості підприємств туристичної сфери;
- виявлення результативних засобів і методів управління інвестиційними процесами підприємств туристичної сфери;
- розроблення інноваційних підходів до вдосконалення всього процесу управління

інвестиційною привабливістю підприємств туристичної сфери;

- визначення стратегічних цільових показників якості та результативності управління інвестиційною привабливістю підприємств туристичної сфери.

Результати бенчмаркінгу в сфері управління інвестиційними процесами підприємств туристичної сфери повинні проявитися у:

- підвищенні інвестиційної привабливості підприємств туристичної сфери;

- здійсненні порівняльного аналізу позицій підприємств туристичного комплексу на загальнодержавному інвестиційному ринку туристичної сфери;

- пошуку стратегічних конкурентних переваг туристичної сфери;

- збільшенні рівня компетенції державного апарату управління у галузі регулювання інвестиційних процесів підприємств туристичної сфери.

Таким чином, бенчмаркінг є оптимальним інструментом визначення того, наскільки управління інвестиційними процесами в туристичній сфері є ефективним порівняно з іншими регіонами. Зіставивши низку показників, у тому числі і фінансових, можна визначити власні слабкі та сильні сторони, позначити напрями, які вимагають розвитку, та шляхи вирішення проблем. Крім того, порівнюючи власну діяльність туристичної сфери з роботою в інших регіонах України, можна вчасно замінити і виправити прорахунки, а іноді й зовсім уникнути їх, вирішити проблемні ситуації, що виникають, перейняти ефективні методи регулювання інвестиційної діяльності підприємств туристичної сфери, знайти шляхи оптимізації роботи персоналу управлінських структур, способи зниження бюджетних інвестиційних витрат [2].

У практиці виділяються кілька типів бенчмаркінгу:

- внутрішній – порівняння аналогічних процесів, характеру та якості роботи аналогічних підрозділів усередині підприємств туристичної сфери. У цьому разі можна легко організувати обмін інформацією, але знаходження значних відмінностей малоймовірно;

- конкурентний – порівняння діяльності підприємств туристичної сфери, якості їх роботи з найсильнішим зовнішнім конкурентом (або декількома конкурентами). За цього типу бенчмаркінгу є певна складність в отриманні необхідної інформації;

- функціональний – порівняння діяльності підприємств туристичної сфери з іншими організаціями, які виконують аналогічні функції, але не є прямими конкурентами. Отримання необхідної інформації за такого типу бенчмаркінгу значно простіше, ніж у попередньому разі;

- бенчмаркінг процесів – порівняння діяльності підприємств туристичної сфери з іншими організаціями, що діють в інших галузях, але використовують один бізнес-процес.

У деяких джерелах виділяється ще й консультативний бенчмаркінг. Його особливість полягає в тому, що спеціально створена консультативна служба займається збором і аналізом необхідної інформації [3].

В управлінні інвестиційною діяльністю у туристичній сфері, на наш погляд, найбільш доцільним є використання функціонального бенчмаркінгу в поєднанні з консультативним. Консультативним бенчмаркінгом може займатися спеціально організована «Консультативна (координаційна) рада інвестиційного розвитку туристичної сфери» при Державному агентстві України з туризму та курортів. Вона буде здійснювати безпосереднє управління інвестиційними процесами у туристичній сфері під керівництвом голови Державного агентства України з туризму та курортів. До складу цієї ради входять заступник голови Державного агентства України з туризму та курортів, депутати, голови територіальних об'єднань, керівники великих підприємств туристичної сфери, голови громадських організацій.

Основними функціями Консультативної ради інвестиційного розвитку туристичної сфери можуть бути:

- аналіз перспективних інвестиційних проєктів у туристичній сфері;

- пошук і залучення приватних партнерів для реалізації інвестиційних проєктів;

- організація та координування прямих ділових контактів;

- сприяння розробленню та реалізації проєктів ділової співпраці, створенню спільних підприємств;

- організація спеціалізованих інвестиційних виставок і ярмарків підприємств туристичної сфери;

- проведення конференцій, семінарів, симпозіумів;

- організація навчання підприємців та менеджерів тощо.

Діяльність Консультативної ради інвестиційного розвитку туристичної сфери має проходити з врахуванням проблем, що постають перед підприємствами туристичного комплексу. В системі управління Консультативної ради інвестиційного розвитку підприємств туристичної сфери виділяють три основні структурні блоки:

- аналіз і планування,

- організація і регулювання,

- контроль і моніторинг.

Залучення інвестицій підприємствами туристичної сфери із зовнішніх джерел в сучасних умовах є немислимим без активізації зусиль регіональних державних структур, спрямованих на зростання інвестиційної привабливості і зниження інвестиційного ризику в Україні. Необхідним є впровадження спеціальних механізмів і процедур із просування стратегічних цілей інвестиційного розвитку регіонів.

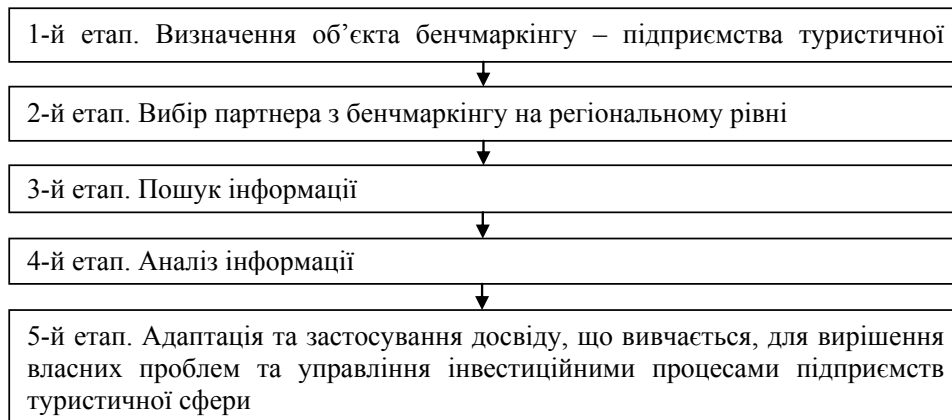


Рис. 1. Етапи бенчмаркінгу в управлінні інвестиційною діяльністю підприємств туристичної сфери

У бенчмаркінгу інвестиційної діяльності підприємств туристичної сфери на регіональному рівні можна виділити кілька етапів (рис. 1).

Упровадження зазначених етапів дасть змогу:

- реалізувати якісно нові підходи до методів і процедур управління соціально-економічним розвитком туристичної сфери в регіонах України;

- побудувати мобільну функціональну структуру виконавчої влади, орієнтовану на реалізацію конкурентних переваг підприємств туристичної сфери.

Висновки. У сучасних умовах бенчмаркінг може стати одним із прогресивних методів підвищення ефективності управління інвестицій-

ною діяльністю у туристичній сфері. Однак у разі застосування цього методу встановлення конкурентних переваг у туристично-рекреаційній галузі слід враховувати деякі особливості його застосування на мікро- та макrorівні.

Використовуючи в системі управління принципи бенчмаркінгу, підприємства туристичної сфери матимуть змогу вчасно замінити і виправити прорахунки, а іноді й зовсім уникнути їх, вирішити проблемні ситуації, що виникають, перейняти ефективні методи регулювання інвестиційної діяльності підприємств туристичної сфери, знайти шляхи оптимізації роботи персоналу управлінських структур, способи зниження бюджетних інвестиційних витрат тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аренков, И.А. Бенчмаркинг и маркетинговые решения [Электронный ресурс] / И.А. Аренков, Е.Г. Багиев. 2012: URL <http://www.marketing.spb.ru/read/m12/index.htm>.
2. Белокооровин, Э. Бенчмаркинг – большие возможности малого бизнеса / Э. Белокооровин, Д. Маслов // Управление компанией. 2011. № 1. С. 32–38.
3. Ватсон, Грегори Х. Бенчмаркинг в примерах / Грегори Х. Ватсон // Деловое совершенство. 2006. № 8. С. 28–32.
4. Зиберт, Г. Бенчмаркинг. Руководство для практиков: [пер с нем.] / Г. Зиберт, Ш. Кемп; под. ред. Г.П. Манжосова. М.: КИА-центр, 2006. 148 с.
5. Кемп, Р. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технология поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов : [пер. с англ.] / Р. Кемп ; под ред. О.Б. Максимовой. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. 416 с.
6. Протасов, Д.В. Теория и практика применения технологии бенчмаркинга для улучшения качества деятельности организации: монография / Д.В. Протасов. Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та., 2009. 80 с.
7. Харрингтон, Х. Дж. Бенчмаркинг в лучшем виде! 20 шагов к успеху / Х. Дж. Харрингтон, Дж. С. Харрингтон. СПб. : Питер, 2004. 176 с.
8. Fundamentals of Management /James H. Donnelly, James L. Gibson, John M. Ivancevich. [8 edition]. Homewood: Irwin, 1992. 840 p.