

УДК 336.1:378.1

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Корнілова Н.В.

Черкаський державний технологічний університет

Досліджені питання організаційно-економічного забезпечення ефективності діяльності туристичного підприємства. Показано, що більшість дослідників, розглядаючи особливості сучасного розвитку сфери туризму та оцінюючи тенденції її розвитку, обмежуються, як правило, загальним представленням проблеми ефективності діяльності туристичного підприємства. Стверджується, що для таких підприємств кінцеві результати їх діяльності повинні розглядатися як об'єкт реальних ринкових інтересів на основі оцінки особливостей їх організаційно-економічного забезпечення ефективності. Показано, що оцінка ефективності діяльності туристичного підприємства повинна здійснюватися на основі узагальнюючого показника, у якості якого приймається його прибутковість. При цьому перспективним є відпрацювання процедури закріплення комерційної відповідальності структурних підрозділів та окремих посадових осіб підприємства за отримання планового прибутку від його діяльності. У роботі така проблема розглядається у рамках пропонованої матриці комерційної відповідальності.

Ключові слова: організаційно-економічне забезпечення, ефективність діяльності, узагальнюючий показник ефективності діяльності туристичного підприємства, матриця комерційної відповідальності за прибутковість діяльності.

Постановка проблеми. Ринкові перетворення потребують від підприємств сфери туризму пошуку нових підходів до управління, які б дозволили успішно адаптуватися у постійно змінюваному жорстко конкурентному середовищі. Дослідження вітчизняної та зарубіжної фахової літератури свідчать, що на даний час основою ринкового успіху туристичного підприємства є його орієнтація на досягнення визначених цілей з оптимальними витратами, тобто на

ефективний підхід до управління. Його реалізація у сфері туристичного обслуговування складає досить складне завдання, вирішення якого насамперед пов'язано із високим рівнем ринкової кон'юнктури, дефіциту платіжних коштів, високого рівня конкуренції тощо.

Вирішенню окремих питань загальної проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства присвячені роботи як вітчизняних вчених – А. Білого, Ю. Іванова,

М. Кізіма, В. Колота, В. Колпакова та інших, так і зарубіжних – І. Ансофа, К. Ноумена, О. Віханського, І. Герчікової, А. Градова, П. Друкера, Ф. Котлера, Т. Пітерса, М. Портера та інших. Поряд з цим існують питання, які потребують подальшого теоретичного обґрунтування. У тому числі розробка методичних підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств сфери послуг, зокрема туристичної.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розробки методичних підходів до оцінки ефективності діяльності туристичного підприємства є предметом наукового інтересу багатьох дослідників [1-3; 5; 6]. При цьому такі дослідження зводяться до традиційного вимірювання співвідношення витрат і результатів господарської діяльності підприємства, на основі якого обґрунтовується методичний підхід до вимірювання ефекту, пошуку напрямів його максимізації, скорочення витрат тощо. Так у роботі М. Мексона, М. Альберта і Ф. Хедоурі (до якої досить часто звертаються вітчизняні дослідники) ефективність подається як співвідношення між обсягами випуску продукції та необхідними для її виробництва ресурсами [7]. Тобто, ефективність туристичного підприємства повинна розглядатися як внутрішній параметр його функціонування, у контексті ефективності використання необхідних ресурсів. У свою чергу, М. Друкер, досліджуючи поняття ефективності (як вибір правильних цілей на яких фокусуються всі зусилля підприємства), вважає, що її можна визначити через аналіз відповідних таким цілям результатів, які отримані з мінімальними витратами і помилками [4].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Як свідчить аналіз фахової літератури, більшість понять ефективності діяльності туристичного підприємства, як правило, обмежуються традиційним розумінням цієї проблеми.

У роботі [8] автори, досліджуючи тенденції та особливості розвитку сфери туризму, стверджують, економічна що ефективність є складовою загальної поняття ефективності, що визначається відповідними критеріями та показниками. У свою чергу, у роботі [2] пропонується метод загальної оцінки ефективності, який полягає в тому, що рівень ефективності вимірюється співвідношенням ресурсів, чисельністю виробничого персоналу, вартістю основних виробничих фондів, вартістю матеріальних ресурсів та ефекту (обсяг продукції підприємства) з урахуванням коефіцієнтів відповідності ресурсів.

Таким чином, більшість дослідників, розглядаючи особливості сучасного розвитку сфери туризму та оцінюючи тенденції її розвитку, обмежуються загальним представленням проблеми ефективності діяльності туристичних підприємств, що у найбільш загальному підході може бути визначено таким:

- ефективність повинна розглядатися як внутрішній параметр функціонування підприємства, у контексті ефективності використання ним необхідних ресурсів;

- ефективність відображає здатність туристичного підприємства визначити цілі, які відповідають ситуації, що склалася у його зовнішньому та внутрішньому середовищі за умови мінімізації можливих витрат та помилок.

Приймаючи положення роботи [10], можна стверджувати, що для підприємств сфери туризму кінцеві результати їх діяльності повинні розглядатися не просто позначенням етапу розробки послуги, а як об'єкт їх реальних ринкових інтересів на основі оцінки особливостей їх організаційно-економічного забезпечення ефективності.

Мета і завдання дослідження. У зв'язку з вище викладеним виникає нагальна проблема у теоретичному осмисленні комплексу проблем, з якими стикаються дослідники при намаганні відпрацювати єдині методологічні основи оцінки та забезпечення ефективності функціонування туристичного підприємства. Все це зумовило актуальність обраної теми дослідження та постановку його мети: розробка теоретичних підходів до оцінки ефективності діяльності туристичного підприємства в умовах структурних змін ринкових відносин.

Для досягнення такої мети у роботі вирішується таке завдання:

- дослідити організаційно-економічні аспекти ефективної діяльності туристичного підприємства;
- сформулювати основні теоретичні положення оцінки ефективності діяльності туристичного підприємства шляхом закріплення комерційної відповідальності його структурних підрозділів та окремих посадових осіб за прибутковість діяльності.

Виклад основного матеріалу. Виходячи із загальних уявлень сучасного розвитку ринку послуг [11], у функціонуванні туристичного підприємства можна виділити дві основні тенденції організаційно-економічного характеру:

- підприємство починає посилювати інтеграцію функцій обслуговування у рамках своєї загальної організації;

- підприємство переміщує свою увагу на більшу диференціацію, що приводить до формування мережових відносин чи виконання окремих робіт та функцій на умовах аутсорсингу.

До основних причин таких тенденцій може бути віднесено таке:

- а) у туристичного підприємства, що активно діє у сфері інновацій, виникає велика потреба в інтеграції на технологічному рівні, яка сприймається як спосіб надання послуг максимальної якості. При цьому його обслуговуюча діяльність набуває високої гнучкості, стає засобом прямого і постійного потоку інформації, що допомагає швидко змінювати характери пропозиції послуги і продовжувати отримувати прибуток із переваг, які дає технологічне оновлення діяльності підприємства. За таким підходом, мета прибутковості туристичного обслуговування не є пріоритетною;

- б) орієнтація туристичного підприємства на виконання інклюзивного обслуговування за умови відпрацьованості технології та відсутності проблем організаційно-економічного і соціального характеру дозволяє йому формувати власну мережу. Мета прибутковості туристичного обслуговування може розглядатися як одна із основних.

За таких умов, туристичне підприємство повинно зосередити зусилля на формуванні певних напрямів обслуговуючої діяльності з метою встановлення нових потреб та вимог споживачів в умовах адаптації до змінюваного зовнішнього середовища своїх внутрішніх можливостей.

Основними положеннями, що визначають головні напрями підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства, є такі:

а) перегляд основних принципів планування виробничо-обслуговуючої діяльності підприємства. Вона набуває цілеспрямованості та раціональності завдяки групуванню робіт за ознаками їхньої важливості для вирішення питань максимального задоволення потреб споживача і максимальної прибутковості підприємства;

б) на туристичному підприємстві будь-який діловий процес є важливим для його організаційно-економічного розвитку і повинен розглядатися як основа формування ключової компетенції. Тому ефективність діяльності підприємства визначається його здатністю встановити і реалізувати сукупність ресурсів і організаційно-економічних інновацій у їх комбінації краще, оригінальніше та швидше, ніж у конкурентів;

в) розвиток туристичного підприємства визначається його здатністю реорганізувати структуру та динаміку сукупних витрат у напрямі їх оптимізації за умови, що залученні для цього власні підрозділи і окремі працівники отримують від цього певні вигоди і визнають цільові настанови на стратегічний розвиток свого підприємства.

Виходячи з умови, що оцінка ефективності діяльності туристичного підприємства повинна здійснюватися на основі узагальнюючого показника, у якості якого приймається його прибутковість, автор вважає перспективним відпрацювання процедури закріплення комерційної відповідальності структурних підрозділів та окремих посадових осіб туристичного підприємства за отримання планового прибутку від його діяльності. У роботах така проблема розглядається у рамках матриці комерційної відповідальності [9; 11], яка у доопрацюванні автора визначається таким.

Управління туристичним підприємством пов'язане з вирішенням комплексу завдань, від чого залежить його ринковий успіх і якими повинен, власно кажучи, займатися кожний його профільний працівник. Це повинно визначатися встановленням вищим керівництвом ієрархічно структурованих рівнів комерційної відповідальності підрозділів та окремих працівників за дії та заходи, які впливають на прибутковість підприємства (рис. 1).

Базова сфера відповідальності за формування основних показників прибутковості туристичного підприємства

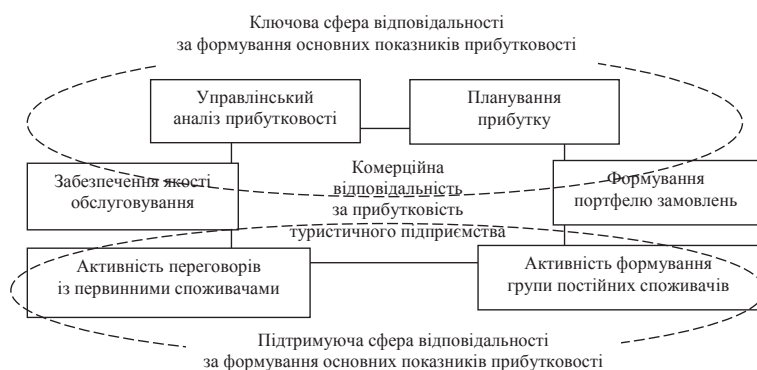


Рис. 1. Основні елементи матриці комерційної відповідальності за прибутковість туристичного підприємства

ристичного підприємства. Вона складається із двохскладових:

– управлінський аналіз прибутковості (загальна виручка за виконання замовлень; виручка за виконання замовлення первинного споживача; виручка за виконання замовлення постійного споживача);

– планування прибутку від виробничо-обслуговуючої діяльності (показники сукупного прибутку; показники використання робочого часу профільних працівників тощо).

Приймаючи до уваги спеціалізацію працівників, необхідно провести аналіз шляхів формування загального доходу від діяльності підприємства. За умови ефективного управлінського обліку роботи кожного працівника підприємства не складно визначити середні показники його прибутковості:

– отримана виручка за звітний період та її розподіл за місяцями і видами робіт;

– склад персоналу, спеціалізація працівників (види виконуваних робіт);

– кількість робочих годин/змін за місяцями і їх розподіл між профільними працівниками;

– завантаження всіх підрозділів підприємства за місяцями;

– завантаження кожного профільного спеціаліста за місяцями (кількість відпрацьованих годин/змін; завантаження; загальна виручка; середня виручка за годину/змін/робочий день).

На підставі отриманих результатів керівництво формує план-прогноз прибутковості підприємства на рік/квартал/місяць.

Підтримуюча сфера відповідальності за формування основних показників прибутковості туристичного підприємства. Вона насамперед спрямована на активізацію відносин зі споживачами: підвищення результативності переговорів із первинними споживачами; формування групи постійних споживачів; дотримання правил та інструкцій щодо встановлення надійних у довгостроковій перспективі взаємовідносин з споживачами. У першу чергу це:

– інформаційно-психологічне забезпечення контактів із потенційними споживачами (переконання споживача у спроможності вирішити всі його проблеми; підготовка первинних переговорів; закріплення за споживачами конкретних фахівців; узгодження умов взаємодії);

– забезпечення оптимальних з точки зору споживача умов взаємодії на етапах підготовки, укладення та виконання угод);

– формалізація вимог алгоритму взаємовідносин із споживачем.

До основних показників ефективності такої підтримки відносять:

Показник продуктивності роботи профільного працівника зі встановлення первинних контактів з потенційними споживачами;

– показник продуктивності роботи профільного працівника з підготовки первинних переговорів;

– показник рівня культури профільного працівника (на підставі аналізу претензій та позитивних відгуків споживачів стосовно якості роботи працівника);

– показник активності роботи профільного працівника щодо формування й підтримки контактів з первинними споживачами (на підставі визначення первинних споживачів, з якими досягнута домовленість про поновлення контактів);

– частка первинних споживачів від їх загальної кількості, з якими процедура домовленості про відновлення контактів оформлена працівником належним чином.

За таким підходом складається план-прогноз активізації роботи профільних працівників підприємства.

Висновки і пропозиції. Таким чином, рівень прибутковості, як один із показників ефективності діяльності туристичного підприємства, може

розглядатися як певний підсумковий результат його ринкового успіху. При цьому об'єктивна характеристика такого успіху не може бути представлена без врахування організаційно-економічних аспектів діяльності підприємства. Вони полягають у тому, що цією проблемою повинен займатися кожний його підрозділ і профільний працівник. Це визначатися встановленням їх комерційної відповідальності за дії та заходи, які впливають на прибутковість підприємства. Представлені підходи можуть бути використані для планування роботи будь-якого підприємства за умови, що на ньому добре поставлений управлінський облік і розпорядженні менеджерів є дані за попередній період роботи підприємства.

Список літератури:

1. Балашова Р. І. Розвиток методів оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств / Р. І. Балашова // Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому. – 2008. – № 12. – С. 99-108.
2. Гинзбург А. И. Метод сводной оценки эффективности / А. И. Гинзбург. – СПб., Питер, 2003. – 430 с.
3. Голубева Т. С. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т. С. Голубева, І. В. Колос // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 5 (59). – С. 66-69.
4. Друкер М. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения, пер. с англ. / М. Друкер. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 288 с.
5. Жуков А. А. Инновационные аспекты управленческой деятельности на предприятиях сферы туризма: Монография / А. А. Жуков, Н. Д. Загорин. – СПб., Питер, 2006. – 224 с.
6. Коніщева Н. Й. Методичні питання аналізу діяльності туристичних підприємств / Н. Й. Коніщева, Р. І. Балашова, В. М. Лехан // Вісник ДІТБ. – 2003. – № 7. – С. 57-68.
7. Мексон М. Основы менеджмента, пер. с англ. / М. Мексон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.
8. Петровчин Й. М. Економіка підприємства: Підручник / Й. М. Петровчин та ін., за заг. ред. Й. М. Петровчина. – 2-ге вид. виправл. – Львів: Магнолія, 2006. – 580 с.
9. Разумовская А. Л. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика / А. Л. Разумовская, В. М. Янченко. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.
10. Тищенко А. Н. Экономическая результативность деятельности предприятий: монография / А. Н. Тищенко, Н. А. Кизим, Я. В. Догадайло. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2005. – 144 с.
11. Тридід О. М. Система обслуговування споживача: теорія і практика: монографія / О. М. Тридід, К. М. Таньков, Г. Я. Дутка. – К.: УВС НБУ, 2008. – 184 с.

Корнилова Н.В.

Черкасский государственный технологический университет

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

Исследованы вопросы организационно-экономического обеспечения эффективности деятельности туристического предприятия. Показано, что большинство исследователей, рассматривая особенности современного развития сферы туризма и оценивая тенденции ее развития, ограничиваются, как правило, общим представлением проблемы эффективности деятельности туристического предприятия. Утверждается, что для таких предприятий конечные результаты их деятельности должны рассматриваться как объект реальных рыночных интересов на основе оценки особенностей их организационно-экономического обеспечения. Показано, что оценка эффективности деятельности туристического предприятия должна осуществляться на основе обобщенного показателя, в качестве которого принимается его прибыльность. При этом перспективным является отработка процедуры закрепления коммерческой ответственности структурных подразделений и отдельных должностных лиц предприятия за получение плановой прибыли от его деятельности. В работе эта проблема рассматривается у рамках предложенной матрицы коммерческой ответственности.

Ключевые слова: организационно-экономическое обеспечение, эффективность деятельности, обобщенный показатель эффективности деятельности туристического предприятия, матрица коммерческой ответственности за прибыльность деятельности.

Kornilova N.V.

Cherkassy State Technological University

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF THE EFFICIENCY OF TOURISM ENTERPRISE

Summary

The problems of organizational and economic support for the effectiveness of the tourist enterprise were researched. It is shown that the majority of works in peculiarities of the modern development of the tourism industry and in the assessment of trends are usually limited to the general representation of the problem of efficiency of activities in travel businesses. It is argued that for such enterprises the final results of their activity must be considered as an object of real market interest based on an assessment of their organizational characteristics and specifics of economic security. It is shown that the evaluation of the effectiveness of the travel company's activity should be based on the overall index. In this case, such index is a profitability of a company. Thus, the development of financial liability of structural units and individual managers for completion of profit targets of the company is perspective. In this paper, the problem is reviewed in the framework of the proposed commercial responsibility matrix.

Keywords: organizational and economic support, the working efficiency, generalized indicator of the effectiveness of travel enterprise, matrix of commercial responsibility for the operations profitability.