

ОЦІНКА ЯКОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ НА ОСНОВІ КЛЮЧОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ

У статті розкрито наукову гіпотезу, методичний підхід і процедуру оцінки якості менеджменту, що засновані на використанні комплексу економічних показників. На основі експериментальних розрахунків обґрунтовано можливість використання запропонованої методики у практиці роботи туристичних фірм.

In the article the scientific hypothesis, methodical approach and the procedure of quality estimation based on using of complex of economic indicators have been exposed. Possibility of using of the offered method in practice of the tourist companies is grounded on the basis of experimental calculations.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах поглиблення трансформаційних процесів та структурних зрушень в економіці України постають об'єктивні завдання щодо визначення напрямків і механізмів розв'язання проблем ефективного функціонування туристичних підприємств в умовах регіонального розвитку, підвищення якісного сервісу обслуговування населення.

Сучасний період господарювання характеризується активізацією пошуку збалансованої моделі якості туристичних послуг та економічних чинників підвищення якості діяльності підприємств сфери туризму. Отже, підвищення якісних характеристик туристичних послуг є одним із основних чинників розвитку туристично-реакційного комплексу, утворення позитивного іміджу туристичного регіону та формування його конкурентоспроможності.

Для ефективного функціонування підприємств туристичної галузі виникає потреба у науковому обґрунтуванні механізму управління та оцінки якості менеджменту сучасних підприємств в галузі.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання якості виявили себе предметом активних досліджень вітчизняних учених у 90-х роках ХХ сторіччя, коли підприємства на радянському просторі опинилися перед необхідністю адаптації до світового ринку передусім у плані його вимог до якості товарів, послуг, менеджменту. Дослідженню проблем управління якістю у туристичній сфері присвятили свої праці такі вчені, як С. Гаврилюк, А. Гайдук, М. Новак, О. Тимошук, Т. Ткаченко, Л. Шульгіна. Проте цілий ряд важливих питань якості й досі ретельно не розглядався або ж тільки був позначений без їх ґрунтовного наукового розв'язання.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Якість – це комплексне, багатогранне поняття. Воно охоплює якість туристичних продуктів фірми, якість обслуговування клієнтів та якість менеджменту на туристичному підприємстві. Якщо перші дві складові можна вважати більш-менш розробленими науковцями [1, с.39-47; 2, с.23-56; 3, с.104-157], то остання – якість менеджменту – потребує, на наш погляд, більш детального розгляду з точки зору поглиблення методичного підходу до аналізу, обґрунтування можливості та необхідності його застосування у практиці роботи туристичних підприємств.

Постановка завдання. Мета даної статті полягає у розробці та обґрунтуванні методу оцінки якості менеджменту туристичної фірми на основі комплексу ключових економічних показників.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток конкуренції на ринку туристичних послуг спонукає керівників підприємств сфери туризму до постійного пошуку нових, адекватних в умовах конкуренції, інструментів управління бізнесом і важелів

підвищення своєї конкурентоспроможності.

Багаторічний західний і вже напрацьований український досвід роботи у ринкових умовах показали, що туристичні фірми, які зосередженні виключно на збільшенні прибутку за даний рік або на забезпеченні рентабельності, страждають короткозорістю. Для українських туроператорів типовими є ситуації, коли за наявності прибутку турфірма є неплатоспроможною, тобто не може погасити свої поточні зобов'язання, і навпаки, маючи збитки, турфірма акуратно розраховується з постачальниками турпослуг, співробітниками, бюджетом [4, с.34-67].

Уже за цими прикладами можна судити про те, що отримання прибутку не може розглядатися як стратегічна мета і критерій успішності функціонування турфірми. Але якщо не прибуток, то що можна прийняти за мету і критерій ефективності діяльності турфірми?

Світова економічна практика підказує відповідь — зростання добробуту підприємців (акціонерів, власників частки паю) або, інакше, зростання вартості бізнесу. У спрощеному випадку це зростання може бути визначено як різниця між вартістю капіталу, внесеного власником (засновником) при створенні підприємства і вартістю цієї ж частки при її можливому продажі.

Якщо капітал примножений, то менеджмент у турфірмі впорався зі своїми завданнями. Таким чином, йдеться про якість менеджменту. Економічні дослідження показують, що ринкова вартість бізнесу турфірми значною мірою пов'язана з показниками грошового потоку і динаміки частки ринку. Для туристичних підприємств це означає, що вартісний підхід до керування припускає концентрацію менеджменту підприємства не на поточних змінах величини прибутку, а на довгострокових грошових потоках. У цьому випадку підприємець, постійно збільшуючи вартість бізнесу, завжди зможе запобігти витоку капіталу в руки конкурентів.

Вартісний підхід керування (value based management – VBM) на практиці реалізується за допомогою 3-х методів: методу доданої вартості акціонерного капіталу, впровадженого в науковий оборот американським економістом Адольфом Раппапортом (shareholder' s value added – SVA); методики економічної доданої вартості Стерна-Стюарта (economic value added – EVA); методу доданої вартості (market value added – MVA) [5, с.15-68].

Для дослідження проблем якості менеджменту нами були обрані туристична фірма-оператор «Орбіта», а також її найближчі конкуренти – два туроператори Одеського регіону, які реалізують свій туристичний продукт на базі чартерних перевезень авіатранспортом за маршрутом Одеса – Анталія – Одеса.

Основним сегментом споживачів є мешканці Одеського регіону. Туроператори «Орбіта», «Пори року», «VIP-сервіс» діють більш п'яти років, мають певний досвід на ринку турпослуг, засновані на приватній власності.

Для подальшого аналізу якості менеджменту ми припускаємо, що поняття «ефективність» менеджменту досить широко застосовується в різноманітних об'єктивних процесах та суб'єктивній діяльності й іноді збігається чи ототожнюється з поняттям «якість менеджменту». Але, на нашу думку, економічною суттю поняття «якість менеджменту» є плідність або результативність діяльності підприємства, основним критерієм оцінки яких можуть бути проміжний або кінцевий результати господарської діяльності, що припадає на одиницю витрат. Ці витрати також пов'язані з загостренням конкуренції на туристичному ринку.

Для оцінки якості менеджменту турпідприємств нами були визначені показники, що характеризують основні напрямки їх економічної діяльності: середня ціна туру, обсяги продажу послуг, частка ринку, витрати на одиницю послуг та інші.

Усього відібрано десять ключових економічних показників, кожний з яких характеризує яку-небудь сторону господарської діяльності туристичного підприємства: виробничу, фінансову, маркетингову, інвестиційну.

Наприклад, показник частки ринку, який ми використовуємо в даному аналізі, є одним із вагомих показників, що узагальнено відображає ринкову позицію підприємства на ринку.

Для цілей аналізу мають значення не тільки абсолютні значення показників досліджуваної форми, а й співвідношення їх з середньогалузевими по регіону та з показниками основних конкурентів – турпідприємств «Пори року» та «VIP-сервіс», які і наведені в таблиці №1.

Дані для розрахунку показників одержані з форм 1 – Тур «Звіт про діяльність туристичної організації за 2008р.».

Таблиця 1

Вихідні дані для оцінки якості менеджменту
у досліджуваному підприємстві та його найближчих конкурентів
(за даними звітів 2008р.)

№ з/п	Показники	Основні показники туроператора «Орбіта»	Основні показники турфірм-конкурентів		Середньогалузевий показник по Одеському регіону	Рейтинг		
			«Пори року»	«VIP-сервіс»		«Орбіта»	«Пори року»	«VIP-сервіс»
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Середня ціна (турпакета), грн.	2567	2063	1849	694	3	2	1
2	Обсяг продажів, тис. грн.	392,8	454,6	322,4	40661	2	1	3
3	Частка ринку, %	0,96	1,12	0,79	-	2	1	3
4	Витрати на од. послуги (турпакета), грн./%	2397/ 93%	1582/ 77%	1642/ 88%	-	3	1	2
5	Платежі до бюджету, % до обсягу в регіоні	1,62	2,17	1,2	5,8	2	1	3
6	Середньосписочна кількість персоналу, од./% у регіоні	5/0,5	10/1,0	6/0,6	965	3	1	2
7	Інвестиції на створення системи якості, тис. грн./% від обсягу балансового прибутку	2,0/10,9	6,3/13,8	1,6/9,3	2,4/12,4	2	1	3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
8	Кількість рекламацій на якість турпослуг на 100 тур, % з початку року	-	1,4	0,9	1,9	1	3	2
9	Коефіцієнт ефективності праці, грн. в міс.	606,6	821,0	924,0	-	3	2	1
10	Коефіцієнт конкуренто- спроможності (показник визначає суму прибутку, отриману на 1 грн. реалізованих турпослуг), грн.	0,046	0,21	0,12	-	3	1	2
11	Сума рангів	X	X	X	X	24	14	22
12	Місце в конкурентній боротьбі	X	X	X	X	3	1	2

Як бачимо з таблиці 1, за критерієм мінімуму суми рангів (найкращий стан показника визначається як мінімальний ранг), на першому місці опинився конкурент досліджуваної фірми – туроператор «Пори року».

Друге місце також посів конкурент – фірма «VIP-сервіс».

Найгірша позиція у туроператора «Орбіта».

Видно також, що «Орбіта» має найнижчий коефіцієнт конкурентоспроможності – 4,6 копійки на одну гривню реалізованих послуг і найвищі витрати виробництва на одиницю турпродукту.

Таким чином, на підставі рейтингової оцінки було визначено місце кожного з досліджуваних підприємств з точки зору рівня якості менеджменту.

Однак для отримання більш точної картини з цього приводу ми вирішили визначити динаміку ринкової вартості бізнесу всіх трьох туристичних фірм. Розрахунки зазначеного показника здійснено нами за формулою:

$$MVA (\text{ринкова вартість бізнесу}) = CF/WACC,$$

де CF – грошовий потік тур підприємства;

WACC – середньозважена вартість капіталу турпідприємства.

Підсумкові значення цього показника в динаміці наведені нами в таблиці 2.

Як показали розрахунки, найгірша позиція склалась у туроператора «Орбіта», що дає нам змогу в цілому оцінити якість менеджменту.

Як відомо, аутсайтери ринку мають право залишити обраний сегмент ринку (у нашому випадку це – Туреччина), але можуть поліпшити свої позиції за рахунок перегляду конкурентної стратегії, що є вірогідною для туроператора «Орбіта».

Виходячи з аналізу основних показників ринкового становища фірм-туроператорів для забезпечення якості менеджменту та додаткових конкурентних переваг у наслідок ринкового ефекту синергізму і якісних характеристик послуг.

Таблиця 2

Динаміка ринкової вартості бізнесу досліджуваних туристичних фірм у 2007-2008рр.

Тур підприємства	2007р.	2008р.	Темп зростання, (+,-)%
«Пори року»	0,910	0,927	+1,08
«VIP-сервіс»	0,901	0,905	+0,9
«Орбіта»	0,915	0,867	-1,05

Слід рекомендувати турпідприємствам – «аутсайдерам» такі організаційно-економічні заходи:

1. Підвищити рівень самоорганізації внутрішнього фінансового менеджменту турфірми.
2. Збільшити свою капіталізацію, і отже, підвищити вартість капіталу, вкладеного власником, за рахунок:
 - зміни структури товарообігу послуг на користь збільшення обсягів реалізації турпакетів на внутрішньому ринку;
 - застосування стратегії «престижності споживання» й «престижної ціни» за рахунок розширення ексклюзивних брендів турпакетів на сегменті V.I.P. – клієнтури туроператора на таких напрямках, як Таїланд, Індонезія, Іспанія;
 - підвищення ефективності рекламного впливу на споживача турпослуг шляхом проведення спільних рекламних акцій з виробниками і торговельними посередниками; збільшення показників власного капіталу й чистих активів у балансі туристичного підприємства.

Висновки і перспективи подальших розробок. Проведені дослідження та експериментальні розрахунки показали, що поряд з існуючими методами оцінки якості менеджменту на підприємствах туризму можна застосовувати й метод, заснований на використанні ключових економічних показників.

Запропонований метод не потребує надто складних розрахунків чи володіння особливими інструментами дослідження і тому може мати застосування в кожній туристичній фірмі.

У той же час автор вважає, що у перспективі можуть бути знайдені та інші підходи до управління якістю менеджменту на підприємствах сфери туризму.

Література

1. Герасименко В. Г. Вибір і застосування методики оцінки якості послуг на туристичному підприємстві / В. Г. Герасименко, Г. К. Бедрадіна // Науковий вісник. – Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2008. – № 14 (70). – С. 39–47.
2. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон; [пер. с англ.]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 271 с.
3. Нездоймінов С. Г. Туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід / С. Г. Нездоймінов. – Одеса: Астропринт, 2009. – 304 с.
4. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: [монографія] / Т. І. Ткаченко. – К.: Київський національний торговельно-економічний університет, 2009. – 463 с.
5. Шульгіна Л. М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу: [монографія] / Л. М. Шульгіна. – К.: Київський національний торговельно-економічний університет, 2005. – 597 с.