

Проектування бізнес-процесів туристичного підприємства

Стрижак О.О., Алдошина М.В.

Постановка проблеми. В сучасних умовах економічного розвитку та відповідного зростання доходів в глобальних масштабах з кожним роком туризм стає все більш доступним для всіх членів суспільства. Із удосконаленням технологій зменшується вартість транспортних послуг, впровадження комп'ютерних засобів дозволяє оптимізувати управління витратами та відповідно знизити собівартість турпродукту. Розповсюдження Інтернету та збільшення користувачів соціальних мереж сприяють популяризації туристичних дестинацій та напрямків, формуючи масовий попит на подорожі. Завдяки сучасним технічним засобам робити високоякісні фото й відео та розміщувати їх в можливо в режимі реального часу та відповідно ділитися емоціями та враженнями від подорожей та відвідування нових місць.

Ці об'єктивні зміни у глобальному суспільстві сприятливо впливають на туристичні потоки. Так, за даними ВТО, кількість міжнародних туристичних прибуттів у всьому світі демонструє стійку тенденцію до зростання та у 2017 р. склала 1,326 млн., що на 86 млн. чоловік більше, ніж у 2016 р. [1, с. 4]. Крім того, будучи світовою експортною категорією, туризм посідає третє місце після хімічних речовин і палива та випереджає автомобільну продукцію. У багатьох країнах, що розвиваються, туризм є найбільшою категорією експорту [1, с. 6].

Однак, незважаючи на загальносвітові тенденції розвитку туризму, функціонування туристичного сектора економіки України має низку комплексних проблем. Так, зокрема, спостерігається суттєве перевищення в'їзного туризму над виїзним, що обумовлює значне вивезення грошових коштів з країни та не сприяє розвитку власних туристичних дестинацій. Слід зазначити, що останнім часом відбуваються певні позитивні зміни щодо динаміки туристичних прибуттів та надходжень в Україні, але ці показники у

2016-2017 рр. (13333 та 14230 тис. чол. й 1078 та 1261 млн. \$ відповідно) ще не досягли рівня 2010 р. (21203 тис. та 3788 млн. \$) [1, с. 15].

Однією з причин стримування розвитку вітчизняного внутрішнього туризму є недостатня інформованість потенційних клієнтів про українські рекреаційні можливості, а також орієнтованість вітчизняних туроператорів на зовнішні ринки та небажання диференціювати свою діяльність у бік розвитку більш бюджетних внутрішніх напрямків. Крім того, прийняття безвізового режиму з країнами Європейського Союзу значно полегшило процедуру перетину кордонів та позитивно вплинуло на зростання виїзного туристичного потоку в цьому напрямку. За даними Адміністрації Державної прикордонної служби, запровадження безвізу з країнами ЄС вплинуло на збільшення в 2017 році потоку українців до країн Європейського Союзу, зокрема, до Німеччини (на 24,7%), Румунії (на 21,9%) та Угорщини (на 7,8%). Крім того, зростання потоку подорожуючих українських туристів спостерігається до Єгипту (на 75,5%) та Туреччини (на 27,3%). Водночас, є незначне скорочення чисельність українських туристів, що відвідували Словаччину (на 3,5%) та Польщу (на 1,2%). За підсумками 2018 р. відзначається незначне збільшення виїзного туристичного потоку на 5,2 %, у порівнянні з 2017 р. [2].

Таким чином, окреслені вище питання актуалізують необхідність подальшого наукового пошуку в напрямку удосконалення науково-методичного забезпечення управління туристичною діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним основам використання процесного підходу в управлінні присвячено роботи таких вчених, як Калашян А.Н., Ойхман Є.Г., Попов Е.В., Рєпін В.В. [5], Єліферов В.Г., Робсон М., Уллах Ф., Сичова І.Н., Пермькова Є.С., Бабікова А.В., Корсаков М.Н., Сарафанов А.Д., Шкіль Р. А., Гончарова О. Особливості застосування інформаційних систем та технологій в туристичній діяльності розкрито в працях Виноградової О.В., Шаховалова М.М., Ветітнева О.М., Михайлової І.О., Мельниченко С.В., Михайлюти М.М. та ін. Зокрема, проблеми управління основними процесами стійкого розвитку туристичних дестинацій на

основі методів SADT і глобальних принципів стійкого розвитку розглянуто Рассохіною Т.В. [3], питання використання процесного підходу при формуванні ціни туристичного продукту досліджено Сагалаковою Н.О. [4], інноваційно-інформаційні аспекти розвитку підприємств туристичної галузі охарактеризовано Ільєнко Ю. І., Шершньовою Г. В. [5]. Разом з тим, недостатньо уваги приділено управлінню бізнес-процесами в туристичній сфері, потребують подальшого дослідження питання системного проектування процесів надання туристичних послуг, а також структурування інформаційних потоків на туристичних підприємствах, інформаційного забезпечення їх діяльності в цілому тощо.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення і розвиток теоретичних та методичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо проектування бізнес-процесів туристичного підприємства на основі використання методології структурного аналізу й проектування SADT.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процесний підхід в цілому розглядається як документування діяльності підрозділів організації у вигляді процесів і налагодження взаємодії між цими підрозділами за входами / виходами. Це ідеальний управлінський інструмент, що не тільки знижує непродуктивні витрати, а й підвищує якість продукції, інструмент, що дозволяє мати повну інформацію про поточний процес бізнесу і вживати своєчасні і стратегічно правильні рішення [6]. Відповідно до стандарту ISO 9001:2015 процесом називають сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, що використовує входи для досягнення бажаного результату. Входи та виходи можуть бути відчутними (наприклад, матеріали, компоненти або обладнання) або нематеріальними (наприклад, дані, інформація або знання) [7]. Гончарова О. характеризує процес як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи у виходи, які мають цінність для споживача [8, с. 79].

Використання процесного підходу в діяльності підприємств широко використовується на Заході ще з 80-х рр. минулого століття і пов'язане з впровадженням ідей концепції реінжинірингу бізнесу Хаммера М. та Чампі Дж., які визначили інжиніринг як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення істотних покращань в таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність» [9, с. 43]. Суть процесного підходу полягає в тому, що об'єктом управління є процеси, які відбуваються на підприємстві. Процесне управління передбачає використання двох основних способів: перший передбачає оптимізацію та удосконалення існуючих бізнес-процесів другий - радикальне переосмислення бізнесу та реінжиніринг бізнес-процесів на підприємстві.

Як зазначає Чаадаєв В.К., бізнес-процеси існують усередині кожної організації та становлять собою процеси з послідовності операцій на підприємстві, що спрямовані на перетворення вхідних інформаційно-матеріальних потоків з метою отримання результатів, які мають цінність для клієнта [10]. За визначенням Сичової І. Н, бізнес-процес - це логічний, послідовний, взаємозалежний набір заходів, який споживає ресурси постачальника, створює цінність і видає результат споживачеві [11]. Кірісов С.В. характеризує бізнес-процес як «сукупність різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовується один або кілька видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що становить цінність для споживача» [12]. Шкіль Р.А. формулює бізнес-процес як логічно завершений набір взаємозалежних і взаємодіючих видів діяльності, що підтримує діяльність організації і реалізує її політику, спрямовану на досягнення поставлених цілей [13, с. 194]. На думку Щеннікова С. Ю. бізнес-процес представляє собою систему послідовних, цілеспрямованих і регламентованих видів діяльності, у якій за допомогою керуючого впливу і необхідних ресурсів входи процесу перетворюються у виходи, результати процесу, що представляють цінність для споживачів [14, с. 194]. Отже, бізнес-

процес становить собою певний набір, сукупність послідовних етапів діяльності, підпорядкованих загальній меті та орієнтований на досягнення окресленого результату.

Стосовно туристичного підприємства бізнес-процес доцільно визначити як послідовність робіт із створення та супроводження туристичного продукту, орієнтованого на задоволення потреб споживачів з рекреації, оздоровлення, подорожей тощо. Слід зазначити, що окрім основних бізнес-процесів із розробки комплектування та реалізації турів, на туристичному підприємстві є допоміжні бізнес-процеси, які стосуються маркетингової, фінансової, логістичної та інших видів діяльності.

Використання процесного підходу в управлінні передбачає застосування певних методів та моделей. До яких, зокрема, відноситься SADT-стандарт. Уніфікованість моделі-стандарту SADT робить його застосування зручним та універсальним. Декомпозиція процесів, що використовується при використанні моделі-стандарту SADT дає можливість оптимізувати існуючу структуру управління на підприємстві. Згідно цьому підходу кожний окремий бізнес-процес розглядається як сукупність послідовних дій (етапів), які відображаються у вигляді відповідних діаграм.

При цьому модель SADT є серію діаграм із супровідною документацією, що розбивають складний об'єкт на складові частини, які зображені у вигляді блоків. Деталі кожного з основних блоків показані у вигляді блоків на інших діаграмах. Кожна детальна діаграма є декомпозицією блоку з діаграми попереднього рівня. На кожному кроці декомпозиції діаграма попереднього рівня називається батьківською для більш детальної діаграми [15, с. 8].

Основним завданням діяльності туристичного підприємства є об'єднання різного роду туристичних товарів та послуг, що задовольняють потреби туриста під час подорожі, в єдиний туристичний продукт. Згідно Закону України «Про туризм» туристичний продукт – це попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу

якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо) [16]. Туристичний продукт включає:

1) характерні туристичні послуги та товари - послуги та товари, призначені для задоволення потреб споживачів, надання та виробництво яких суттєво скоротиться без їх реалізації туристам [16], до таких послуг відносяться основні послуги, тобто такі, без яких подорож взагалі неможлива - послуги розміщення, харчування, транспортування, програмні послуги, які відповідають меті подорожі, наявність таких послуг регламентується договором на туристичне обслуговування; додаткові послуги, які не є основною метою подорожі, але можуть надаватися за окрему плату за бажанням туриста, як то екскурсії, фізкультурно-оздоровчі послуги, банківсько-фінансові, анімаційні, побутові, медичні та інші;

2) супутні туристичні послуги та товари - послуги та товари, призначені для задоволення потреб споживачів, надання та виробництво яких несуттєво скоротиться без їх реалізації туристам [16], тобто супутні послуги споживаються не тільки туристами, але й іншими категоріями споживачів, до таких послуг, зокрема, відносяться: послуги, які надають можливість більш ефективно використовувати природні ресурси (благоустрій пляжів, оглядові площадки тощо); послуги, які забезпечують можливість для занять спортом (стадіони, тенісні корти, басейни, спортивні майданчики, трампліни, катки, прокат спортивного спорядження та ін.), а також послуги з організації розваг (театри, кіноконцертні зали, кабаре, казино тощо); обслуговування відвідувачів в процесі огляду пам'яток архітектури, культури, мистецтва, історії, а також підтримання цих об'єктів в належному стані; забезпечення потреб у сувенірній та туристській продукції.

Розглянемо процес створення та реалізації туристичного продукту з використанням методології структурного аналізу та проектування SADT (рис. 1).

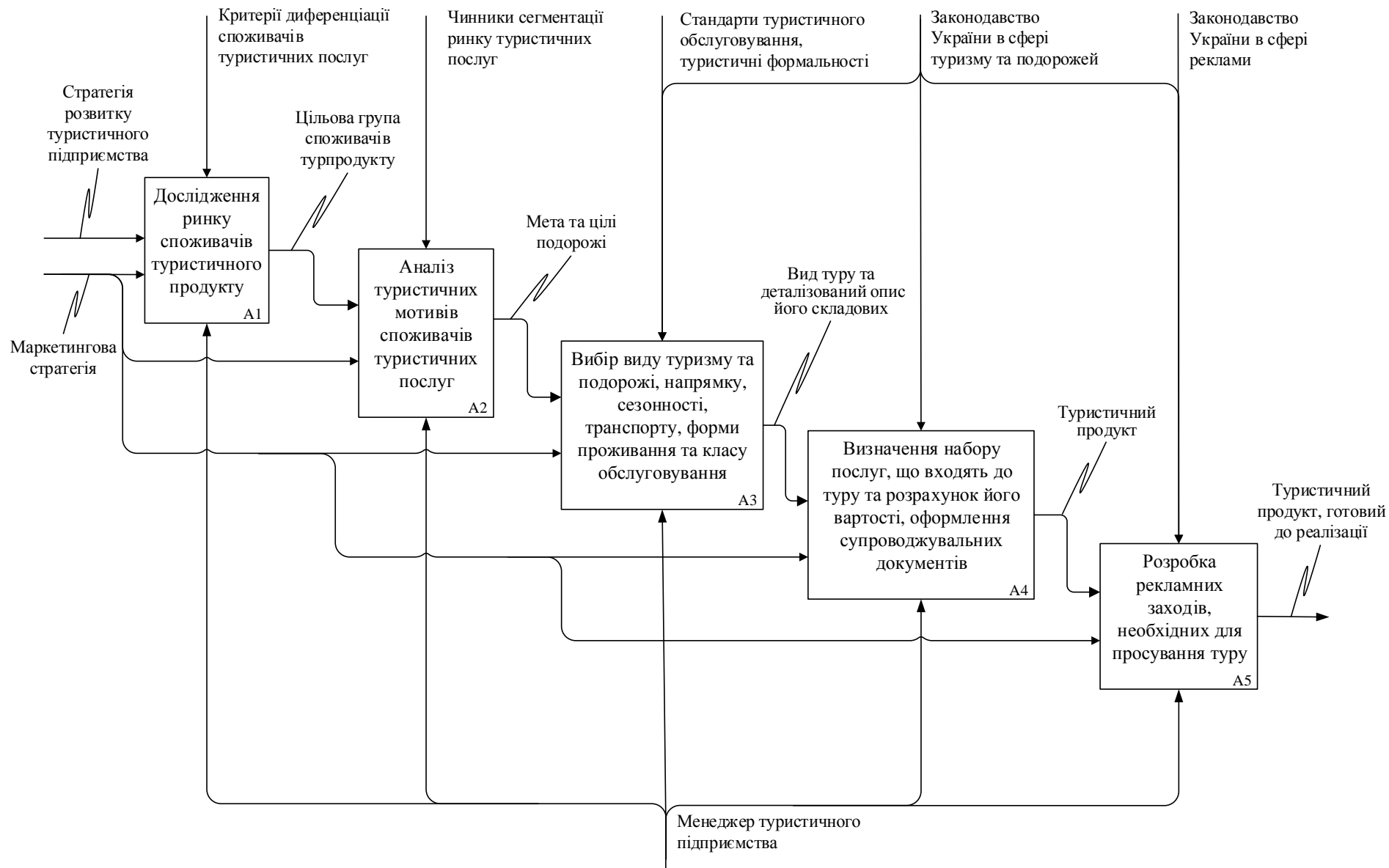


Рис 1. SADT-модель створення та реалізації туристичного продукту

На першому етапі А1 необхідно провести маркетингові дослідження ринку з метою виявлення цільової групи споживачів певного туристичного продукту. Слід зазначити, що до основних чинників диференціації потенційних споживачів турпродукту відносяться вік, рівень освіти, соціальна приналежність, менталітет, віросповідання, дохід, сімейний стан, вид діяльності та зайнятості, час та тривалість відпустки, стан здоров'я, мотивація щодо подорожі тощо.

На другому етапі А2 виявляються туристичні мотиви, на основі яких формується мета подорожі. Туристичні мотиви включають: піклування про стан здоров'я, бажання навчатися, можливість самовираження та самоствердження, реалізація інтересів, хобі, вирішення ділових проблем, реалізація потреби у спілкуванні, розваги, задоволення цікавості, підвищення культурного рівня та ін. Відповідно до мотивів виявляється основна мета (чи декілька цілей) подорожі, наприклад, відпочинок, романтична пригода, пізнання досягнень культури, науки, техніки, бажання побачити екзотичний рослинний чи тваринний світ, відвідати екологічні, історичні чи культурні місця, споруди чи явища природи, побачити яскраві види, створити унікальні фотографії, відвідати атракціони, аквапарки, театри, казино, кабаре, шоу, карнавали, фестивалі, національні свята, спортивні змагання, ігри, покращити стан здоров'я, здійснити паломництво, відсвяткувати свято, удосконалити духовний стан та ін.

На третьому етапі А3 обирається вид подорожі (пляжний, курортно-лікувальний, рекреаційний, культурно-пізнавальний, спортивний, діловий, науковий, релігійний, екологічний, етнічний та інші), географічний напрямок та сезонність (цілорічний, сезонний маршрут, визначений час для подорожі), визначається тривалість подорожі (від однієї доби до 6 місяців), обирається вид транспорту (авіаційний, залізничний, морський, річний, підводний, автомобільний, автобусний, мотоциклетний, велосипедний, кінний, канатна, монорейкова дорога, фунікулер та ін.), форми проживання у місці відпочинку або подорожі (готель, мотель, ротель, кемпінг, пансіонат, турбаза, притулок,

хостел, таймшер, флотель, ботель тощо), категорія обслуговування (клас «люкс» (V.I.P.), перший клас, туристський клас, економічний клас), форма участі в подорожі (індивідуальна, групова, родинна). Також на цьому етапі обирається вид туризму – внутрішній чи виїзний, для останнього визначаються туристичні формальності, що необхідні для здійснення подорожі (паспортно-візові, митні, медико-санітарні, валютні), а також описуються правила та особливості перебування й пересування іноземних туристів в країні подорожі.

На четвертому етапі А4 визначається докладний набір послуг, що входять до туру (повний пансіон, напівпансіон, ліжко-сніданок та ін.), розробляється маршрут подорожі, складається програма обслуговування туристів за маршрутом подорожі, включаючи розваги, з урахуванням обмежень щодо часу, стану здоров'я, рівня підготовки, наявності дітей та ін. З урахуванням всіх чинників розраховується собівартість подорожі та визначається її ціна з урахуванням цін конкурентів на аналогічні тури. На цьому етапі також заповнюється технологічна карта та складається інформаційний лист.

На п'ятому етапі А5 розробляється реклама туру, яка має відображати основний зміст і особливості даної подорожі: обирається вид реклами (друкована, в пресі, аудіовізуальна, інтернет-реклама, зовнішня, поштова, сувенірна, реклама в місцях продажу, на виставках, ярмарках, нетрадиційні медіа тощо; окреслюється територія охопту (локальна, регіональна, національна, міжнародна); визначається спрямованість реклами за групами та категоріями населення, її інтенсивність та терміни проведення рекламної кампанії. На цьому етапі також розробляється слоган, обираються фірмові кольори, зазначаються переваги та критерії привабливості й конкурентоздатності туристичного продукту. Розраховується кошторис витрат на рекламу.

Відповідно до підходу структурного проектування SADT можна здійснити декомпозицію кожного блоку із наведених на рис. 1. Така декомпозиція може бути виконана з метою деталізації кожного етапу розробки та реалізації туристичного продукту.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Реалізація на практиці концепції управління за бізнес-процесами на туристичному підприємстві дозволить більш ефективно диференціювати напрямки та види турів, які пропонуються, за рахунок формування бізнес-процесів за спрямуванням в залежності від цільової групи споживачів та відповідного вибору сегмента ринку. Це дозволяє реалізувати маркетинговий підхід в діяльності туристичного підприємства, а також оптимізувати витрати на розробку та реалізацію турів. Перспективи подальших наукових досліджень в даному напрямку, на наш погляд, полягають у розвитку інформаційної складової управління бізнес-процесами туристичного підприємства, зокрема, використанні програмних засобів при виборі каналів комунікації, інформуванні клієнтів, формуванні попиту та споживчих вподобань покупців турпродукту.

Список використаних джерел

1. UNWTO Annual Report 2017, UNWTO, Madrid, 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419807>.

2. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Аналітика та статистика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=be44a1a7-69b3-4a77-a86a-447499abcdd6&tag=Analitika&isSpecial=true>.

3. Рассохина Т. В. Научно-методологические аспекты формирования обобщающей динамической структурной модели управления устойчивым развитием туристской дестинации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2017. – Том 7. – № 10А – С. 59-65.

4. Сагалакова Н. О. Функціональний та процесний підхід до формування цін туристичного продукту // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. - 2016. - Т. 21, Вип. 3. - С. 96-100.

5. Ільєнко Ю. І., Шершньова Г. В. Інноваційно-інформаційні аспекти розвитку підприємств туристичної галузі // Інноваційна економіка. – 2013. - № 6 (44). – С. 81-85.

6. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнеспроцессов. М.: РИА Стандарты и качество, 2004. - 408 с.

7. ISO. The process approach in ISO 9001:2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iso.org/>.

8. Гончарова О. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка. - 2013. - № 10 (151). - с. 78-82.

9. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2006. - 287 с.

10. Чаадаев В. К. Бизнес-процессы в компаниях связи. – М.: Эко-Трендз, 2004. – 176 с.

11. Сычева И.Н., Пермякова Е.С. Процессный подход в управлении предприятием / Экономика и бизнес: теория и практика, 2016. – № 1. – С. 124-127.

12. Кирисов С. В. Теория и практика применения процессного подхода к управлению качеством деятельности организации: монография. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 80 с.

13. Шкіль Р. А. Аналітичний огляд методів моделювання бізнес-процесів в електронній комерції // Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. – 2008.– №25. – С. 194–198.

14. Щенников С. Ю. Реинжиниринг бизнес процессов, управление, планирование и оценка. – М.: Ось-89, 2004. – 288 с.

15. Проектирование и моделирование бизнес – процессов / Составители: Орел А.А., Ромакина О.М. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://math.sgu.ru/users/oryol/files/proj1.pdf>.

16. Закон України “Про туризм” від 15.09.1995 № 324/95-ВР // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 31, ст.241.

Анотації

Стрижак О. О., Алдошина М. В.

Проектування бізнес-процесів туристичного підприємства

Метою статті є узагальнення і розвиток теоретичних та методичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо проектування бізнес-процесів туристичного підприємства на основі використання методології структурного аналізу й проектування SADT. На основі аналізу, систематизації та узагальнення праць зарубіжних та вітчизняних вчених проаналізовано наукові погляди щодо визначення понять процесу та бізнес-процесу.

Розглянуто особливості використання процесного підходу в управлінні діяльністю підприємства. Обґрунтовано необхідність застосування процесного підходу на практиці діяльності туристичних підприємств. На основі методології структурного аналізу та проектування розроблено та запропоновано SADT-модель процесу створення та реалізації туристичного продукту, яка включає деталізований опис етапів (функцій), що дозволяє реалізувати маркетинговий підхід в діяльності туристичного підприємства, а також оптимізувати витрати на розробку та реалізацію турів.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є розвиток інформаційної складової управління бізнес-процесами туристичного підприємства, зокрема, використанні програмних засобів при виборі каналів комунікації, інформуванні клієнтів, формуванні попиту та споживчих вподобань покупців турпродукту.

Ключові слова: бізнес-процес, процесний підхід, туристичне підприємство, туристичний продукт.

Стрижак Е. О., Алдошина М. В.

Проектирование бизнес-процессов туристического предприятия

Целью статьи является обобщение и развитие теоретических и методических положений, а также разработка практических рекомендаций по проектированию бизнес-процессов туристического предприятия на основе использования методологии структурного анализа и проектирования SADT. На основе анализа, систематизации и обобщения работ зарубежных и отечественных ученых проанализированы научные взгляды по определению понятий процесса и бизнес-процесса.

Рассмотрены особенности использования процессного подхода в управлении деятельностью предприятия. Обоснована необходимость применения процессного подхода в практике деятельности туристических предприятий. На основе методологии структурного анализа и проектирования разработана и предложена SADT-модель процесса создания и реализации туристического продукта, которая включает детализированное описание этапов (функций), что позволяет реализовать маркетинговый подход в деятельности туристического предприятия, а также оптимизировать затраты на разработку и реализацию туров.

Перспективы дальнейших исследований в данном направлении состоят в развитии информационной составляющей управления бизнес-процессами туристического предприятия, в частности, использовании программных средств при выборе каналов коммуникации, информировании клиентов, формировании спроса и потребительских предпочтений покупателей турпродукта.

Ключевые слова: бизнес-процесс, процессный подход, туристическое предприятие, туристический продукт.

Відомості про авторів

Стрижак Олена Олегівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця
Контактна інформація: 050-675-43-37, ssssellennnn@gmail.com

Алдошина Марія Володимирівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Контактна інформація: 050-969-47-13, mariyaldo.88@gmail.com

Стрижак Елена Олеговна - кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця

Контактная информация: 050-675-43-37, ssssellennnn@gmail.com

Алдошина Мария Владимировна - кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця

Контактная информация: 050-969-47-13, mariyaldo.88@gmail.com

Офіційне написання англійською мовою:

Stryzhak Olena O.

Aldoshyna Mariya V.

Контактна особа – Стрижак О.О.

Наданий матеріал раніше не публікувався та в інші видання не надсилався.