

## **БЕНЧМАРКІНГ ЯК МЕТОДОЛОГІЧНА ОСНОВА МАРКЕТИНГОВОГО ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**АНОТАЦІЯ.** Досліджено актуальні проблеми використання бенчмаркінгу туристичними підприємствами для забезпечення стабільного розвитку. Розглянуто структурні характеристики, форми, етапи та місце бенчмаркінгу у формування маркетингових стратегій туристичного підприємства.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** маркетинг, бенчмаркінг, туристичний маркетинг, маркетингові стратегії, туристична галузь, туристичне підприємств, послуга

**АННОТАЦИЯ.** Исследованы актуальные проблемы использования бенчмаркинга туристическими предприятиями для обеспечения стабильного развития. Рассмотрены структурные характеристики, формы, этапы и место бенчмаркинга в формировании маркетинговых стратегий туристического предприятия.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** маркетинг, бенчмаркинг, туристический маркетинг, маркетинговые стратегии, туристическая отрасль, туристическое предприятие, услуга

**SUMMARY.** Studied actual problems of using benchmarking tourism enterprises to ensure sustainable development. The structural characteristics, shape, and location of benchmarking stages to the formation of the marketing strategies of tourism enterprises.

**KEYWORDS:** marketing, benchmarking, tourism marketing, marketing strategies, tourism industry, tourism enterprises, service

Невід'ємною частиною світового туристичного процесу є вітчизняна туристична галузь. Попри всі політичні та соціально-економічні негаразди останніх років індустрія туризму стала тією галуззю народного господарства України, яка з року в рік намагається нарощувати обсяги виробництва туристичного продукту. Туризм в Україні має стати сферою реалізації ринкових механізмів, джерелом поповнення державного та місцевих бюджетів, засобом загальнодоступного і повноцінного відпочинку та оздоров-

влення, а також ознайомлення з історико-культурною спадщиною та сьогоденням нашого народу і держави.

Ці факти є підставою для пошуку нових шляхів підвищення рівня розвитку вітчизняних туристичних підприємств.

**Аналіз останніх джерел і публікацій:** Багато досліджень вітчизняних і зарубіжних учених присвячені теоретичним і практичним аспектам розвитку та стратегічного управління туристичним підприємством, перспективам використання бенчмаркінгу при обґрунтуванні маркетингових стратегій. Серед них можна виділити праці Міллера, Р. Кемпа, Дж. Прескота, Х. Дж. Харрінгтона, Дж.С. Харрінгтона, Г. Азоєва, О. Ареф'єва, І. Арєнкова, Л. Балабанової, І. Бланка, Г. Ватсона, А. Градова, Р. Кемпа, Ф. Котлера, Д. Лейдіна, А. Мазаракі, О. Михайлової, І. Піддубного, Ю. Соловйової, О. Азарян, В. Шинкаренко та інших науковців.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Ситуація, що склалася у туристичній галузі останнім часом, вимагає активного пошуку засобів подолання кризових явищ та інтенсифікації виробництва туристичного продукту, із забезпеченням необхідної його якості. Бенчмаркінг, який активно і успішно використовують безліч туристичних підприємств усього світу, в Україні знаходиться на стадії розвитку. У зв'язку з цим, вельми перспективним є вивчення даного питання, що цікаве не тільки з методологічних позицій, але і як практичний підхід вирішення проблем сучасного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Туристична галузь набуває дедалі більшого значення для розвитку економіки та соціальної сфери в усьому світі, і в Україні зокрема. На сьогодні розвиток туристичної галузі є надзвичайно актуальним, оскільки істотно впливає на такі сектори економіки, як транспорт, торгівля, зв'язок, будівництво, сільське господарство, виробництво товарів широкого вжитку, і є одним з найбільш перспективних напрямів структурної перебудови економіки. Туризм є важливим чинником виходу економіки з кризи, стабільного і динамічного збільшення надходжень до бюджету, підвищення зайнятості населення, розвитку ринкових відносин.

В сучасних умовах туристична галузь України демонструє свою виняткову життєздатність і уміння долати труднощі. Незважаючи на суспільно-економічні процеси в країні, надходження від сплати туристичного збору не зменшилися (на прикладі м. Київ, рис. 1).

Тому, цілком очевидним стає той факт, що майбутнє належить підприємствам, які навчилися змінюватися швидко і ефективно.

Проведення ефективних змін у діяльності туристичних підприємств завжди було однією з умов виживання галузі, але зараз зміни повинні проводитися набагато швидше. Найрезультативнішим способом здійснення ефективних змін є використання позитивного досвіду інших туристичних підприємств. У цьому й полягає сутність бенчмаркінгу (порівняльного аналізу бізнес-процесів).



Рис. 1. Надходження від сплати туристичного збору [13]

Бенчмаркінг близький до поняття маркетингової розвідки, яка означає постійну діяльність зі збору поточної інформації про зміну зовнішнього середовища маркетингу, необхідного як для розробки, так і корегування планів маркетингу. Проте маркетингова розвідка має на меті збір конфіденційної або напівконфіденційної інформації про зміну зовнішнього середовища маркетингу. Він теж розглядається як процес, діяльність по довгостроковому обмірковуванню конкурентної стратегії, що ґрунтується на кращому досвіді партнерів і конкурентів у галузі туризму загалом, і в якому сегменті галузі туризму, на національному. Навчання, розвиток, ефективні зміни, порівняльний аналіз бізнес процесів є найефективнішим способом забезпечення успіху ініціативи, спрямованої на покращення ситуації в туристичній галузі. Підприємства, що постійно застосовують бенчмаркінг, входять до числа лідерів туристичної галузі, будучи ініціаторами і пропагандистами нововведень, а не послідовниками [1].

Отже, метою бенчмаркінгу є впровадження необхідних процесів і технологій на власному підприємстві, орієнтуючись на стандарти кращих підприємств — best of class. Бенчмаркінг можна представити такими структурними характеристиками (табл. 1).

Таблиця 1

**СТРУКТУРНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ БЕНЧМАРКІНГУ**

| Параметр                      | Структурні характеристики                     |                                     |                                 |  |
|-------------------------------|---|-------------------------------------|---------------------------------|--|
| <b>Об'єкт</b>                 | Товари  | Послуги                             | Процеси, функції                | Технології                               |
| <b>Цільові функції</b>        | Задоволеність клієнтів                        | Якість                              | Час                             | Витрати                                  |
| <b>Партнер для порівняння</b> | Інші підрозділи підприємства                  | Конкуренти                          | Підприємства в галузі           | Підприємства в іншій галузі              |
| <b>Джерела</b>                | Обмін з підприємством, обраним для порівняння | Опитування клієнтів, постачальників | Семінари, ярмарки, бізнес-звіти | Огляд підприємства, довідкова інформація |

Бенчмаркінгове дослідження передбачає виявлення еталона ведення бізнесу за допомогою загальноприйнятих, стандартних оцінок діяльності підприємств. Таким еталоном стають методи роботи кращих туристичних підприємств, які визнають такими, що заслуговують поширення і впровадження на інших підприємствах. Конкретизація об'єктів, цілей, партнерів дозволяє говорити про різні його форми:

**Внутрішній бенчмаркінг** — порівняння схожих видів діяльності (процесів), що відносяться різним організаційним одиницям однієї компанії. У цьому виді можуть брати участь окремі туристичні фірми та відділення певного туристичного підприємства або групи туристичних підприємств.

**Зовнішній бенчмаркінг** буває у формі галузевого (орієнтованого на конкурентів). Для порівняння залучаються підприємства-партнери всередині туристичної галузі. При цій формі досягається високий ступінь порівняння, можливе швидке навчання на прикладі кращого досвіду та отримання високої результативності. Проте дані і показники тут виходять за допомогою значних витрат, оскільки підприємства-партнери не зацікавлені у

передачі досвіду потенційним конкурентам. При зовнішній формі для порівняння залучаються підприємства-партнери за межами власного туристичного підприємства. Якщо відбувається порівняння з групою підприємств зі схожими туристичними послугами або схожим спектром діяльності, то можна визначити загальну тенденцію, виявити еталонний приклад і розкрити можливий потенціал покращення результатів діяльності туристичного підприємства.

**Функціональний бенчмаркінг** охоплює зіставлення схожих функцій, процесів, областей діяльності на підприємствах інших галузей. Через галузеві відмінності ступінь зацікавленості тут нижчий, тому дані можуть бути отримані з меншими витратами. При цьому впровадження результатів функціонального виду може у високій мірі вплинути на результативність ключових компетенцій і порівнюваних функцій, процесів, областей діяльності туристичного підприємства.

**Загальний бенчмаркінг** — зіставлення даних про роботу компаній, що відносяться до різних галузей. Мета — проведення широких аналогій і зіставлень при оцінці продуктів, послуг, процесів, технологій кращих компаній, чий досвід заслуговує впровадження.

**Стратегічний бенчмаркінг** — дослідження, націлене на зміну загальних принципів ведення туристичним підприємством свого бізнесу. Об'єкти вивчення — стратегічна спрямованість бізнесу; організаційна структура та управління підприємством; рішення щодо інвестицій в основний фонди або в НДДКР; рішення маркетингового менеджменту щодо позиціонування підприємства в цілому або окремих його виробництв; застосовувані підходи до вибору маркетингової стратегії та її впровадження.

В цілях ефективної реалізації концепції бенчмаркінгу необхідно наперед спланувати процес впровадження його етапів, а також визначити пріоритетні напрями майбутніх досліджень, сфокусувавши їх на досягненні конкретної мети і розробивши технологію їх проведення.

#### **Етапи бенчмаркінгу**

1. Систематичне порівняння результативності турпродуктів, послуг, процесів на основі об'єктивних критеріїв.

2. Оцінка слабких і сильних сторін підприємства по відношенню до еталонного стандарту, яка визначається в ході аналізу значень результативності.

3. Ідентифікація найкращого досвіду, а також причин відмінностей у результативності.

4. Формулювання, планування та реалізація заходів, які ведуть до постійного підвищення результативності.

Результатом бенчмаркінгу є генерування маркетингової інформації для ухвалення рішень в області взаємодії комунікацій суб'єктів маркетингової системи, таких рішень, які забезпечували б потрібну ринкам кількість і якість операцій по туристичному продукту, дотримуючи вимоги основних чинників зовнішнього середовища і споживача [3].

Головна ідея бенчмаркінгу у туризмі полягає в розробці концепції загального уявлення про структуру і закономірності динаміки туристичного ринку і обґрунтування необхідності і можливостей конкретної туристичного підприємства для ефективнішої адаптації його діяльності і структури, а також турпродукту, що виводиться на ринок до попиту і вимог кінцевого споживача.

Бенчмаркінговий підхід у туристичній галузі призводить до істотної зміни процедури ухвалення рішення в маркетингу. Традиційно маркетингові рішення ухвалювалися на основі результатів маркетингових досліджень і інтуїції менеджерів відносно комплексу маркетингу. На основі цього розроблялася маркетингова стратегія туристичного підприємства. Сучасні умови бізнесу призводять до того, що для забезпечення конкурентоспроможності туристичного підприємства та його стійкого положення подібних дій стає недостатньо. Необхідне вивчення досвіду діяльності і поведінки на ринку лідерів бізнесу для підвищення обґрунтованості стратегій маркетингу.

Процес маркетингового планування, що встановлює стратегічні напрями розвитку туристичного бізнесу, є найважливішою сферою, для якої бенчмаркінг має вирішальне значення. Цілі і керівні принципи, залежно від мети туристичного підприємства, багато в чому визначаються результатами бенчмаркінгу. На рис. 2 представлено прямий зв'язок бенчмаркінгу зі стратегічним маркетинговим управлінням туристичним підприємством.

Застосування бенчмаркінгу в процесі стратегічного маркетингового планування забезпечує розгляд вимог, які пред'являються зовнішнім середовищем і покупцями, на основі релевантних даних. Таким чином, бенчмаркінг у туристичній галузі є одним із найважливіших напрямів стратегічно орієнтованих маркетингових досліджень.



Рис. 2. Бенчмаркінг у формуванні маркетингової стратегії туристичного підприємства

**Висновки** Об'єднання країни, створення нових ринків, підняття економіки та стагнуючих регіонів, приток валюти та розвиток інфраструктури — все це може для країни зробити туристична галузь. Користь бенчмаркінгу для туристичної фірми полягає в тому, що її виробничі і маркетингові функції стають найбільш керованими, коли досліджуються і упроваджуються в своїй фірмі кращі методи і технології інших туристичних фірм. Це може призвести до прибуткового підприємництва з високою економічністю, створенням корисної конкуренції і задоволення потреб покупців. Використання методів і прийомів бенчмаркінгу в Україні

спричинить не тільки економічні, але й позитивні соціальні ефекти для країни.

### Література

1. Бровкова О. Г., Манакова О. І. Бенчмаркінг як ефективний інструмент управління підприємством // Сталий розвиток економіки : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. — 2010. — № 2. — С. 39–45.

2. Бурлина М. В. Развитие туризма как фактор формирования имиджа территории. Туризм и культурное наследие [Электронный ресурс] // Межвузовский сборник научных трудов. — Режим доступа : [http://tourlib.net/statti\\_tourism/burlina.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/burlina.htm)

3. Дячок І., Тепла М. Бенчмаркінг як інструмент вдосконалення бізнесу: суть, види та особливості проведення / І. Дячок, М. Тепла // Вісник ЛНУ. Серія екон. — Вип. 44. — С. 595–605. — Львів: ЛНУ, 2010. — 326 с.

4. Ковальчук С. Бенчмаркінг як універсальний інструмент оцінювання стратегічної діяльності підприємства/ С. Ковальчук // Прикладні аспекти маркетингової діяльності. — № 3. — 2010. — 231 с.

5. Личова Г. Імідж України очима іноземних споживачів // Маркетинг в Україні. — 2005. — № 5 — С. 63–66.

6. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга: эволюция концепций качества // Менеджмент в России и за рубежом. — № 2. — 2001. — С. 45–52.

7. Михалюк А.В. Материалы Всеукраинской научно-технической конференции «Устойчивое развитие городов». — Харьков: ХНАГХ, 2010. — С. 125–131.

8. Мірошніченко П. Бенчмаркінг — основний інструмент підвищення конкурентоспроможності українських компаній / П. Мірошніченко // ПЕРСОНАЛ: Журнал інтелектуальної еліти. — К., 2014. — №1. — С. 67

9. НАН України Чумаченка М.Г. — ТНТУ ім. І. Пулюя. — Тернопіль, 21.03.2012 р.

10. Пальчук М. И. Особенности туристического маркетинга // Культура народов Причерноморья. — 2003. — №38. — С. 37–40 // [http://tourlib.net/statti\\_tourism/palchuk.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/palchuk.htm)

11. Прус Л. Р. Типологія бенчмаркінгу / Л.Р. Прус // Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. — К., 2013. — 356 с.

12. Стариков В. В. Бенчмаркинг — путь к совершенству // Маркетинг в России и за рубежом. — № 4 (54). — 2006 — С. 14–19.

13. <https://kievcity.gov.ua/content/stan-turystychnoi-galuzi.html>

Статтю подано до редакції 19.02.15 р.