

СОЧЕТАНИЕ МЕТОДА СТРАТЕГИЧЕСКОГО БЕНЧМАРКИНГА И СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЕ

Боков М. А., Дейнеко О. В., Третьяков А. А.

STRATEGIC BENCHMARKING  
AND STRATEGIC PLANNING  
COMBINATION IN RECREATIONAL  
AREA

BOKOV M. A., DEYNEKO O. V.,  
TRET'YAKOV A. A.

The article, devoted to benchmarking method use in recreational area examines the practice of this method use and proves the possibility of its use in recreational area.

Статья посвящена использованию метода бенчмаркинга в рекреационной сфере. Анализируется практика использования этого метода, доказываются возможность его использования в рекреационной сфере.

Keywords: benchmarking, recreation area, strategic benchmarking, recreational company, strategic planning.

Ключевые слова: метод бенчмаркинга, рекреационная сфера, стратегический бенчмаркинг, рекреационное предприятие, стратегическое планирование.

УДК 338

Понятие методологии бенчмаркинга не ново. Корни его уходят в глубь веков. В качестве эталона для оценки уровня продукции бенчмаркинг использовался в организациях всего мира с начала 1990-х годов прошлого столетия [1, с. 21]. Сам термин «бенчмаркинг» был введен в 1972 г. (США). Бенчмаркинг является одним из инструментов управления качеством продукции или услуг. Цель метода – изучение состояния дел с качеством и эффективностью деятельности конкурентов, их передовых приемов и практических методов в конкурентной борьбе для достижения коммерческих успехов своей компании [2, с. 16]. Применяя этот метод в рекреационной сфере, мы должны помнить о том, что понятие «услуга» или «туристический продукт» в отличие от понятия «продукция» обладает рядом специфических свойств, прежде всего это отсутствие у них материально-вещественной составляющей. Тогда **бенчмаркинг в рекреационной сфере – это метод объективного систематического сопоставления собственной рекреационной деятельности с работой лучших рекреационных предприятий (РП) или подразделений своего РП, уяснение причин эффективности бизнеса конкурентов, организация соответствующих действий для улучшения собственных показателей и процесса их реализации.** В рекреационной сфере он должен применяться для создания конкурентного преимущества при решении проблем, связанных с качеством услуг, затратами на них, а также с поставками (логистикой). Бенчмаркинг в рекреационной сфере – это непрерывный процесс, а не разовое мероприятие. Клиенты довольно часто меняют свои требования, меняются и характеристики работы рекреационных предприятий-конкурентов. Соответственно показатели, в сравнении с которыми проводится бенчмаркинг, также меняются, и только непрерывный бенчмаркинг способен помочь рекреационному предприятию быстрее узнавать о всех новациях и выгодно применять их на практике. Характеристики конкурентного сравнения: цена

рекреационной услуги, качество рекреационной услуги, забота о клиентах и сервис, обратная связь с клиентом, разнообразие рекреационных услуг, новые рекреационные услуги. Основное достоинство метода в том, что он обеспечивает конкурентное преимущество. Основные недостатки метода заключаются в определенной закрытости рекреационных предприятий. Стратегический бенчмаркинг в рекреационной сфере – это совмещение процесса бенчмаркинга и методологии стратегического планирования в рекреационной сфере с целью выявления уникальных возможностей для завоевания рекреационным предприятием конкурентных преимуществ. Стратегическое планирование в рекреационной сфере – это планирование, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы клиентов РП, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения на предприятии, отвечающие на изменения внешней среды и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что позволяет РП выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе.

Структура системы стратегического планирования в рекреационной сфере выглядит следующим образом:

- 1) стратегия повышения качества рекреационных услуг, например, повышение «звездности» РП;
- 2) стратегия ресурсосбережения или снижения издержек на производство рекреационного продукта;
- 3) стратегия расширения рынка сбыта;
- 4) стратегия развития производства;
- 5) ресурсное обеспечение;
- 6) информационное обеспечение;
- 7) нормативно-правовое обеспечение;
- 8) стратегический маркетинг;
- 9) разработка стратегических планов;
- 10) оперативное управление реализацией стратегических планов;
- 11) разработка стратегических управленческих решений;
- 12) управление персоналом по разработке и реализации стратегических планов.

Остановимся подробнее на обеспечивающей подсистеме, которая включает в себя подсистемы ресурсного, нормативно-правового и информационного обеспечения.

**Ресурсное обеспечение.** Целями ресурсного обеспечения системы стратегиче-

ского планирования в рекреационной сфере является своевременное обеспечение потребителей необходимыми видами ресурсов требуемого качества и количества, улучшение использования ресурсов. Виды рекреационных ресурсов:

- трудовые;
- материальные (сырье, материалы, комплектующие изделия, топливно-энергетические ресурсы, запасные части);
- основные производственные фонды;
- финансовые (собственный капитал, заемный и т.д.);

**На рекреационном предприятии используется и такой возобновляемый ресурс, как рекреационный ресурс.**

**Нормативно-правовое обеспечение.** Нормативно-правовое обеспечение стратегического планирования основано на законодательных и нормативных актах по различным вопросам разработок, функционирования и развития рекреационного предприятия. Это обеспечение осуществляется по следующим направлениям:

- нормативные акты и законы по системам стандартизации, метрологии, сертификации товаров и услуг, защиты прав потребителей, антимонопольной политике, управления качеством товаров, безопасности и охраны труда и др.;
- нормативные акты по функционированию экономики страны (по приватизации, развитию предпринимательства, налоговой системе, финансовой и кредитной политике и т.д.);
- нормативные акты и законы по регулированию безопасности и взаимозаменяемости товаров, ресурсосбережению, развитию производства, социальному развитию коллективов, охране окружающей среды;
- правовое регулирование создания и функционирования рекреационного предприятия.

**Подсистема информационного обеспечения.** Зачастую неудачи в планировании обусловлены отсутствием необходимой исходной информации («баз данных», на основе которых можно принять решение). Часто информация, обрабатываемая в информационных системах предприятий, носит преимущественно описательно-ретроспективный характер, относящийся к прошлой деятельности его подразделений. Многие из такой информации устарело и связано лишь с ним самим. Чтобы быть полезной для стратегического планирования, информация должна показывать

перспективы и быть сосредоточена на тех аспектах окружающей среды и конкурен-

ции, которые в наибольшей мере влияют на будущее РП.

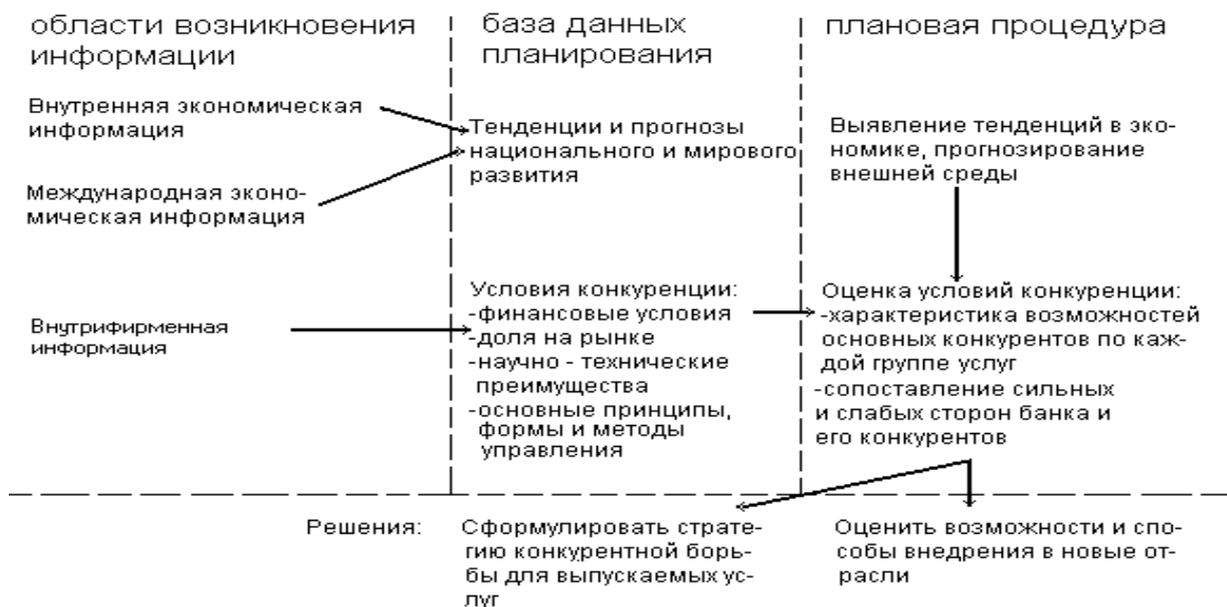


Рис. 1. Информационная основа стратегического планирования

Содержание базы данных, ее связь с элементами процесса планирования, а также с различными источниками плановой информации схематично показаны на рис. 1.

Работа по стратегическому планированию в рекреационной сфере связана с постановкой целей и задач РП и с поддержанием ряда взаимоотношений между предприятием и внешней средой, которые позволяют ему добиваться своих целей, соответствуют его внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивым к внешним требованиям.

Потенциал для достижения целей РП в будущем является одним из конечных результатов стратегического планирования. Другим конечным результатом стратегического планирования служит его структура и изменения, обеспечивающие чувствительность к изменениям во внешней среде.

В целом задача менеджера, занятого стратегическими вопросами, заключается:

- в определении и проведении стратегических изменений в организации;
- в создании организационной структуры, благоприятствующей стратегическому изменению на РП;
- в отборе и воспитании работников, способных провести стратегические изменения на предприятии рекреационной сферы.

Сочетание процессов стратегического бенчмаркинга и стратегического планирования позволяет повысить эффективность управления рекреационным предприятием и осуществить проекты, основанные на результатах бенчмаркинга с учетом главных направлений и ближайших перспектив его развития [3].

#### Литература

1. Ватсон Г.Х. Бенчмаркинг в примерах // Деловое совершенство. 2006. №8.
2. Ватсон Г.Х. Стратегический бенчмаркинг стимулирует развитие предприятий // Деловое совершенство. 2006. № 9.
3. Романова Г.М., Нубарян Г.Д. Показатели туристского центра мирового уровня // Вестник СГУТиКД. 2007. № 1–2. С. 13–24; Шарафутдинов В.Н. Проблемы определения и формирования современных турпродуктов // Вестник СГУТиКД. 2009. № 2. С. 21–40; Романова Г.М., Боков М.А., Шарафутдинов В.Н. Методические основы расчета интегрированного по-

казателя уровня развития туристского центра мирового уровня (ТЦМР) как основы для разработки стратегии маркетинга // Вестник СГУТиКД. 2008. № 1–2. С. 6–26.

**Сведения об авторах.**

Боков Михаил Алексеевич, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента СГУТиКД (Сочи).

E-mail: lionmb@yandex.ru.

Дейнеко Олег Викторович, соискатель кафедры менеджмента СГУТиКД (Сочи).

E-mail: deineko@mail.ru.

Третьяков Андрей Александрович, соискатель кафедры менеджмента СГУТиКД (Сочи).

E-mail: taal@yandex.ru.