

ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ФІРМ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

Розглянуті етапи та документальне забезпечення створення та функціонування консалтингових фірм. Визначені стандарти діяльності з надання консалтингових послуг та принципи роботи консультантів для споживачів у сфері туризму.

The stages and documentation of the establishment and operation of consulting firms are considered. Standards of activity to provide consulting services and principles of consumer consultants in tourism are determined.

Ключові слова: консалтинг, туризм, створення консалтингової фірми, стандарти діяльності, принципи роботи консультантів.

Key words consulting, tourism, a consulting firm, standards of activity, principles of consultants.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сфера консалтингових послуг динамічно розвивається. Роль консалтингових послуг у суспільному відтворенні полягає, перш за все, в якісному вдосконаленні продуктивних сил суспільства і підвищенні ефективності функціонування господарюючих суб'єктів ринкової економіки. Мета чи результат консалтингової послуги зводиться до того, щоб допомогти замовнику здійснити необхідне впровадження якісних змін, інновацій, провести оптимізацію бізнес-процесів, допомогти компанії вийти на новий рівень свого розвитку. Консалтингові послуги виступають в ролі інструменту вдосконалення бізнес-процесів. Відносно новим видом консалтингу є консультування у сфері туризму. Отже, актуальність теоретичного та практичного аспекту організації діяльності підприємств індустрії туризму стає нагальною.

Аналіз публікацій і досягнень за вказаною проблемою показує, що питання теорії і практики туристичної діяльності висвітлені в роботах таких зарубіжних спеціалістів, як М.Б. Биржаков, О.А. Власов, Т.І. Власова, І.В. Зорін, В.О. Квартальнов, Г.А. Папірян, О.Д. Чудновський, В. Арчер, Г. Харрис та ін. Проблеми та методи сфери консалтингових послуг знайшли відображення в трудах О.В. Курбатової, А.П. Посадского, Е.А. Уткіна, А. Вайса, М. Кубра, К. Макхема, І.Ю. Сорокіна, А.Ю. Карташової та ін.

Метою статті є визначення етапів створення та функціонування підприємств туристичного консалтингу з переліком необхідних даних та документального забезпечення; з'ясування стандартів та принципів діяльності консалтингових фірм у сфері туризму.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Дослідження зарубіжного досвіду розвитку туристського консалтингу показує, що лідируючими регіонами з розвитку консалтингових послуг в секторі туризму є Північна Америка та Західна Європа. Провівши моніторинг туристських консалтингових компаній у глобальній інформаційній мережі Інтернет, виділимо основні форми організації їхньої діяльності — консалтингова компанія або фірма; консалтингова група чи союз консультантів; індивідуальне консультування.

Організації, які надають консалтингові послуги в сфері туризму, можна розділити на два типи: багатoproфільні компанії (групи компаній), які займаються консультуванням в різних галузях, в тому числі в сфері туризму, та компанії, які спеціалізуються на консалтингу в сфері туризму.

Клієнтами туристських консалтингових організацій є:

- організації та підприємства туристської індустрії;
- державні органи управління туризмом;
- туристські дестинації;
- некомерційні організації;
- міжнародні організації;
- інвестори;
- туристи.

Таким чином, аналіз закордонного досвіду консультування в туризмі показує, що розвиток консалтингу необхідно здійснювати на індивідуальному, регіональному, національному та міжнародному рівні.

Команда консультантів може включати незалежних і штатних консультантів не тільки експертів у галузі туризму, а також архітекторів, лінгвістів, маркетингологів, івент-менеджерів, екологів та інших фахівців. Для проведення досліджень залучаються міжнародні експерти та їхні партнери. Компанії також вдається залучати експертів інших компаній, агентств і організацій для того, щоб створити максимально ефективну команду фахівців для кожного окремого проекту.

Серед основних напрямів діяльності провідних зарубіжних організацій, що надають консалтингові послуги в сфері туризму, можна виділити наступні: дослідження туристичного ринку, розробка стратегій, концепцій, програм, майстер-планів розвитку туризму, розробка турпродукту, розробка техніко-економічного обґрунтування; менеджмент при виході на ринок; туристський маркетинг і брендинг; маркетинг і менеджмент дестинації; аудит туристських дестинацій; бізнес-планування, управління активами, проведення тренінгів, навчання; просування подій і PR; контроль якості; сталий розвиток туризму.

Компанії, що спеціалізуються на туристичному виді консалтингу, завойовують нові ринки, у тому числі виходять на український ринок. Консалтинг проводиться з метою ста-

лого розвитку туризму. Останній вид консалтингу є специфічним для сектора туризму, представляючи значний інтерес для вітчизняної сфери туризму, оскільки в українській практиці такого поняття ще не з'явилось. Між тим, сталий розвиток туризму є однією із значущих тенденцій розвитку туризму в світі, що також підтверджується затребуваністю даного виду послуг у клієнтів розглянутих нами зарубіжних консалтингових компаній.

У зв'язку з тим, що кількість напрямів консалтингових послуг у сфері туризму досить різноманітна, необхідно класифікувати існуючі види консалтингу в сфері туризму, для того щоб виявити найбільш актуальні та нові напрями консалтингу для розвитку конкурентоспроможного сектора туризму в Україні.

У вітчизняній літературі виділяють наступні види консалтингу в сфері консультування: юридичний, податковий, бухгалтерський, аудит, зовнішньоекономічний, управлінський, стратегічний, фінансовий, операційний, інвестиційний, в області маркетингу, в області зв'язків з громадськістю, інноваційний, ІТ-консалтинг, інформаційний, кадровий, рекрутинг, інжиніринг та ін.

Класифікація консалтингу в сфері туризму, крім загальної класифікації, може бути розширена специфічними видами (рис. 1).

Існують методичні рекомендації з планування, створення та функціонування нової туристичної консалтингової фірми (КФ). Запропонований алгоритм створення консалтингової організації містить перелік основних етапів роботи, а також вихідних даних і документів для організації роботи (табл. 1, 2).

1. Початковим етапом роботи є розробка стратегії розвитку КФ, яка повинна базуватися на вимогах споживачів і передбачати основні цілі діяльності КФ, напрями роботи та види діяльності, терміни створення і досягнення визначених стратегією цілей, фінансове та організаційне обґрунтування.

2. На другому етапі проводиться аналіз потенціалу ринку туристських і консалтингових послуг в регіоні та оцінка можливих ризиків, що дозволяє спроектувати для центру найбільш конкурентоспроможні послуги, які не дублюють послуги конкурентів і задовольняють очікуванням споживачів.

3. Наступним необхідним етапом є бізнес-планування та формування бюджету центру, оскільки виділення ресурсів (фінанси, інформація, персонал, програмне забезпечення, приміщення) потребує плануванню та контролю.

4. Ключовим у створенні КФ є етап формування моделі установи. Визначаються процеси та види діяльності, вибираються найбільш ефективні робочі процедури, методики і технології. На даному етапі необхідно визначити функції персоналу, оп-



Рис. 1. Класифікація консалтингу в сфері туризму

Таблиця 1. Алгоритм створення консалтингової фірми

Етапи	Вихідні дані, документи
Постановка стратегічних цілей та завдань зі створенню і функціонуванню консалтингової фірми.	Стратегія розвитку туризму в регіоні. Стратегія розвитку консалтингової фірми. Потреби споживачів.
Аналіз потенціалу ринку туристичних і консалтингових послуг та можливих ризиків.	Перелік послуг конкурентів. Вимоги споживачів.
Бізнес-планування та формування бюджету створення консалтингової фірми.	Фінансовий план фірми. План по якості.
Формування процесної моделі консалтингової фірми та його послуг.	Функціональна схема процесів фірми. Перелік всіх видів необхідних ресурсів.

рацювати посадові інструкції, організувати структурні одиниці, розробити програму підготовки фахівців. Етап включає калькуляцію вартості робіт і послуг, створення інформаційної системи і тестування моделі функціонування нового підприємства у вигляді експерименту із застосування його послуг.

5. Виробничий етап — початок діяльності КФ, впровадження нових послуг.

6. Етап просування нової установи на ринок. Цей етап починається одночасно з п'ятим етапом і повинен включати

Таблиця 2. Алгоритм функціонування консалтингової фірми

Етапи	Вихідні дані, документи
Початок роботи консалтингової фірми, впровадження нових послуг	Документація фірми. Документація для споживачів.
Просування послуг консалтингової фірми на ринок.	Реклама в ЗМІ, мережі Інтернет. Навчання, семінари, конференції.
Моніторинг показників діяльності фірми.	Збір та аналіз показників діяльності. Розгляд претензій.
Аналіз ефективності та результативності діяльності фірми.	Оцінка виконання поставлених цілей, ефективності діяльності.
Коригування процесів при необхідності.	

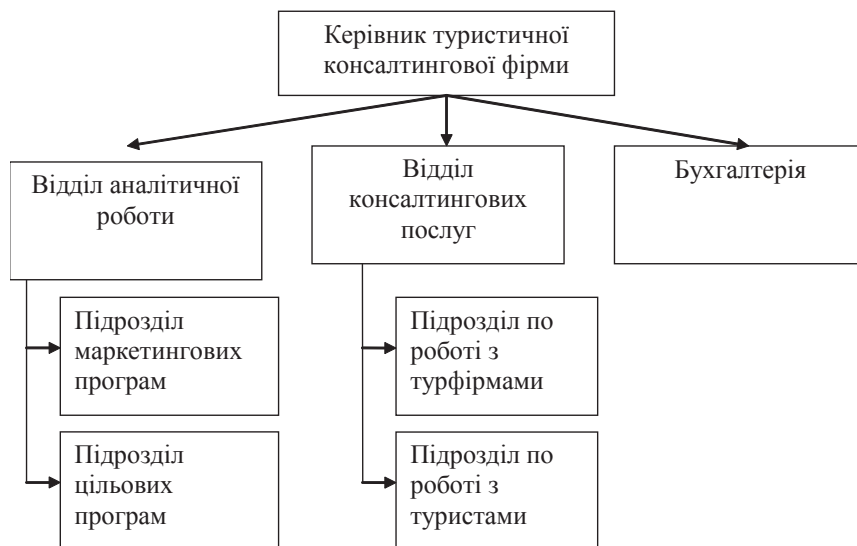


Рис. 2. Структурно-організаційна схема консалтингової фірми у сфері туризму

діяльність із просування КФ і його нових послуг на туристичний ринок регіону. Необхідно підготувати і розмістити інформацію про установу, прорекламувати його послуги та провести роботу з потенційними клієнтами. При здійсненні цього етапу для досягнення запланованого результату необхідно розробити план заходів з просування компанії, в який включити: організацію реклами, заходи із залучення потенційних клієнтів, цінову стратегію для забезпечення конкурентоспроможних цін і стратегію постійного поліпшення якості послуг. Для просування послуг консалтингової фірми важливо розмістити інформацію і рекламу в спеціалізованих туристських виданнях, запустити офіційний Інтернет-сайт.

7. Оціночний етап. Процес роботи центру повинен контролюватися і піддаватися періодичному моніторингу та вимірювання показників. Цей етап включає оцінку ряду показників: ступеня просування послуг на ринку; ефективності окремих процесів і дій; обсягу фактично використовуваних ресурсів; якості надання послуг; задоволеності споживачів.

8. На заключному етапі за результатами моніторингу та оцінки значень показників керівництвом центру повинен проводитися аналіз досягнення цілей, поставлених на початковому етапі планування діяльності КФ. При виявленні невідповідностей повинні вироблятися дії щодо їх коригування і попередження. За результатами проведеного аналізу робиться висновок про результативність функціонування підприємства. Якщо всі етапи створення нового центру виконані якісно і його робота виявилася результативною, то вона триває. Якщо результативність роботи недостатня, то організаторам і керівникам фірми необхідно повернутися до етапу формування процесної моделі діяльності центру, проаналізувати його і внести до моделі необхідні зміни, спрямовані на підвищення результативності, а потім повторити етапи роботи від запуску роботи консалтингової фірми до аналізу ефективності та результативності діяльності.

Варіант структурно-організаційної схеми туристичного консалтингового підприємства з основними напрямками взаємодії фірми та основними видами послуг наведений на рис. 2.

Відсутність єдиних спеціальних стандартів з надання консалтингових послуг в Україні, вироблених як самими консалтинговими компаніями, так і українськими об'єднаннями професійних консультантів, говорить про недостатній розвиток методологічних підходів до визначення якості консалтингових послуг. Показниками якості туристської консал-

тингової послуги можуть бути такі критерії діяльності консалтингової компанії, як:

- індивідуальність рішення для кожного клієнта;
- абсолютна незалежність і об'єктивність експертів;
- наявність компетентної команди експертів, які включають осіб, визнаних професіоналів-практиків туризму, осіб з науковим ступенем кандидата та доктора наук;
- повна конфіденційність;
- розвиток власного методичного інструментарію;
- рішення з сильним інноваційним характером;
- рішення з урахуванням принципів сталого розвитку туризму;
- здійснює рекомендації;
- міжнародна точка зору і місцева компетентність;
- підтримка під час періоду реалізації.

зації.

Діяльність кваліфікованого консультанта в сфері туризму повинна будуватися відповідно до такими принципами, як: персоніфікованість, об'єктивність, неупередженість, конфіденційність, наукоємність, інноваційність, гнучкість, партнерство, соціо-еколого-економічна стійкість, відповідальність.

ВИСНОВКИ

При плануванні і створенні консалтингової фірми у сфері туризму основною метою її діяльності є: через впровадження консалтингових послуг у сферу регіонального туризму досягти значного зростання показників туризму, збільшення його внеску в економіку регіону, а також поліпшення якості життя населення за рахунок якісного ривка у розвитку індустрії туризму регіонів. Діяльність консалтингових підприємств повинна базуватись на визначених стандартах діяльності, консультантам слід також дотримуватись певних принципів, які дозволять нарощувати потенціал розвитку послуг у сфері консультування туризму.

Література:

1. Указ Президента України "Про Основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року" (від 10.08.1999 № 973/99). — Режим доступу www.zakon.rada.gov.ua
2. Бакурова А.В., Діденко А.В. Основні проблеми туристичної галузі. Матеріали I Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції "Проблеми формування нової економіки XXI століття". — Режим доступу http://tourlib.net/statii_ukr/bakurova.htm
3. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011, World Economic Forum. — Режим доступу <http://gcr.weforum.org/ttc2011/>
4. Квартальний В.А. Стратегический менеджмент в туризме. — М.: Инфра, 2000. — 260 с.
5. Трофімова О. Такий різний консалтинг. Класифікація консалтингових послуг // Синергія. — 2004. — № 3 (10).
6. Сорокин И.Ю. Развитие консалтинговых услуг в туризме // Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала: Межвузовский сборник научных трудов. Выпуск №9. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011.
7. Карташева А.Ю. Методические рекомендации по созданию и функционированию регионального туристского консалтингового центра // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. — 2010. — №6 (66). *Стаття надійшла до редакції 23.02.2012 р.*