

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №2 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-2>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/139EVN215.pdf>

DOI: 10.15862/139EVN215 (<http://dx.doi.org/10.15862/139EVN215>)

УДК 338.4

Крайнова Ольга Сергеевна

ЧОУ ВО «Московский университет им. С.Ю. Витте»

Россия, Москва

Филиал в г. Нижний Новгород¹

Заведующий кафедрой «Туризма»

Доцент кафедры «Туризма»

Кандидат экономических наук

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=570168

E-mail: kraynovaos@mail.ru

Инновационные инструменты управления бизнес-процессами предприятий индустрии туризма и гостеприимства: логистический подход

¹ 603093, Россия, г. Нижний Новгород, ул. Усилова, д. 3, корп. 3

Аннотация. В статье освещены вопросы регламентации бизнес-процесса закупок предприятий индустрии туризма и гостеприимства. Востребованность процессного подхода к управлению предприятиями индустрии туризма и гостеприимства, развитие интегрированной логистики и концепции управления цепями поставок позволяет при эффективном внедрении оптимизировать затратный механизм формирования турпродукта и гостиничных услуг, а также внедрить на предприятии методологию ключевых показателей результативности. Поскольку на сегодняшний момент особенно в регионах наблюдается недостаточно высокий уровень развития инфраструктуры туризма, снижающий конкурентоспособность услуг внутреннего туризма в сравнении с выездным, то актуализация накопленных теоретических и методологических аспектов представляет интерес для специалистов в области туризма и гостеприимства, а также инновационной логистики.

Исследования автора, проводимые на протяжении многих лет, позволяют констатировать, что представленные в статье положения по регламентации бизнес-процесса закупок, включающие описание целей, входов и выходов процесса, рисков и показателей эффективности, основных терминов и определения, а также функций тендерной комиссии, адаптированные к практике деятельности предприятий туристической индустрии на практике, учитывающие специфику функционирования конкретной логистической системы, способствуют повышению конкурентоспособности субъектов туррынка и наращиванию инновационного потенциала региона.

Ключевые слова: бизнес-процесс; конкурентные процедуры закупок; логистическая система; предприятия туризма и индустрии гостеприимства; конкурентная карта; регламентация.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Крайнова О.С. Инновационные инструменты управления бизнес-процессами предприятий индустрии туризма и гостеприимства: логистический подход // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №2 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/139EVN215.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/139EVN215

Процессный подход к управлению предприятиями индустрии туризма и гостеприимства, развитие интегрированной логистики и концепции управления цепями поставок обуславливают необходимость пересмотра существующих способов оценки деятельности в рамках функциональных областей бизнеса предприятия с упором на конечные результаты и достижение стратегических целей компании.

Вопросы оптимизации бизнес-процессов логистической системы туристической индустрии, таким образом, выходят на уровень первоочередных задач развития и ведут к сокращению затрат, становятся базисом для внедрения методологии ключевых показателей результативности в управлении предприятиями и цепями поставок. Актуальность данного направления исследования, кроме того, связана с недостаточно высоким уровнем развития инфраструктуры туризма, что снижает качество предоставляемых туристских услуг, тем самым, негативно отражаясь на спросе по направлению внутреннего туризма в Российской Федерации.

Так, целью данной статьи является рассмотрение одного из первоначальных этапов управления бизнес-процессами, а именно, регламентации бизнес-процессов снабжения предприятий туризма и гостеприимства. По мнению автора, актуализация накопленных теоретических и методологических аспектов рассмотрения бизнес-процессов представляет интерес для специалистов в области туризма и гостеприимства, а также инновационной логистики, поэтому опыт исследований в данном направлении представляется востребованным.

Исследования автора, проводимые на протяжении многих лет, уже уточняли первоначальный этап регламентации - запрос предложений при конкурентных процедурах закупки, в частности, в работе «Регламентация бизнес-процессов логистической системы: пример порядка запроса предложений при конкурентных процедурах закупки».

Поскольку описание всего порядка проведения конкурентных процедур закупки весьма объемное и не может быть отражено в одной статье, то в данной публикации рассматриваются общие положения, включающие описание целей, входов и выходов процесса, рисков и показателей эффективности, основных терминов и определения, а также функций тендерной комиссии, адаптированные к практике деятельности предприятий туристической индустрии.

1. Основные цели бизнес-процесса:

- повышение эффективности процедуры закупок материально-производственных запасов ресурсов для формирования качественного и безопасного турпродукта (далее в статье - МПЗ);
- повышение эффективности взаимодействия подразделений предприятия при подготовке и организации обычных тендерных и стратегических конкурентных процедур на закупку МПЗ;
- обеспечение многокритериальной поддержки принятия решения для принятия объективного решения о взаимодействии с поставщиком товаров и услуг, участвующим в формировании турпродукта;
- экономия денежных средств при закупке МПЗ за счет повышения качества конкуренции и фиксации закупочной цены поставщиком на длительный период.

2. Входы и выходы процесса:

- 2.1. Входы: возникновение потребности в закупке МПЗ, заключение договора или изменение его условий в части цен и объемов, о которых поставщик сообщает в срок, соответствующий условиям договора; необходимость повышения эффективности использования денежных средств при осуществлении закупок МПЗ.
- 2.2. Выходы: утвержденное решение о распределении объемов закупки на период поставки, подписанные договоры (дополнительные соглашения) с отраженными в них условиями распределения объемов; экономия денежных средств от проведения конкурентных процедур при закупке МПЗ.

3. Риски и показатели эффективности регламентируемого бизнес-процесса

Основными рисками процесса конкурентных процедур являются:

- риск потери согласованности действий и отсутствия должного взаимодействия между ответственными службами при подготовке и организации конкурентных процедур;
- риск несовпадения процессов проведения конкурентных процедур на закупку разных групп МПЗ;
- риск принятия неэффективного решения из-за отсутствия многокритериальной объективной системы поддержки решения для принятия решения по взаимодействию с поставщиком;
- риск недостижения экономии денежных средств ввиду низкого уровня конкуренции.

В качестве ключевого показателя эффективности для процесса конкурентных процедур принимается достигнутый общий экономический эффект от проведенного тендера, состоящий из прямого экономического эффекта и эффекта от фиксации цены.

Расчет планируемого экономического эффекта на период действия цены за счёт снижения действующей цены и перераспределения объёмов, а также фиксации цены на период действия протокола решения тендерной комиссии по формам, представленным в таблицах 1-2.

Таблица 1

Исходные данные для расчета экономического эффекта за счет изменения цен и перераспределения объемов поставок (до проведения тендера)

Лот №	Наименование МПЗ									
	Поставщик	Ед. из м.	Объем поставок на период	Коэффициент распределения объемов	Цена за ед. в руб. без НДС	Порядок расчетов в днях		Поправка на порядок оплаты	Цена за ед. в руб. без НДС с поправкой на порядок оплаты	Сумма в руб.
Отсрочка						Предоплата				

Таблица 2

Расчет экономического эффекта за счет изменения цен и перераспределения объемов поставок (после проведения тендера)

Лот №	Наименование МПЗ												
	Поставщик	Ед. изм.	Объем поставок на период	Коэффициент распределения объемов	Цена за ед. в руб. без НДС	Порядок расчетов в днях		Поправка на порядок оплаты	Цена за ед. в руб. без НДС с поправкой на порядок оплаты	Сумма в руб.	Коэффициент удорожания	Цена с учетом фиксации	Сумма в руб. с учетом фиксации
Отсрочка						Предоплата							
Прямой экономический эффект													
Экономический эффект от фиксации цены													
Общий экономический эффект													

4. Принятые термины и определения

Администратор конкурентных процедур – структурное подразделение предприятия туриндустрии, на которое возложены функции организации и координации деятельности по проведению конкурентных процедур на закупку.

Запрос предложений – комплекс мероприятий, целью которых является выявление из числа потенциальных поставщиков организаций, предложивших наилучшие ценовые условия для заключения договора; результаты запроса предложений утверждаются конкурентной картой, представленной на рис. 1.

Конкурентная карта

Наименование МПЗ для туристского/ гостиничного предприятия:

Лот №									
Поставщик	Ед. изм.	Действующее распределение объема с __ по __	Предлагаемый объем, усл.ед.	Действующая цена за ед. в руб. без НДС	Предлагаемая цена за ед. в руб. без НДС	Срок действия цены	Порядок оплаты	Форма оплаты	Наличие договора (№ от ___)/отсутствует
							отсрочка (дн)/предоплата (%)	денежн. средства/вексель	

Адреса и телефоны поставщиков МПЗ для туристского/ гостиничного предприятия:

Организация	Адрес	Телефон	Статус поставщика/ Примечание

Куратор контракта

_____/_____
(подпись) (ФИО)

Руководитель подразделения-инициатора тендера

_____/_____
(подпись) (ФИО)

Рисунок 1. Типовая форма конкурентной карты при проведении конкурсных процедур закупки

Иллюстрация типовой формы, представленная на рис. 1, показывает, что конкурентная карта представляет собой однокритериальную форму представления куратором контракта информации о действующих ценовых предложениях (котировках) потенциальных поставщиков МПЗ для туристского или гостиничного предприятия. Распределение объемов на основании конкурентной карты осуществляется исходя из наименьшей цены.

Конкурентные процедуры – комплекс мероприятий, направленных на определение из числа потенциальных поставщиков организаций, предложивших оптимальные условия: цены, качества, условий поставки, надежности и прочих условий, установленных тендерной комиссией; результаты конкурентных процедур оформляются в тендерной таблице и утверждаются протоколом заседания тендерной комиссии.

Как представлено на рис. 1, куратор контракта – это лицо, ответственное за подготовку контракта, его согласование, визирование и последующее его исполнение; организатор конкурентных процедур – предприятие-Заказчик; участник конкурентных процедур –

потенциальный поставщик, информация о ценовом предложении которого включена в тендерную таблицу (конкурентную карту).

5. Основные принципы, положенные в основу конкурентных процедур, состоят в следующем:

- принцип открытости/гласности – предусматривает установление условий конкурентных закупок и объявление их победителей осуществляются гласно;
- принцип равноправия/справедливости – предполагает, что условия проведения конкурентных закупок, методы, критерии и порядок определения победителя устанавливаются заранее и для всех участников они одинаковы;
- принцип экономичности – означает экономическую обоснованность затрат для обеспечения эффективного расходования денежных средств на закупку МПЗ, а также предполагает, что процедуры конкурентных закупок осуществляются с минимально возможными затратами; принцип также;
- принцип эффективности – позволяет достигать максимального конечного результата – осуществление закупок требуемых МПЗ необходимого, в соответствии с требованиями Заказчика, уровня качества, с максимальной экономической выгодой;
- принцип ответственности – предусматривает, что уполномоченные лица предприятия, принимающие участие в согласовании контракта, несут ответственность за его правильное исполнение со стороны Заказчика.

В зависимости от степени сложности и стандартности (уникальности) объектов закупок конкурентные процедуры могут быть одно или двухэтапными, а этапы очными или заочными.

Информация о способе закупки (осуществления конкурентных процедур / запроса предложений) по каждому виду МПЗ содержится в направляемых потенциальным участникам конкурентных процедур приглашениях.

Для участия в конкурентных процедурах допускаются юридические и физические лица, осуществляющие свою деятельность на территории Российской Федерации и таможенного Союза, а также иностранные компании, имеющие представительства в Российской Федерации, имеющие опыт в торговой или иной деятельности, связанной с промышленными поставками, располагающие необходимой инфраструктурой и технологическими возможностями для исполнения взятых на себя обязательств.

Участником конкурентных процедур становится лицо, подавшее организатору заявку на участие, допущенное организатором к конкурентным процедурам в соответствии с объявленными условиями процедур и сертифицированное на соответствие требованиям на право допуска к поставкам на предприятие согласно методике по сертификации (при этом, если по рассматриваемой номенклатуре имеются действующие поставщики, не проходившие процедуру сертификации на момент проведения конкурентных процедур, то такие поставщики допускаются к участию в конкурентных процедурах).

Условия едины для всех участников конкурентных процедур (потенциальных поставщиков). Объективность анализа и оценок обеспечивается путем определения суммарной балльной оценки определенных критериев.

Документы участника конкурентных процедур высылаются в адрес организатора либо доставляются организатору в напечатанном виде в сроки, указанные в приглашении. Для ускорения доставки документации (кроме коммерческих предложений и калькуляций для способа закупок «конкурентные процедуры») возможно использование электронных средств связи, но с обязательной последующей досылкой документов по почте заказным письмом и уведомлением.

Получение коммерческих предложений и калькуляций от потенциальных поставщиков для способа закупок «конкурентные процедуры» осуществляется строго в запечатанных конвертах. Вскрытие всех поступивших конвертов с коммерческими предложениями поставщиков осуществляется одновременно в день окончания приема заявок в присутствии сотрудников дирекции по защите ресурсов и администратора с последующим составлением протокола (или визирования листов коммерческого предложения в случае наличия в конверте нескольких страниц). При необходимости, вскрытие конвертов осуществляется с использованием средств видеонаблюдения.

Претенденты могут получать самую актуальную информацию электронной почтой с установленной периодичностью.

В ходе проведения конкурентных процедур, а также после его окончания, организатор предпринимает необходимые меры для соблюдения конфиденциальности предоставляемой информации.

Претендентами становятся участники, прошедшие квалификационный отбор и представившие организатору конкурентных процедур свои заявки.

Конкурентные процедуры, в которых участвовал только один претендент или предложения количественно / качественно не соответствовали объявленным организатором условиям, признаются несостоявшимися.

Победителями конкурентных процедур становятся один или несколько претендентов, предложения которых признаны тендерной комиссией в наибольшей степени соответствующими объявленным условиям.

Определение и утверждение победителей проводится тендерной комиссией. Победитель конкурентных процедур получает право на заключение (продлонгацию) договора поставки. Победителю направляется или вручается уведомление, содержащее сообщение о результатах заседания тендерной комиссии, а также проект контракта и инструкции (порядок и срок заключения договора) по его заключению.

На любом этапе осуществления конкурентных процедур, а также непосредственно перед заключением соглашений и договоров организатор конкурентных процедур может потребовать от претендентов и победителей предоставления обновленных квалификационных сведений.

При поступлении от участников или заказчиков жалоб или претензий о нарушении Порядка, дирекция по защите ресурсов проводит служебное расследование с направлением результатов расследования на рассмотрение управляющего директора.

Распределение объемов поставщикам, прошедшим процедуру сертификации со статусом «Не сертифицирован», возможно, при соблюдении установленного стандарта организации порядка согласования решений о распределении объемов, в следующих случаях:

- отсутствует альтернатива рассматриваемому номенклатурному наименованию ресурсов (безальтернативная закупка);

- конкурентоспособность цены на рассматриваемое номенклатурное наименование ресурсов при соблюдении требуемого качества оказания туристской услуги (при одновременной проработке с поставщиком корректирующих мероприятий для прохождения процедуры сертификации);
- наличие согласованных поставщиком планов развития поставщика.

6. Функции тендерной комиссии при проведении процедуры:

- организация и координация политики предприятия в области проведения закупок МПЗ, в том числе согласование критериев и условий выбора поставщиков и определения требований к уровню качества оказания туристской услуги;
- разработка и представление в установленном порядке председателю комиссии проектов приказов, распоряжений по вопросам организации и регулирования закупок;
- издание форм конкурентной и иной документации, необходимой для проведения закупок;
- регулирование деятельности подразделений предприятия, участвующих в процессе закупок МПЗ;
- осуществление контроля за соблюдением законодательных и иных актов по вопросам закупки для нужд общества всеми участниками процедур закупок;
- оказание методической помощи подразделениям предприятия по вопросам осуществления закупок, включая подготовку и издание инструкций, разъяснений и комментариев;
- проведение анализа соблюдения нормативных актов по закупкам, проверки отчетов об исполнении контрактов, представляемых председателю тендерной комиссии руководителями управлений снабжений, подготовки периодической отчетности для управляющего директора;
- проверка по жалобам поставщиков и принятие по ним решений, обязательных для исполнения всеми подразделениями турпредприятия;
- координация, распространение и внедрение прогрессивных методов, результатов научных исследований и разработок, технологий и инноваций в области закупок;
- другие функции в соответствии с указаниями председателя тендерной комиссии.

В компетенцию тендерной комиссии входит:

1. выбор способа закупок (запрос предложений, конкурентные процедуры (одно- или двухэтапные), безальтернативная закупка). Главные критерии выбора способа закупок – экономичность и эффективность;
2. утверждение необходимой документации для осуществления закупок (установление квалификационных требований для отбора участников, формулировка критериев и способа оценки предложений, прочее);
3. утверждение регламентов проведения конкурентных процедур;

4. утверждение графиков ежемесячных, ежеквартальных проведения конкурентных процедур по всем видам МПЗ;
5. подготовка решений о прохождении участниками этапов и победителях конкурентных процедур либо об отклонении всех коммерческих предложений;
6. определение форм и методов осуществления контроля за выполнением условий контрактов;
7. точное формулирование предметов закупки, установленных объемов закупаемой продукции, ее качественных характеристик и времени поставки;
8. контроль за соблюдением регламента отдельных конкурентных процедур в ключевых пунктах: рассылка приглашений участникам, утверждение конкурентной документации, прием, регистрация и рассмотрение заявок от поставщиков и т.д.

В заключение рассмотрения общих положений регламентируемого бизнес-процесса конкурентных процедур закупки, отметим, что данные положения на практике учитывают специфику функционирования конкретной логистической системы предприятия индустрии туризма и гостеприимства. Кроме того, процесс регламентации включает, помимо рассмотренных в данной статье, порядок реализации бизнес-процесса, указания по применению регламентов и порядок регистрации изменений, предлагаемых к дальнейшему рассмотрению в серии статей автора.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баумгартен Л.В. Управление качеством в туризме. - Москва: КноРус. 2015. 284 с.
2. Крайнова О.С. Инновационные аспекты разработки логистического подхода к управлению предприятиями индустрии туризма и гостеприимства: монография. Моск. ун-т им. С.Ю. Витте; ф-л Моск. ун-та им. С.Ю. Витте в г. Н. Новгород. М.: изд. «МУ им. С.Ю. Витте». 2015. 166 с.
3. Крайнова О.С. Моделирование логистической системы управления ИТ-услугами: монография / О.С. Крайнова, Ф.Е. Удалов, Е.Е. Егоров; Федеральное агентство по образованию, ГОУ ВПО «Волжский гос. инженерно-пед. ун-т». Нижний Новгород, 2009.
4. Крайнова О.С. Проблематика управления логистическими сервисными потоками предприятий индустрии туризма и гостеприимства. В сборнике: Инновационные технологии управления. Нижний Новгород. 2015. С. 109-113.
5. Крайнова О.С. Регламентация бизнес-процессов логистической системы: пример порядка запроса предложений при конкурентных процедурах закупки. Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2010. №6. С. 369-373.
6. Крайнова О.С., Лебедева Т.Е. Разработка и реализация целевых программ развития внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области: потенциал для формирования конкурентоспособной туристской индустрии региона. Вестник Национальной академии туризма. 2014. №3(31). С. 37-40.
7. Крайнова, О.С. Логистизация управления предприятиями в сфере информационных технологий. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Самарский государственный экономический университет. Нижний Новгород, 2010.
8. Новиков Д.Т. Логистика туристического предприятия. М.: Изд-во Российской экономической академии им. Г.В. Плеханова. 2006. 72 с.
9. Скоробогатова Т.Н. Управление сервисным предприятием: инновационно-логистический подход: Монография. М.: Креативная экономика. 2008. 204 с.
10. Чернова Д.В. Логистика и экономико-математические модели сферы услуг. Самара: Изд-во Самар. гос. экон. акад. 2004. 56 с.
11. Чудновский А.Д. Управление индустрией туризма: учебное пособие. М.: КНОРУС. 2013. 448 с.

Рецензент: Егоров Евгений Евгеньевич, заведующий кафедрой «Инновационных технологий менеджмента», кандидат экономических наук, доцент, ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина».

Krainova Olga Sergeevna

Private university «Moscow Witte University»

Russia, Moscow

Branch in Nizhny Novgorod

E-mail: kraynovaos@mail.ru

Innovative tools for managing business processes companies in tourism and hospitality industry: logistic approach

Abstract. The article presents the issues of regulation of the business process, procurement of professional companies in tourism and hospitality industry. The demand process approach to the management of the enterprises in tourism and hospitality industry, development of integrated logistics and the concept of supply chain management allows for effective implementation to optimize cost-based mechanism for the formation of tourism products and hospitality services, as well as the company establish the methodology for key performance indicators. Because to date, especially in the regions there are insufficient level of tourism infrastructure development, reducing the competitiveness of domestic tourism services in comparison with the field, the updating of the accumulated theoretical and methodological aspects of interest to specialists in the field of tourism and hospitality, and innovative logistics.

The research, conducted over many years, allow us to state that in the article of provisions to govern the business process of procurement, including description of the objectives, inputs and outputs of the process, risks and performance indicators, key terms and definitions, and functions of the tender Commission, adapted to practice the activity of enterprises of the tourism industry in practice, tailored to the specific functioning of the logistics system, enhance the competitiveness of subjects of the market and innovative capacity building in the region.

Keywords: business process; competitive procurement; logistic system; the enterprises of the tourism and hospitality industry; a competitive map; regulation.

REFERENCES

1. Baumgarten L.V. Quality Management in tourism. M.: KnoRus. 2015. 284 p.
2. Krainova O.S. Innovative aspects of the development of logistic approach to the management of the enterprises of the industry of tourism and hospitality: a monograph. Moscow Witte University; Moscow Witte University branch in Nizhny Novgorod. M.: publisher Moscow Witte University. 2015. 166 p.
3. Krainova O.S. Simulation of logistics systems IT Service Management: monograph / O.S. Krainova, F.E. Udalov, E.E. Egorov; Federal Agency for education, GOU VPO "Volga State Engineering ped. Univ". Nizhny Novgorod, 2009.
4. Krainova O.S. The problems of logistics service flows of the enterprises of the industry of tourism and hospitality. Proceedings of: Innovative technology administration. Nizhny Novgorod. 2015. P. 109-113.
5. Krainova O.S. Regulation of business processes logistics system: the case of the order request for proposals with competitive procurement procedures. Current trends in economics and management: a new look. 2010. №6. P. 369-373.
6. Krainova O.S., Lebedeva T.E. The problems of logistics service flows Development and implementation of target programs of development of domestic and inbound tourism in Nizhny Novgorod region: the potential for the formation of competitive tourism industry of the region. Proceedings of the National Academy of tourism. 2014. №3(31). P. 37-40.
7. Krainova O.S. Logistics management of enterprises in the sphere of information technologies: the Dissertation on competition of a scientific degree of candidate of economic Sciences. - Samara state University of Economics. Nizhny Novgorod. 2010.
8. Novikov D.T., Sokolov K.A. Logistics tourism enterprises, M.: Publishing house of the Russian economic Academy n. a. G.V. Plekhanov. 2006. 72 p.
9. Skorobogatova T.N. Management of service company: innovative-logistics approach: Monograph. M: Creative economy. 2008. 204 p.
10. Chernova D.V. logistics and economic-mathematical model of the service sector. Samara: Publishing house of Samar. state economic. Acad. 2004. 56 p.
11. Chudnovsky A.D. Control of the travel industry: textbook. M: KNORUS. 2013. 448 p.