

НЕОБХОДИМОСТ ОТ КОМПЛЕКСЕН РЕИНЖЕНЕРИНГ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ БИЗНЕС В БЪЛГАРИЯ

*Проф. д-р ик.н. Б. Хаджиев,
доц. д-р Валентина Николова-Алексиева,
докторант Ива Бъчварова
Катедра „Индустиален бизнес и предприемачество”
Университет по хранителни технологии – Пловдив*

Резюме

„Управлението на туристическия бизнес” е широко дискутирана тема, но липсата на съдържателни идеи, свързани с този израз постепенно го превръща в научно и медийно клише. Това повишава вероятността за неговото размиване и аморфност.

Туризмът винаги е бил свързан с хранително вкусовата промишленост, храненето, транспорта, информацията и културата. Но, през последните десетилетия те претърпяха грандиозни промени, които естествено се отразяват и на управлението на туристическия бизнес. Класическото управление на туристическите фирми вече не осигурява необходимия положителен резултат. Обективният строеж на управлението на туристическия бизнес е сложен. Сложно е и взаимодействието на съвкупността от различните класически теории и подходи за управление. Основната цел в изследването е да се разкрият причините за прилагането на комплексен реинженеринг (КР) на туристическия бизнес. Обосновани са резултати, които се получават при управление на туристическия бизнес, базирано на теорията за комплексен реинженеринг. Разкриват се определени възможности за подобряване на туристическия бизнес чрез прилагането на КР.

Ключови думи: туристически бизнес, туристическа индустрия, качество на управлението, комплексен реинженеринг

NEED FOR A COMPLEX REENGINEERING OF THE TOURISM BUSINESS IN BULGARIA

*Prof. Bozhidar Hadzhiev, Dr of Econ. Sc.,
assoc. prof. Valentina Nikolova – Alexieva, PhD,
student Iva Bachvarova, PhD*

*Department of Industrial Business and Entrepreneurship
University of Food Technologies – Plovdiv*

Abstract

"Tourism business management" is a widely discussed topic, but the lack of meaningful ideas associated with this expression gradually turns it into a scientific and media cliché. This increases the likelihood of its dilution and amorphousness. Tourism has always been linked to the food industry, nutrition, transport, information and culture. But, over the last decades, they have undergone spectacular changes that naturally affect the management of the tourism business. The classical management of tourist companies no longer provides the necessary positive result. The objective construction of the management of the tourism business is complex. It is also complicated to interact with the set of different classical theories and management approaches. The main purpose of the study is to reveal the reasons for the application of complex reengineering (CR) to the tourism business. The results obtained from the management of the tourism business, based on the theory of complex reengineering, are justified. Certain opportunities have been identified to improve the tourism business through CR implementation.

Keywords: tourism business, tourism industry, quality management, complex reengineering.

През последните години сме свидетели на процеси на силна динамика и глобални промени, характерни за всички сфери на икономическия и социален живот. Тези промени, свързани с развитието на върховите технологии за задоволяване на все по-разнообразни потребности на хората и с феномена за мигновено пренасяне на информацията заставя туристическите фирми да действат във все по-силно конкурентна среда.

„Управлението на туристическия бизнес” е широко дискутира-

на тема, но липсата на съдържателни идеи свързани с това понятие постепенно го превръща в научно и медийно клише. Това повишава вероятността за неговото размиване и аморфност.

Свидетели сме на рязко изостряне на разбиранията за „управление на бизнеса“. А правилното разбиране е залогът и пътят, по който ще се развива индустрията и човешката цивилизация.

От една страна, в следствие на специализацията има съществени противоречия в разбиранията за „качество на управлението“ на различни нива: глобално, международно, национално, индустриално, секторно, междусекторно, фирмено, междуфирмено. От друга страна има съществени различия в гледните точки за понятието „управление“ и свързаните с него принципи, технологии, системи, модели, механизми и инструменти. Това предполага търсене на пътища за съвместяване на отделните разбираня и гледни точки за управление на туристическия бизнес.

Туризмът винаги е бил свързан с хранително вкусовата промишленост, храненето, транспорта, информацията и културата. Но, през последните десетилетия те претърпяха грандиозни промени, които естествено се отразяват и на управлението на туристическия бизнес. Класическото управление на туристическите фирми вече не осигурява необходимия положителен резултат. Обективният строеж на управлението на туристическия бизнес е сложен. Сложно е и взаимодействието на съвкупността от различните класически теории и подходи за управление. Несъмнено, всички теории и подходи си имат своята значимост и своя голям научен и приложен апарат, които **подсилват специализацията в туризма**. Това осигурява пълнота на знанието и конкурентоспособността. Но, действа и **обратния процес**, според който е необходим и общ поглед, какъвто може да даде теорията за комплексен реинженеринг (КР). Според нея именно конструкцията на цялото свързва специализираните знания за управление на туристическия бизнес. За разлика от традиционния реинжениринг, при КР освен, че могат да се извършват радикални, драстични, фундаментални промени, може да се извър-

шва и усъвършенстване на процесите в туризма. Прилагането на КР позволява специализираните знания да се включат в един общ механизъм, да бъдат сглобени и в перспектива да се формира една по-комплексна схема за управление на туристическите фирми¹.

В тази връзка беше направено изследване през периода ноември 2017 г и март 2018 г на 567 фирми от туристическия сектор. Изследването разкрива че над 30% от българските фирми в областта на туризма не работят ефективно и **нямат необходимата конкурентоспособност**. Според КР е необходимо управление осигуряващо ползи едновременно за бизнеса, за потребителите, за обществото и за природата. Проучването разкри, че тези туристически фирми, които правят опити в тази насока чрез прилагането на съвременни и взаимосвързани методи и системи за предприемачество, производство, финанси, маркетинг и търговия са със значително по-устойчиви приходи.

Потърсихме отговор на въпроса защо е необходимо едно по-съвременно управление на туристическия бизнес, защо е необходим КР на туристическата индустрия и на съставните и фирми? Проучването разкри, че необходимостта от такова управление кореспондира и с причините за появата на КР²:

1. Бизнес средата в света се променя с много по-бързи темпове отколкото темповите с които се развива човешката личност. Бизнес средата в туристическия сектор изисква нова организационна култура, което от своя страна изисква по-бързи темпове за развитие на човешките ценности. Действията на мениджърите да изменят поведението на другите за да получат това което желаят чрез принуждение (палка) и заплащане (морков) носят все по-малък резултат и често не работят ефективно. Вече се губи ефективността и при при-

¹ Вж. Хаджиев, Б, Комплексен реинженеринг на бизнес организациите в условията на глобализация на икономиката. УХТ, 212 ; Управление на туристическата фирма. П. 2015/е-издание/

² Хаджиев, Б, Комплексен реинженеринг. П. 2001; Курс по реинженеринг., УХТ 2013;

лагането от мениджърите и на меката сила „привлекателност“, защото чрез нея се поставят граници на възможното говорене на истината.

2. Времето за информационно взаимодействие между две точки в света, между два субекта е практически равно на нула. Това дава възможност за мощно влияние върху огромни аудитории от хора. Става въпрос за многопосочно влияние от страна на производители на туристически продукти и услуги, търговци, собственици и политици, така и от страна на служители, клиенти и на отделния човек.

3. Управлението на туристическия бизнес в съвременния свят вече не може да е с прости алгоритми. Необходимо е не само оптимизиране на бизнеса, но и оптимизиране на взаимодействието му с природата и обществото и всичкото това чрез непрекъснати иновации на всички нива. Фокусът на управленческите усилия е върху цялото, върху взаимодействието на всички елементи на бизнеса, на технологиите, на познатите методи и системи за управление.

4. Единствено устойчивото нещо в света са промените. А те в туристическия сектор стават все по-бързо и в една среда на хиперконкуренция и на нарастваща свързаност на клиенти, производители, търговци и служители.

5. Традиционният мениджмънт (ТМ) базиран на власт и контрол, на комуникация и управление отгоре надолу, на пари вече не носи очакваните положителни резултати. Статистиката за това управление показва, че: живота на фирмите намалява; възвръщаемостта на инвестициите намалява; нарастват бариерите за инициативи и иновации; нарастват бариерите за прилагане на системите и моделите на съвременния маркетинг; грамотността на клиентите нараства и света навлиза в ерата на клиента, мигновената комуникация и нова културата в която системите и моделите на ТМ не работят. Да, важни са технологиите, оборудването, дистрибуцията, информацията, но в ерата на клиентите и на хората, които се състезават по начина на действие, най-важното нещо са ценностите и ситуацията.

6. Туристическият бизнес в много отношения се мафиотизира

и обезсилва пазарните принципи. Непазарните принципи започват да доминират в сферата на крупните сделки, в дейността на туристическите ТНК, обществените поръчки и др. и заразяват цялата пазарна среда.

Несъмнено за да се справи с горепосочените предизвикателства съвременното управление на туристическия бизнес от една страна изисква преосмисляне на дейностите в туристическата индустрия (ТИ) на три нива:

- -взаимовръзката и реструктуриране на дейностите в отделните туристически процеси на предприятието;
- взаимовръзката и реструктуриране на процесите в предприятието като цяло;
- -взаимовръзката и преосмисляне на между фирмените процеси и тези с клиентите.

КР преди всичко предполага правилна стратегическа ориентация в едно от възможните три бизнес пространства (вж. използваната литература и теорията за КР). Тази ориентация е функция от ценностите на бизнес субекта и от потенциала на ситуацията, в която се намира или желае да попадне.

Таблица 1

Оценка на постигнат синергичен ефект и конкурентоспособност

Въпроси от анкета за оценка на постигнат синергичен ефект и конкурентоспособност (отговорите са осреднени за периода от 2015 до юни 2018)	от мениджъри в хотелиерския и ресторантьорски бизнес (% положителни отговори)	от мениджъри в специализиран вид туризъм (% положителни отговори)
обединени усилия за постигане на ползи, както за бизнеса, така и за обществото и за природата	4	2
обединени усилия за качествена фирмена култура	7	8
обединени усилия за прилагане на уелнес процеси и продукти	29	27
добра взаимовръзка на дейностите в основните туристически процеси на фирмата	30	32

добра взаимовръзка на основните туристически процеси на фирмата	34	39
добра взаимовръзка на междумфирмените туристически процеси	37	48
обединени усилия за разработване и използване на културно-историческите дадености, като обекти за получаване на приходи	2	3
предоставяне за ползване на други фирми собствена база или туристическо оборудване/7	21	12
приоритетно ползват и се съобразяват с изискванията на туристическите вериги/2	72	26
ползват ли се помещения от други фирми за нуждите на бизнеса/2	37	58
сътрудничат ли се с други фирми за създаване и реализация на висококачествен и високотехнологичен продукт/услуга според разбиранията на потребителя/8	7	3
сътрудничат ли се с други фирми за добро обслужване на клиента	37	45
сътрудничат ли се с научно изследователски организации за създаване на нови туристически продукти/услуги/7	18	8
склонни да подкрепят други фирми с туристическо оборудване/3	43	2
ползване на персонал на други фирми в своята дейност/5	10	9
кооперират се с други фирми с цел увеличаване на приходите от продажби/7	53	37
използване на обща интернет платформа с други фирми/3	16	11
участват съвместно с други фирми в проекти с цел технологично развитие и усъвършенстване/5	10	27
обща инвестиция с други фирми в областта на научноизследователската дейност	2	1
имат опит в съвместни проекти с други фирми и организации, ориентирани към обучение и развитие на човешките ресурси/5	26	17
обединени усилия за съвместна работа с клиентите	2	5

готови да имат съвместна дейност в областта на маркетинга и рекламата/5	68	72
участват в сдружения, браншови съюзи или асоциации/2	67	59
готовност да осъществяват различни форми на съвместна дейност с други стопански субекти/2	66	71
периодично оценяват конкурентоспособността си на база конкурентни предимства	30	35
периодично вземат мерки за повишаване конкурентоспособността си на база производствените показатели	30	31
периодично вземат мерки за повишаване конкурентоспособността си на база финансовите показатели	34	32
запознати са със система за ефективно управление на промените (кр), кръговата икономика,, индустрия 4.0, GS1 и др.	52	48
постигната ли е ефективността	68	65
фокусиране на усилията си върху реинженеринг на бизнес комуникациите и бизнес преговорите.	3	3
разработване и използване в бизнеса на културно историческите дадености в България (публични частни палтнъорства на исторически обекти и др.)	-	1
предоставяне на лицензии /6	1	-

Когато това е направено управленческият механизъм на КР за туристическия бизнес изисква:

- качествено управление на пряко свързаните с туристическия бизнес сектори и дейности като хранителна индустрия, селско стопанство,
- формиране на нова организационна и управленческа структура и фирмена култура съобразена с осигуряване на ползи както за бизнеса, така и за обществото и за природата; транспорт, енергетика, спорт, култура, изкуства, занаяти, археология и др.
- управленчески усилия за постигане на положителен синергичен ефект в горепосочените три нива;
- управленчески усилия за иновативност и интелигентна специализация в горепосочените три нива;

- управленчески усилия за уелнес дейности, продукти и услуги;
- презадоволеност на клиентите (надхвърляне на техните положителни очаквания).

Тези разбирания разкриват туристическата индустрия, като секторна много функционална индустрия, която се изгражда от дейността на туристическите субекти и взаимовръзката им със субектите от свързаните с нея сектори.

В последните 20 години българската туристическа индустрия (ТИ) и съставните ѝ фирми са се превърнали в социално-икономически и културен феномен. Резултатите от изследването показваха, че това е така защото качествено развитата ТИ чрез съвременно управление на туристическия бизнес може да осигури: по-добра взаимосвързаност и ефективност на свързаните с туризма индустриални сектори; трансфер и транснационализация на уелнес процесите и добрите практики; полезни резултати както за бизнеса, така и за природата и за обществото; по-добра практика и съвременни модели и системи за управление на туристическите фирми; икономически растеж; по-добра инфраструктура; по-добра икономическа, национална и фирмена култура; поддържането на здравето и комфорта на хората; повишаване на туристическото салдо; създаване на нови работни места; повишаване на жизнения стандарт; развитие на по-тясно свързаните с нея индустрии; ефективен и бърз обмен на информация; по-ефективно задоволяване на разнообразните човешки потребности (физиологични, психологични, духовни, културни, материални и бизнес потребности); по-бърза възвращаемост на инвестициите и по-добра ефективност на туристическите фирми и свързаните с тях отрасли. По степента на удовлетвореност на тези фактори чрез КР се направи съответната диагностика в изследваните туристически предприятия.

На ниво туристическо предприятие изследването се допълни освен с горепосочената диагностика и с анализ на отговорите на въпроси относно синергичния ефект и конкурентоспособността

(вж. табл.1).

Чрез извършения факторен анализ на КР се разкри следното:

- По-добър и устойчив туристически ефект се получава, когато участниците в българските предприемачески структури имат необходимите знания за прилагане на КР при решаване на основните проблеми на две нива: правна организационно управленческа структура и корпоративно управление; процесно управление за избор на основните процеси и избор на механизми и инструменти за тяхното изпълнение и текущо управление;

- Бизнес сътрудничеството в областта на туризма е незадоволително. А това значи, че българския бизнес се лишава от: по-голям капацитет и по-добро позициониране на пазара с по-малки разходи; печелене на време пред конкуренцията за производство и продажби на български продукти и услуги; по-голяма гъвкавост, и адаптиране на производствата към променящия се бизнес климат и пазари; по-ефективно използване на производствените мощности на участниците в сътрудничеството и др.;

- Културно историческите дадености в България не се използват като бизнес механизми осигуряващи необходимите приходи за ТИ;

- Уелнес процесите в над 80% от фирмите се разбират и развиват основно като спа процедури. Над 70% от фирмите имат възможност да развият проактивни дейности в широкия смисъл на уелнес дейността;

- Само 3% от фирмите фокусират усилията си върху реинженеринг на бизнес комуникациите и бизнес преговорите;

- Въпреки готовността си да имат съвместна дейност в областта на маркетинга и рекламата, българските туристически фирми действат фрагментно;

- В повечето случаи, когато търсят възможности за създаване на конкурентно предимство, изследваните фирми пренебрегват следните фактори: висококачествен и високотехнологичен продукт според разбиранията на потребителя; по-ефективни системи за дис-

трибуция и логистика; по-добро ниво на обслужване на клиента; по-ефективно прилагане на действащите системи за качество; по-добро качество на продуктите и услугите; географско и локално предимство; финансова мощ; иновативност; по-изгодна за клиента цена.

В туристическия бизнес ключов фактор за успешен бизнес е „качество на управлението”. За съжаление в над 70% от фирмите то се разбира само като моментно улавяне на изискванията и преценките на потребителите, но не и като устойчив подход за усъвършенстване на дейността. Точно тук се появяват съществените различия. Защото едно е под „качество на управлението” да се разбира дейности, които отговарят на практическите нужди на съвременните технологични общества. Друга е идеята за „качество на управлението”, ако под него се има предвид само печалбата за бизнеса. Съвсем друга е картината за „качество на управлението”, ако под него се разбира иновативни, върхови научни и приложни дейности осигуряващи ползи за бизнеса, природата и обществото. В тази насока се откроява приносът на теорията за комплексен реинженеринг (КР), като интегрална система за ефективно управление на промените^[3]. В този аспект прилагането на КР е целенасочено, самоориентиращо се, целесъобразно и ефективно управление, което се постига чрез определяне на посоката, отправните точки и интегрална съвкупност от ефективни бизнес стратегии, бизнес комуникации, бизнес преговори и сделки. Считаме, че такова управление е необходимо за българския туристически бизнес. Това, което ни прави оптимисти в тази посока са положителните резултати на туристическите фирми, които поне частично прилагат КР, както и факта, че над 55% от фирмите в страната, които работят правомерно и ефективно в различна степен прилагат елементи на КР.

³ Вж. Хаджиев, Б. Отворената икономика-човекът и пазарът. П. 1997; “Разумното управление-реинженеринг” П. 2000, Комплексен реинженеринг. П. 2001. Комплексен реинженеринг на бизнес организациите в условията на глобализация на икономиката. П, 2012; Кратък курс па бизнес комуникации и преговори. П. 2008; Кратък курс по управление на иновациите. П. 2007; Курс по управление на маркетинга, П. 2012; Стратегически и оперативен мениджмънт П. 2012;

Целият човешки живот почива върху задоволяването на определени потребности и върху постоянната промяна, нарастване и усъвършенстване на тези потребности. От тук произтича развитието на човешката материална и духовна култура и значението на качеството на управление на сектори като туризма и съставните му фирми, които силно влияят за удовлетворяване на човешките нужди. Надяваме се, че едно съвременно управление на туристическия бизнес чрез КР през призмата на цялостта и устойчивостта ще даде своя принос за развитие на човешката цивилизация и за природата.

Използвана литература

1. Хаджиев, Б. КОМПЛЕКСЕН РЕИНЖЕНЕРИНГ на бизнес организациите в условия на глобализация на икономиката (по примера на индустриалните организации от хранителната индустрия), ISBN: 978-954-24-0215-2, УХТ, П., 2012; Курс по реинженеринг, ISBN: 978-954-24-0214-5, УХТ, П., 2013; Развитие на българската икономика чрез комплексен реинженеринг (КР), „Предпоставки и възможности за индустриален растеж в България” ISBN 978-954-644-494-3. УНСС, С. 2013; Курс по управление на маркетинга (статика и динамика през призмата на комплексен реинженеринг), ISBN 978-954-24-0210-7, УХТ, 2012; Управление на туристическата фирма. П. 2015/е-издание/; Фактори за оценка и анализ на индустриалното развитие, ISBN 1311-9192, СУБ-Пловдив, ISBN 1311-9192, 2014; Разумното управление-реинженеринг. ISBN 954-9752-20-8, ТК- Пловдив” и Анима, Пловдив, 2000; Комплексен реинженеринг. П. 2001; Отворената икономика - човекът и пазарът. ISBN 954-9752, ЦРХЦ Анима, Пловдив 1996; Възможности на разумното управление срещу съвременните предизвикателства на живота в България. ISBN 954-9752-25-9, Пловдив, 2002; Комплекс от реинженерингови модели за развитие на бизнес дейността в региона. ISBN 1311-9192, СУБ - П., 2006; Кратък курс по бизнес комуникации и преговори. ISBN 978-954-24-0140-7, изд. УХТ, П. 2008;

2. Хаджиев, Б. и кол. Предизвикателства пред съвременното предприемачество /студия/ ISBN 0013-2992 , С- 2016;

3. Хаджиев, Б, Ал. Давчев, Ива Бъчварова. Стратегическа ориентация при използване на уелнес процеса в релацията хранителна и туристическа индустрии. СУП, ISBN 1311-9192, 2016;

4. Луканов, М. К. и кол. Развитие на хранително-вкусовата индустрия в България. П. ISBN 978 -954-317-190-3, 17.01.2017,

5. Солинс, Брайън Новият бизнес модел. Успехът в революцията на потребителите изисква промяна. 2015;

6. Ackah, D., M. R. Agboyi, Strategic Management: Management Strategy, CreateSpace Independent Publishing Platform, 2014

7. Blewitt, J., Understanding Sustainable Development, Routledge, 2014

Контакти:

Божидар Иванов Хаджиев

E-mail: cei@abv.bg

Валентина Николова –Алексиева

E-mail: valentina_nikolova@abv.bg