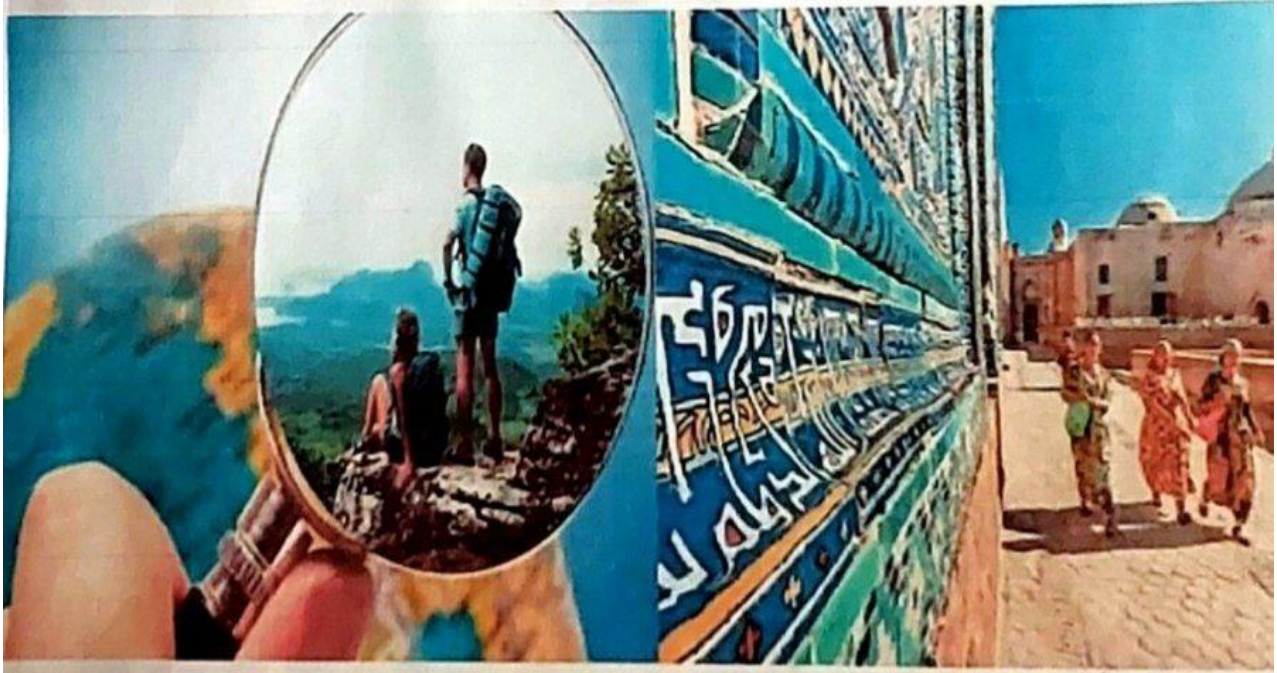
Мирзаев К.Ж., Ахтамова М.Э., Усманова

МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА



МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО
СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ
УЗБЕКИСТАН

САМАРКАНДСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ
И СЕРВИСА

МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

Учебное пособие

Самарканд - 2020

174(075)
87.75я7
М 63
Мирзаев К.Ж.
Менеджмент туризма и гостиничного хозяйства: учебное пособие / Мирзаев К.Ж., Ахтамова М.Э., Усманова Н.М. - Самарканд : Zarafshon, 2020. - 217 с.

УДК 174(075)
ББК 87.75я7

Рецензенты:

Турдибеков Х.И.- Заведующий кафедры “Общепрофессионального и специализированного образования” “Международного университета туризма “Шёлковый путь”, к.э.н., доцент

Турсунов Ф.У.- заведующий кафедры “Менеджмент”, к.э.н. Сам ИЭС.

В учебном пособии рассмотрены основные понятия теории и практики организации гостиничного и туристского бизнеса. Рассматриваются вопросы организации управления в сфере туризма и гостиничного хозяйства. Освещаются вопросы, связанные с системой, развитием и ростом туризма, туристических зон и продуктов, рынком туристических услуг, влияние туризма и гостиничного хозяйства на экономику. Управление в сфере туризма и гостиничного хозяйства организуется на основе инновационных, современных подходов, передовых технологий и методов управления полагаясь на принципах и методах менеджмента. Менеджмент туризма и гостиничного хозяйства формирует представление учащихся об опытах передовых туристических организаций, анализе существующих проблем, развитии туризма и туристических организаций, а так же раскрытии экономических, социальных, политических, культурных наследий и направлений. Всё это получило своё отражение в данном учебном пособии. Приводятся кейсы и задания для практических занятий для индивидуальной работы.

Учебное пособие подготовлено на кафедре «Менеджмент». Оно предназначено для студентов обучающихся по направлению образования 5610300- Туризм (по направлениям деятельности), изучающих курс «Менеджмент туризма и гостиничного хозяйства» и исследователям, специализирующихся в менеджменте.

Рассмотрено и рекомендовано на заседании кафедры «Менеджмента» протокол № 2 от 22 сентября 2020 г.

Рассмотрено и рекомендовано публикации на заседании учебно-методического совета института протокол № 2 от 25 сентября 2020 г.

Утверждено Советом института 26ноября 2020 г, протокол № 5.

ISBN 978-9943-5781-9-7

© Мирзаев К.Ж., Ахтамова М.Э., Усманова Н.М.
© Издательства “Zarafshon”, 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ…… 6
Глава 1. ПРЕДМЕТ ДИСЦИПЛИНЫ «ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ТУРИЗМА»……... 8
1.1. Туризм как явление. Предмет и задачи курса «Менеджмент туризма и гостиничного хозяйства»……... 8
1.2.Определение понятия туризм……. 9
1.3.Основные составляющие туризм…….. 11
1.4.Основные задачи и принципы менеджмента туризма…… 13
Вопросы для закрепления……. 15
ГЛАВА № 2. «СИСТЕМА ТУРИЗМА»…….. 15
2.1. Система управления туризмом……. 15
2.2. Основные туристские категории……. 17
2.3.Инфраструктура развлечений туристов…….. 19
2.4.Виды туризма…… 19
2.5.Сфера управления транзита…….. 21
Вопросы для закрепления…… 22
ГЛАВА №3. «РАЗВИТИЕ И РОСТ ТУРИЗМА»……. 23
3.1. Древний туризм: появление туризма в Месопотамии, Египте и долине Инды…… 23
3.2. Появление организованных форм туризма…….. 25
3.3. Томас Кук - основатель массового туризма…….. 26
3.4. Современный туризм……. 29
3.5. Факторы влияющие на развитие туризма…… 30
Вопросы для закрепления…… 33
ГЛАВА № 4. «РЕГИОНАЛЬНЫЙ ТУРИЗМ»…….. 34
4.1. Особенности регионального туризма как объекта управления…… 34
4.2. Понятие туристского региона…….. 35
4.3. Организационные структуры регионального туризма……... 36
4.4. Функции организационных структур регионального туризма…… . 36
4.5. Коммерческие операции во внешней торговле……. 37
4.6. Особенности регулирования международной торговли туруслугами…….. 38
Вопросы для закрепления……. 39
ГЛАВА №5. «ТУРИСТСКИЙ ПРОДУКТ»…… 40
5.1. Привлекательность туристского продукта…… 40
5.2. Структура туристского продукта……. 42
5.3. Туристский пакет……. 44
5.4. Индустрия туризма…….. 46
5.5. Туристические агентства…… 48
5.6. Туроператоры…… 48
Вопросы для закрепления…… 49
ГЛАВА №6. «ТУРИСТСКИЙ РЫНОК»……. 50
6.1.Тенденции туристского рынка…… 50
6.2. Сегментация туристического рынка……... 52
6.3. Субъекты туристского рынка……..... 54
6.4. Продавцы, покупатели и исполнители туристских услуг…… 55
Вопросы для закрепления…….. 57
ГЛАВА №7. «МАРКЕТИНГ В ТУРИЗМЕ»…… 58
7.1. Сущность, особенности и функции маркетинга в туризме……58

7.2. Управление спросом и предложением……60
7.3. Насыщение туристического рынка…… 62
7.4.Технология реализации концепции маркетинга на турпредприятии…….. 63
Вопросы для закрепления…….. 65
ГЛАВА №8. «ВЛИЯНИЕ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА НА ЭКОНОМИКУ»…..... 66
8.1. Воздействие туризма на сферу экономики…… . 66
8.2. Состояние туризма в будущем…….. 68
8.3. Роль туризма в современной экономике…… 71
8.4. Концепция развития туризма в Узбекистане…… 72
Вопросы для закрепления…… 75
ГЛАВА №9. «СОЦИАЛЬНОЕ И КУЛЬТУРНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ ТУРИЗМА НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ»…….. 76
9.1. Влияние туризма на природную и культурную среду…… 76
9.2.Экологическое воздействие туризма…….. 77
9.3. Факторы, влияющие на окружающую среду в туризме…….. 78
9.4. Постоянное экологическое реструктурирование…….. 80
Вопросы для закрепления…… 82
ГЛАВА №10. «РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ»……... 83
10.1. Жизненный цикл туристического направления. Классификация Р.Батлера…… 83
10.2. Факторы, которые изменяют адрес жизненного цикла…….. 84
103. Критика исследований Батлера…… 86
10.4. Национальное развитие туризма…… 88
10.5. Модель национального развития туризма…… 89
Вопросы для закрепления…… 90
ГЛАВА №11. «УСТОЙЧИВОСТЬ ТУРИЗМА»……... 91
11.1. Устойчивость туризма…….. 91
11.2. Устойчивое развитие и популярный туризм…… 92
11.3. Экотуризм……..... 93
11.4. «Жесткий» и «мягкий» туризм…… 95
Вопросы для закрепления…… 96
ГЛАВА №12.«ИССЛЕДОВАНИЯ ТУРИЗМА»…… 97
12.1.Типы исследования. Фундаментальные исследования……... 97
12.2. Прикладное исследование…… 99
12.3.Количественное и качественное исследование…… 100
12.4. Первичное исследование……..... 102
12.5. Сбор данных. Анализ данных…… 103
Вопросы для закрепления…… 104
ГЛАВА №13. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА И ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА……105
13.1.Понятие о функциях управления в туризме и гостиничном хозяйстве……..... 105
13.2.Основные функции туризма и гостиничного хозяйства……...106
13.3. Понятие и значение организации туристических организаций…….. 109
13.4. Порядок формирования туристических организаций…….. 112
13.5. Организационная структура управления в сфере туризма и гостиничного хозяйства…….. 116

13.6. Функции менеджеров высшего уровня управления…… 132
Вопросы для закрепления…….. 133
ГЛАВА №14. ИНФОРМАЦИЯ И СВЯЗЬ В ТУРИСТИЧЕСКИХ И ГОСТИНИЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ……. 134
14.1. Понятие информации, ее роль в процессе управления……. 134
14.2. Классификация и разделение информации по конкретным признакам…….. 137
14.3. Понятие информационной системы и ее роль в управлении…….. 140
14.4. Понятие коммуникации в отрасли туризма…… 140
14.5.Коммуникационный процесс в управлении туристической деятельностью…… 141
14.6. Этикет коммуникационных инструментов…… 146
14.7.Содержание и виды управленческих решений……149
14.8. Факторы, влияющие на поведение покупателя в туристической сфере……. 151
Вопросы для закрепления……. 154
ГЛАВА № 15. ДОЛЖНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА В СФЕРЕ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА……. 154
15.1.Значение методов управления в туризме и гостиничном хозяйстве…… 154
15.2. Экономические, организационные и социально-психологические методы в туризме и гостиничном менеджменте…….. 156
15.3. Концепция лидерства в туризме и гостиничном бизнесе…… 158
15.4. Возникновение теорий мотивации……. 159
15.5.Основные типы конфликтов…….. …. 161
Вопросы для закрепления……. 162
ГЛАВА № 16. ПРОЦЕССЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА И УСЛУГ В СФЕРЕ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА…….. 163
16.1. Сущность планирования и его виды…… 163
16.2. Концепция стратегии и стратегического управления…… 164
16.3. Разработка бизнес-плана в условиях рыночной экономике…… 166
16.4. Общая классификация управления качеством услуг……... 178
Вопросы для закрепления…… 181
ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ……..…….. 183
КЕЙС-ЗАДАНИЯ ……..…….. 193
ГЛОССАРИЙ…… 209
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ……..... 216

Введение

Туристическая индустрия как одна из ведущих отраслей экономики Узбекистана стала важным механизмов оживления экономики и оказывает стимулирующее воздействие на социально-экономическое развитие общества. В этой связи в Узбекистане уделяется особое внимание модернизации туристической индустрии, разработке и совершенствованию нормативно-правовой базы для устойчивого развития отрасли, организации обслуживания зарубежных гостей в соответствии с международными стандартами. В годы независимости наша страна сделала существенный прорыв в этой области науки с сохранением и приумножением историко-культурного наследия народа, возрождением национальных традиций и обычаев, восстановлением и обустройством достопримечательностей республики.

Узбекистан с первых лет независимости активно наращивает сотрудничество с международными организациями, регулярно выступает с инициативами по углублению сотрудничества в данном перспективном направлении.

Необходимо отметить, что важной вехой в летописи отечественного туризма стало вступление республики в 1993 году во Всемирную туристскую организацию ООН (ЮНВТО). В рамках сотрудничества с ней в 1994 году 19 странами мира была принята Самаркандская декларация о туризме вдоль Шёлкового пути. В 1999 году была принята Хивинская декларация по туризму и сохранению культурного наследия, поддержанная ЮНВТО, ЮНЕСКО и Советом Европы. В 2002 году – Бухарская декларация по туризму вдоль Шелкового пути, которая подчеркивает преимущества устойчивого туризма и определяет конкретные шаги по стимулированию культурного и экологического туризма на этом направлении.

Более того, в знак признания особого места республики в мировой туристической индустрии в 2004 году в Самарканде был открыт региональный офис ЮНВТО по координации развития туризма на Шёлковом пути. Следует отметить, что такой офис существует лишь в двух странах — в Японии и Узбекистане. Его основная функция — обозначение направлений в развитии не только регионального, но и международного туризма.

О возможностях нашей страны свидетельствует наличие свыше 7 тысяч объектов материального культурного наследия разных эпох и цивилизаций, в том числе включенные в Список объектов всемирного наследия ЮНЕСКО исторические центры Бухары, Хивы, Самарканда и Шахрисабза. Всемирно известные исторические памятники, современные города, неповторимая природа Узбекистана, уникальная национальная кухня, а также непревзойденное гостеприимство нашего народа притягивают любителей путешествий.

Усилиями руководства республики туристическая инфраструктура в последние годы поднята на довольно высокий уровень. В стране, в частности, успешно функционируют 1176 туристских организаций, включая 621 туроператора, 555 гостиничных хозяйств. Разветвленная сеть отелей на более чем 25 тысяч мест соответствуют современным международным стандартам.

За годы независимости благодаря поистине масштабным работам по строительству и реконструкции объектов инфраструктуры в Узбекистане 11 аэропортов получили статус международных гаваней. Современные комфортабельные самолеты Национальной авиакомпании «Узбекистон хаво йуллари», состоящие из авиалайнеров производства Boeing и Airbus, выполняют регулярные рейсы в более чем 40 городов стран Европы, Азии, Ближнего Востока и Америки. В 2016 году парк гражданской авиации страны пополнится двумя современнейшими «лайнерами мечты» - Boeing Dreamliner.

Посещающие Узбекистан туристы имеют возможность добираться до достопримечательностей республики и посредством железнодорожного транспорта. Так, помимо обычных и скоростных составов, между Ташкентом, Самаркандом и Карши ежедневно курсируют и высокоскоростные поезда «Афросиаб» производства испанской компании Talgo,

которые значительно повысили качество обслуживания гостей и сократили время поездки. Кроме того, в июне 2016 года мир стал свидетелем очередного прорыва в развитии туристстко-транспортной отрасли Узбекистана – состоялась церемония открытия электрифицированной железнодорожной линии «Ангрен-Пап», которая соединила живописную Ферганскую долину с остальной частью страны.

В последние годы в Узбекистане активно внедряются новые виды путешествий, в том числе экологический туризм. Наличие в республике заповедников, национальных парков, питомников, заказников, природных памятников, биосферного резервата превращает экотуризм в весьма перспективное направление.

Помимо этого, в нашей стране свое развитие получили геотуризм, медицинский туризм, а также альпинизм и рафтинг. В регионах строятся зоны отдыха и комфортабельные инфраструктурные объекты. К примеру, в спортивно-оздоровительных центрах «Чимган», «Бельдерсай», «Амирсай» и «Чарвак», расположенных в Ташкентской области, созданы необходимые условия для занятий горнолыжным и другими зимними видами спорта. Здесь построены горные трассы разных типов протяженностью от 300 до 3 тысяч метров. Отдыхающие могут подниматься по канатной дороге с помощью специального подъемника.

В Узбекистане набирает популярность и гастрономическое направление туризма, развитие которого позволили сделать плов и другие национальные блюда узнаваемым брендом страны.

Современная динамика роста туристической отрасли подтверждает необходимость модернизации системы подготовки кадров для нее с учетом существующих реалий и перспектив. Созданию ряда учебных заведений для подготовки квалифицированных специалистов в данной сфере способствовали Указ Президента страны «О подготовке квалифицированных кадров для сферы туризма в Узбекистане» от 30 июня 1999 года и Постановление Кабинета Министров «О мерах по дальнейшей поддержке и развитию сферы туризма в Республике Узбекистан» от 10 октября 2012 года.

Целью дисциплины «Менеджмент туризма и гостиничного хозяйства**»** является изучение опытов туристических организаций, анализ существующих проблем, развитие туризма и туристических организаций, раскрытие экономических, социальных, политических, культурных наследий и направлений.

По окончанию курса студент должен

-иметь представление: основные понятия и категории управления, научно – методические основы методов управления туристических организаций; формирование и этапы развития туризма, управления гостиницами; законы и принципы управления туризма

-знать и уметь использовать: изучения научной и учебной литературы отечественных исследователей в управления; овладение научной и учебной литературы зарубежных исследователей по управлению; изучение и получение информации по управления через Интернет и научно – популярных журналов;

иметь навыки: о сущности туризма, значении и содержании управления туристическими организациями; о приоритетных задачах и путях развития менеджмента туризма и гостиничного хозяйства в Узбекистане.

Глава № 1. «Введение в управление туризма»

1.1.Туризм как явление. Предмет и задачи курса «Менеджмент туризма и гостиничного хозяйства»

Туризм во всем мире является одним из значимых отраслей экономики, а для отдельных стран – основой их существования: Кипр, Таиланд, Багамские острова, Греция и др. Эта отрасль, где занято около 400 млн.чел. и темпы роста числа занятых в 2 раза выше, чем в других отраслях сферы услуг. Туризм, несмотря на свою древность, только недавно стал специфической формой деятельности людей, которой обязательно нужно управлять.

Когда же появился менеджмент туризма? Умения и навыки управления формировались в течение длительного исторического периода. Самым древним путешествием считается морская экспедиция (1501 – 1484 гг до н.э.) в страну благовоний – Пунт (Восточная Африка), которую организовала египетская царица Хатшепсут. Египтяне совершили несколько путешествий еще до нашей эры, путешествия совершали и греки для участия, например, в олимпиадах еще в 8 веке до нашей эры. Геродот изучал нравы и обычаи разных народов во время своих путешествий. Как видим цели путешествий еще в древности были разнообразными. В древнем Риме горожане в жаркий период отправлялись за город, посещали курорты и теплые источники (лечебный туризм). Например, в швейцарский курорт Старый Моритц. Уже в то время стали складываться определенные традиции в греческих городах – государствах, которые имели подобие центров туризма. Например, греки, съезжавшиеся на Игры, пользовались неприкосновенностью во время путешествия по территории других государств.

В связи с развитием религиозных течений появились путешественники – пилигримы. Начал складываться закон гостеприимства. Путешественники – богатые люди, брали проводников, средства передвижения, охрану, им предоставлялось жилье, питание.

В средние века путешествия стали более опасными. Но в этот период появился «Великий Тур», которые совершали представители богатого сословия. Было модно отправляться в длительное путешествие по Европе.

Первый, кто описал управление как науку – это Сократ (470 – 399 гг до н.э.). Он дал анализ разным формам управления и провозгласил принцип его универсальности. Затем Платон дал классификацию форм государственного управления и сделал попытку разграничить функции государственных органов.

Промышленная революция явилась основой развития туризма. В этот период быстро росло население Земли, что в свою очередь способствовало увеличению миграционных потоков. Развитие городов, промышленности и транспорта способствовало возникновению рынка путешествий и туризма. Появляются туристские общества. Томас Кук основал в 1847 г. туристское общество в Англии, поэтому его считают первым менеджером в области туризма.

Рост потребностей в туристских услугах обусловили появление агентов менеджеров по путешествиям, началось зарождения туристских организаторов, которые связывались с транспортными компаниями для организации путешествия своих клиентов. То есть, это уже элементы туроперейтинга.

В 1968 было создано ВТО – координирующая туристскую деятельность в международном масштабе.

Главной и важнейшей функцией туристского менеджмента является мотивация путешествий. Где нужно найти ответы на вопросы:

- почему люди отправляются в путешествия?
- что ищут во время путешествий?

- какие факторы влияют на предложения туристских услуг и их количество и качество?

- различия людей в понимании сути отдыха?

- как меняются мотивы путешествий во времени?

Во многих странах провозглашено законодательно право граждан на отдых (в том числе и на туризм), значит нужно создать соответствующую социальную инфраструктуру (гостиницы, рестораны, развлекательные учреждения и т. п.) – то есть туристский продукт. К туристскому продукту относится и туристское место – конечная цель путешествия. Турпродукт требует соответствующего управления ими. Таким образом, объектом туристского управления являются туристские продукты.

В менеджменте туризма большую роль, чем в других сферах управления экономики, играет стратегический менеджмент, который позволяет выжить в конкурентной борьбе. Поэтому в туристских организациях нужно более полно внедрять рыночные отношения, ноу-хау, нацеленные на будущее.

Содержание курса «Менеджмент туризма и гостиничного хозяйства» составляет изучение предпосылок, последствий и взаимосвязей компонентов, составляющих туризм. Существует многообразие моделей управления туризмом. Особенно большой опыт в этой области имеют страны с развитой рыночной структурой. В мировой практике сложился определенный понятийный аппарат (рекомендованный ВТО - World Tourism Organization), необходимый в изучении менеджмента туризма.

1.2. Определение понятия туризм

А что такое менеджмент туризма? Для того чтобы это понять надо разделить каждый из слов и дать понятие по каждому

«Менеджмент» (manage) – англ. слово, означающее «управлять». Определений понятия «менеджмент» много. В обобщенном понимании менеджмент – это наука и искусство побеждать, умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей. Менеджмент – это также область человеческих знаний, помогающая осуществить функцию управления людьми в самых разнообразных организациях.

В общем виде менеджмент следует представлять как науку и искусство побеждать, умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей. Речь идет о целенаправленном воздействии на людей с целью превращения неорганизованных элементов в эффективную и производительную силу. Другими словами, менеджмент — это все человеческие возможности, которые используют лидеры для достижения стратегических и тактических целей организации. При этом термины «управление» и «менеджмент» используются как синонимы. В классическом же представлении категория «управление» шире категории «менеджмент», так как она применяется к различным видам человеческой деятельности, например, к управлению автомобилем и иными, более сложными, техническими системами. Термин же «менеджмент» означает управление социально-экономическими процессами на уровне организации — управление хозяйственной деятельностью и персоналом.

Поскольку в последнее время понятие «менеджмент» в различных изданиях трактуется по-разному, в данном случае его следует понимать как управление социально-экономическими явлениями и процессами, происходящими в туристской индустрии.

Менеджеры – это определенная категория людей, выполняющие работу по управлению. Менеджер – профессиональный управляющий, прошедший специальную подготовку.

Понятие менеджмент соседствует с понятием бизнес. Бизнес – это деятельность, направленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной

продукции или услуг. Управление бизнесом – это управление коммерческими хозяйственными организациями. Государственное управление не входит в область менеджмента. Бизнесмен и менеджер – это не одно и то же. Бизнесмен – это тот, кто «делает деньги», владелец капитала, находящегося в обороте, приносящего доход. Им может быть деловой человек, крупный собственник, который не занимает должности в организации, но является владельцем акций, либо членом его правления. Менеджер – это должностное лицо в организации, которому подчиняются люди.

Туризм – совокупность отношений и единство связей и явлений, которые сопровождают человека в путешествиях. Туризм является разновидностью путешествий и охватывает собой лиц, путешествующих и пребывающих в местах, находящихся за пределами их обычной среды обитания, с целью отдыха, в деловых или иных целях. Главными критериями определения понятия туризм являются:

- изменение места, пребывание в другом месте, не связанное с трудовой деятельностью и со сменой места жительства.

Отсюда следует другое определение: туризм – это совокупность отношений, связей и явлений, сопровождающих поездку и пребывание людей в местах, не являющихся местами их постоянного и длительного проживания и не связанных с их трудовой деятельностью.

Исход из вышеизложенного что же означает менеджмент туризма?

Менеджмент туризма - это использование и координация на предприятиях туризма с максимальной эффективностью материальных, финансовых, человеческих и информационных ресурсов для достижения поставленных целей, т.е. управление социально-экономическими явлениями и процессами, происходящими в туристской индустрии.

Менеджер по туризму - профессионал, который организует производство турпродукта (в турфирме) и туруслуги (в отеле), сбыт и сервис, руководит этим производством и имеет административно-хозяйственную самостоятельность.

Менеджеры являются ключевыми фигурами туристического предприятия, однако не все менеджеры играют ведущую роль в организационной структуре турфирмы или отеля. Задачи, возлагают на разных менеджерами, не являются равнозначными.

Условно менеджеров по туризму можно разделить на три уровня.

1. Высший уровень (top manager) - генеральные директора, директора, члены правления предприятия. Менеджеры высшего уровня определяют глобальные задачи, формируют стратегию развития и внутрифирменные ценности турфирмы или гостиничного предприятия.

2. Средний уровень (middle manager) - руководители подразделений, например, в гостинице - это начальники службы размещения и отдела продаж. Менеджеры среднего уровня управляют работой других менеджеров, решают наиболее важные задачи, участвуют в составлении планов.

3. Низкий уровень (entry manager) - руководители подразделений, бригад, например, старшие горничные, старший в группе room service. Они руководят деятельностью отдельных сотрудников и не контролируют работу других менеджеров.

Менеджмент в туризме – это совокупность методов, принципов, способов, управленческих приемов, форм и средств, которые способствуют эффективному управлению сферами туристического производства и персоналом, занятым с сфере обслуживания туристической деятельности. Главными задачами менеджмента в туризме являются достижение высокой эффективности в его сферах, наилучшее использование природного потенциала и качественное и продуктивное руководство сферы, которое принесет положительный экономический эффект.

Менеджмент в туризме представляет собой выполнение и реализацию наилучших и наиболее эффективных управленческих задач в системе «человек-человек». Каждая объект, занятый в сфере туризма, имеет свой стиль руководства и основные функции эффективного управления, как персоналом, так и своими возможностями.

Менеджмент в туризме призван оказывать на все субъекты туризма управленческое воздействие, которое будет способствовать их развитию и усовершенствованию всей деятельности в целом.

1.3. Основные составляющие туризм

Экономика любого рынка, в том числе рынка туризма определяется спросом и предложением, которые существуют взаимосвязано. Туристское предложение - представляется как объект туризма, к которому относится все, что может быть использовано для удовлетворения туристского спроса: ландшафт, климат, воды, гостиницы, предприятия питания, развлекательные учреждения и т. д. Туристское предложение весьма разнообразно, поэтому их нужно систематизировать. В практике выделяются:

1) Первоначальное предложение изначально не связано с туризмом. В нем имеются различные факторы, которые оказывают на туристов естественное притягательное влияние. Первоначальное предложение отличают следующие показатели:

- природные особенности страны (географическое положение, климат, топография, растительный и животный мир);
- социально-культурные факторы (культура, традиции, постройки религиозного и мирового значения, менталитет, гостеприимность, обычаи);
- общая инфраструктура (пути сообщения, коммуникации, газо-, водо- и электроснабжение, очистные сооружения, учреждения культуры и досуга).

2) Производное предложение по сравнению с первоначальным существует специально в туризме. Производное предложение состоит из туристской инфраструктуры и туристской инфраструктуры.

Важнейшей составной частью туристской инфраструктуры является собственно туристская инфраструктура, к которой относятся транспортные средства; сооружения для размещения туристов: туристские сооружения, курортные сооружения, развлекательные учреждения, центры для проведения конгрессов и семинаров; сооружения для оказания посреднических услуг (службы обслуживания и информации).

В туристскую инфраструктуру входят гостиничные предприятия и предприятия питания. Они не относятся к туристской инфраструктуре, поскольку проживание и питание имеют для туризма решающее значение.

Если рассматривать отдельные элементы туристского предложения, то можно убедиться, что потребность в туристских услугах (туристский спрос) удовлетворяется, как правило, комплексом услуг, относящихся как к первичному, так и производному предложению.

Таким образом, для удовлетворения туристского спроса необходимо наличие нескольких элементов. Если отсутствует какой-нибудь важный элемент, стратегическая цель туризма не может быть достигнута. Например, если нет снега, то невозможен отдых на лыжной базе, даже если присутствуют все остальные элементы.

Туризм является разновидностью путешествий и охватывает собой лиц, путешествующих и пребывающих в местах, находящихся за пределами их обычной среды, с целью отдыха, в деловых или иных целях. На первый взгляд понятие «туризм» является доступным каждому из нас, так как все мы совершали куда-нибудь поездки, читали в газетах статьи о туризме, смотрели телепередачи о путешествиях.

Особенности туризма как объекта управления планируя свой отпуск, пользовались

консультацией и услугами туристских агентств. Однако в научных и учебных целях весьма важно определить взаимоотношения между составными элементами туризма как отрасли народного хозяйства. Хотя в процессе развития туризма появились различные толкования этого понятия, особую значимость при определении этого явления имеют следующие критерии:

1. Изменение места. В данном случае речь идет о поездке, которая осуществляется в место, находящееся за пределами обычной среды. Однако нельзя считать туристами лиц, ежедневно совершающих поездки между домом и местом работы или учебы, так как эти поездки не выходят за пределы их обычной среды. При этом знать разницу между туристом и экскурсантом. Турист — это любое лицо, которое остается на территории другого государства не менее 24 ч, но не более 1 года в оздоровительных, познавательных, профессионально-деловых, спортивных, религиозных и иных целях, без занятия в стране временного проживания оплачиваемой деятельностью. Этим определением проводится грань между туризмом и экономической миграцией. Статус туриста по международным соглашениям предоставляет путешественнику целый ряд льгот, которые состоят в упрощенном визовом режиме и скидках по оплате транспортных услуг и проживания. Путешественник, который провел за границей менее 24 ч, считается экскурсантом, и эта категория широко распространена прежде всего в странах Западной Европы и Восточного Средиземноморья с их небольшими расстояниями и развитой инфраструктурой.

2. Пребывание в другом месте. Главным условием здесь является то, что место пребывания не должно быть местом постоянного или длительного проживания. Кроме того, оно не должно быть связано с трудовой деятельностью (оплатой труда). Этот нюанс следует учитывать, потому что поведение человека, занятого трудовой деятельностью, отличается от поведения туриста и не может классифицироваться как занятие туризмом. Еще одним условием является и то, что путешественники не должны находиться в посещаемом ими месте 12 месяцев подряд и более. Лицо, находящееся или планирующее находиться один год или более в определенном месте, с точки зрения туризма считается постоянным жителем и поэтому не может называться туристом.

3. Оплата труда из источника в посещаемом месте. Суть данного критерия в том, что главной целью поездки не должно быть осуществление деятельности, оплачиваемой из источника в посещаемом месте. Любое лицо, въезжающее в какую-нибудь страну для работы, оплачиваемой из источника в этой стране, считается мигрантом, а не туристом этой страны. Это относится не только к международному туризму, ко и к туризму в пределах одной страны. Каждый человек, путешествующий в другое место в пределах одной страны (или в другую страну) для осуществления деятельности, оплачиваемой из источника в этом месте (или стране), не считается туристом этого места.

Три этих критерия, положенные в основу определения туризма, являются базовыми. Вместе с тем есть особые категории туристов, в отношении которых данные критерии все-таки недостаточны — это беженцы, кочевники, заключенные, транзитные пассажиры, которые формально не въезжают в страну, и лица, сопровождающие или конвоирующие эти группы.

Анализ приведенных выше особенностей, характеристик и критериев позволяет выделить следующие признаки туризма:

1) Деловые поездки, а также путешествия с целью проведения свободного времени — это перемещение за пределы обычного места жительства и работы. Если же житель города передвигается по нему с целью совершения покупок, то он не является туристом, так как не покидает свое функциональное место;

2) Туризм — это не только важная отрасль экономики, но и важная часть жизни людей. Он охватывает отношения человека с окружающей его внешней средой.

Следовательно, туризм — это совокупность отношений, связей и явлений, сопровождающих поездку и пребывание людей в местах, не являющихся местами их постоянного или длительного проживания и не связанных с их трудовой деятельностью.

1.4.Основные задачи и принципы менеджмента туризма

Основными задачами менеджмента в туризме являются:

1. Определение главной роли руководящего персонала.

2. Определение новых аспектов для эффективной деятельности кадровых служб. 3. Определение и характеристика основных факторов, лежащих в основе эффективных и современных изменений системы управления персоналом.

4. Определение главных источников информации, использующих при отборе кадров. 5. Эффективное использование методов управления, которые будут способствовать повышению уровня развития туризма в целом.

6. Определение и качественное регулирование управленческих процессов.

Менеджмент в туризме служит для того, чтобы регулировать и более качественно и эффективно управлять развернутой инфраструктурой туризма.

Только при высоко профессиональном менеджменте возможно достичь высоких и весомых результатов деятельности.

Существует три аспекта содержания понятия «Менеджмент в туризме»:

- наука и практика управления;
- организация управления туристской фирмой;
- процесс принятия управленческих решений.

Менеджмент туризма подразделяют на следующие виды:

1) Функциональный - комплексные повседневные процессы управления, обеспечивающие постоянное функционирование предприятия по основным направлениям (структура и организация деятельности туристской организации; мотивация и распределение обязанностей работников; контроль и оценка исполнения).

2) Типологический - включает в себя:

- Менеджмент гостеприимства, обеспечивающий целостность процесса обслуживания туристов; менеджмент туроперейтинга, или управление деятельностью туроператоров в туристском бизнесе и отношениями туроператоров с производителями туристских услуг.

- Тур менеджмент - целью которого является организация и управление оптовой торговлей турами и розничными продажами

- Менеджмент блюд и напитков - разработка концепции питания в отелях, управление, организация торгового обслуживания гостей и контроль за качеством блюд и напитков.

- Менеджмент круизов.

- Менеджмент путешествий.

- Менеджмент экскурсионный - совокупность форм и методов в экскурсионной сфере деятельности.

3) Менеджмент персонала - состояние управления кадрами в туризме и перспективы работы в условиях рынка. Основные задачи менеджмента персонала - это разработка системы мер по управлению персоналом в условиях хозяйствования; создание системы непрерывного обучения кадров.

4) Менеджмент качества обслуживания - или система мероприятий по разрешению проблем и использованию стандартов в целях роста прибыли и производительности операций. Три главных компонента менеджмента качества: стратегическое планирование операций туристско-экскурсионного обслуживания; деятельность проблемных групп и тренинг персонала; использование стандартов туристского обслуживания

Принципы менеджмента в туризме основываются на классических принципах менеджмента - важнейших руководящих правилах, положениях и нормах поведения, руководствуясь которыми органы управления обеспечивает эффективное развитие организации.

К важнейшим принципам эффективного менеджмента относятся:

- целостность;
- иерархичность;
- целевая направленность развития;
- научная обоснованность и оптимальность;
- оптимальное сочетание централизации и децентрализации;
- демократизация

В каждом принципе различной степени проявляются политические, организационные и технологические аспекты. В одних преобладают политические свойства, в других - организационные или технологические

На современном этапе предлагают разделять принципы управления на основные и частные. К основным относятся принципы:

- приспособленности - менеджмент разрабатывает руководство к действиям для всех сотрудников предприятия;

- системности - менеджмент охватывает всю систему, учитывая ее внешние и внутренние взаимосвязи, взаимозависимости и открытость собственной структуры или системы туризма в целом;

- многофункциональности - менеджмент охватывает материальные (ресурсы, услуги), функциональные (организация труда) и содержательные (достижение конечной цели) аспекты деятельности;

- интеграции, который предусматривает, что внутри системы различные отношения и взгляды сотрудников должны интегрироваться, а вне предприятия может происходить разделение на различные "миры";

- ориентации на ценности, которым предусматривается, что менеджмент туризма привносит к окружающему миру определенные представления о таких ценностях, как гостеприимство, честные услуги, выгодное соотношение цен и услуг и т.д.

Некоторые из частных принципов управления имели место в отечественной экономике с 20-х годов XX века, позже обогащались, а в условиях рыночных реформ приобретают чрезвычайной важности частности выделяют и такие частичные принципы:

- оптимального соотношения централизации и децентрализации управления - оптимальное делегирование полномочий при принятии управленческих решений. Важное значение имеет умелое использование единоначалии и коллегиальности в управлении;

- научной обоснованности;
- плановости;
- сочетание прав, обязанностей и ответственности;
- автономии и свободы;
- иерархичности и обратной связи;
- мотивации;
- демократизации управления;
- государственной законности системы менеджмента;
- органической целостности объекта и субъекта управления;
- устойчивости и мобильности системы управления

Вопросы для закрепления:

1. Что такое менеджмент туризма и гостиничного хозяйства?
2. Что такое менеджмент и если разница между термином «управление» и «менеджмент»?
3. Что такое туризм? Какие критерии туризма имеются?
4. Что такое туристское предложение и какие виды имеются?
5. Основные задачи и принципы менеджмента туризма
6. Какие принципы управления вы знаете?
7. Какие признаки туризма вы знаете?
8. Сколько уровней менеджеров по туризму вы знаете?
9. Какие виды менеджмента туризма вы знаете?

Использованная литература:

1. А.Д. Чудновский, М.А. Жукова, В.С. Сенин .Управление индустрией туризма: учебное пособие. - 2-е изд.– Москва: КНОРУС, 2005.

2. Н.И. Кабушкин Менеджмент туризма. Учебное пособие. – Минск: ООО «Новое издание», 1999.

3. А. Д. Чудновский, Н. В. Королев, Е.А. Гаврилова М. А. Жукова, Н. А. Зайцева Менеджмент туризма. Учебник — М. : Федеральное агентство по туризму, 2014.

Интернет сайты:

1.http://katalog.turkompot.ru/

2.https://arhclub.info

3.http://www.bankreferatov.ru

4.http://uchebnikionline.com

5.http://uchebnikionline.com

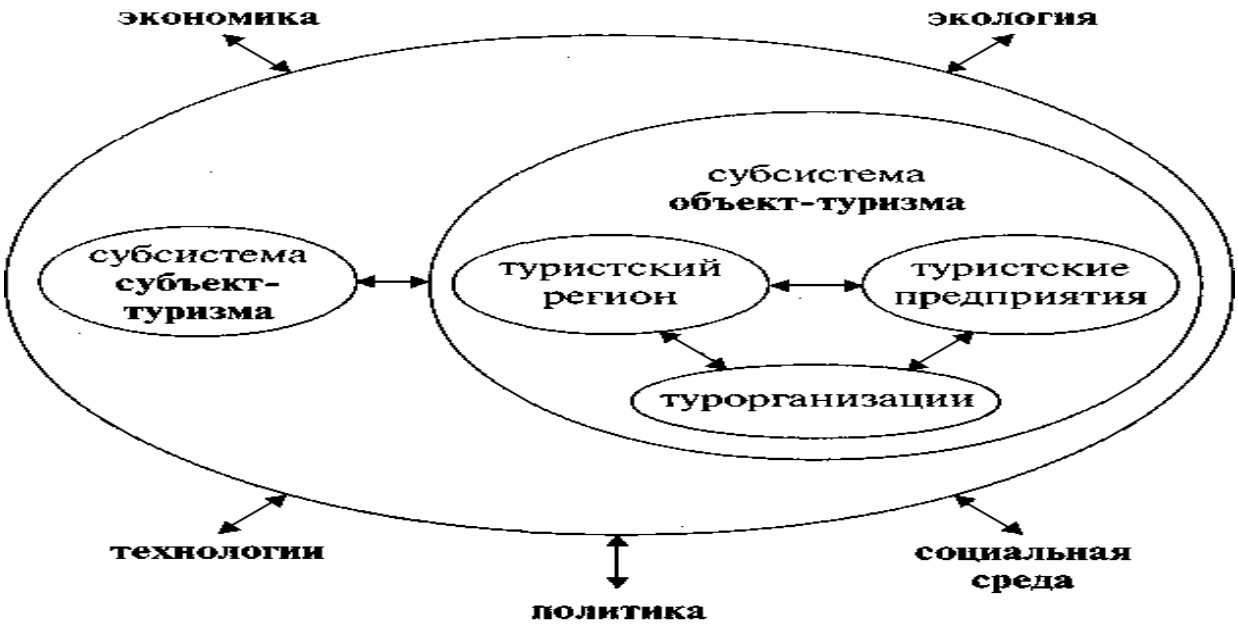
Глава № 2. «Система туризма»

2.1.Система управления туризмом.

Чтобы дать определение понятию система, можно сказать, что *система* — это упорядоченная совокупность элементов, между которыми существует или может быть создана тесная взаимосвязь.

Применительно к системе туризма можно сказать, что это совокупность и единство отношений и явлений, происходящих в туристской отрасли. Таким образом, система международного туризма представлена системой отношений, в которой туристские предприятия, в том числе международные, организации и регионы взаимодействуют с внешней средой. Схематически взаимозависимости и воздействия в системе туризма представлены на (рис.2.1).

Рис. 2.1. Система управления туризмом



В основе системы туризма лежат две субсистемы: *субъект туризма* и *объект туризма*. Под субъектом туризма понимается участник туристского мероприятия, или турист, который ищет возможности удовлетворения своих потребностей путем получения специфических туристских услуг. Названые услуги предоставляются объектом туризма. Под объектом туризма понимается все то, что может стать для субъекта туризма (туриста) целью путешествия. Это может быть туристский регион широкой специализации со всеми его туристскими структурами. Система туризма существует в общественном окружении. Окружающий систему туризма мир представлен экономикой, экологией, технологиями, политикой и социальной системой. Перечисленные системы общественного окружения оказывают сильное воздействие на туризм, хотя они и не являются единственными. Зависимость туризма от внешней среды — одна из самых значительных его характеристик и особенностей. Как между субсистемами субъект-туризма и объект-туризма, так и между внешними системами и системой туризма существуют определенные взаимосвязи.

Поскольку между системой туризма и внешним миром, в котором существует туризм, существуют определенные взаимосвязи, то можно утверждать, что туризм — это открытая система, которой можно и нужно управлять, используя методы и принципы современного менеджмента.

Рассматривая влияние на туризм внешней среды, следует иметь в виду, что оно не везде одинаково. Для менеджмента важно выявить наиболее существенные факторы внешнего воздействия и выработать эффективные способы реагирования на них. Рассмотрим взаимозависимость системы туризма и внешней среды (общественного окружения).

Воздействие экономики на туризм

Общие экономические факторы могут воздействовать на туризм как положительно, так и отрицательно. Факторами, положительно влияющими на туризм, являются:

- рост реального дохода;
- более равномерное распределение дохода;
- стабильное положение валюты;
- выгодная конъюнктурная ситуация.

Факторы, отрицательно воздействующие на туризм, следующие:

- экономические кризисные явления;
- спад промышленности (рост безработицы, сокращение заработной платы, временная работа);

- нестабильная ситуация с валютой;

- невыгодная конъюнктурная ситуация.

Величина реального дохода воздействует на спрос туристских услуг. При увеличении реального дохода потребители получают в свое распоряжение больше денег. Если денег оказывается больше, чем это необходимо для финансирования жизнеобеспечения людей, увеличивается и спрос на путешествия.

Распределение дохода также воздействует на туризм. Чем равномернее распределяется доход в обществе, тем больше людей смогут позволить себе путешествия. Эту взаимосвязь можно было обнаружить уже в XIX — начале XX вв.

Стабильность валюты — тоже важный фактор в системе туризма. Если курс доллара высокий, то это не позволяет купить много долларов, и наоборот.

2.2.Основные туристские категории.

Средствами размещения туристов являются любые объекты, которые предоставляют туристам эпизодически или регулярно место для ночевки (обычно в помещении). В качестве дополнительных условий принимаются : а)общее число мест ночевки превышает некоторый минимум, б) объект размещения имеет руководство, в)управление объектом строится на коммерческой основе.

В соответствии с рекомендациями Всемирной туристской организации (ВТО) все средства размещения можно представить двумя категориями - коллективными и индивидуальными. В состав коллективных средств размещения туристов включаются гостиницы и аналогичные заведения , специализированные заведения , прочие коллективные средства размещения туристов. Из основных признаков гостиниц следует отметить, прежде всего , наличие номеров. В зависимости от особенностей управления гостиницы могут представлять собой обособленные предприятии или образовывать гостиничные цепи. Крупнейшими международными гостиничными цепями владеют компании « Accop - PuJbnan » (Франция), « Sheraton Corporation » (США) , « Holiday - Inn » (США), « Hilton International » (США) счислом принимающих стран соответственно 74,61,52, 47. Гостиницы представляют перечень обязательных услуг: уборку номера, ежедневную заправку постелей и уборку санитарного узла, а также обширную номенклатуру дополнительных услуг. Гостиницы ориентированы на конкретные характеристики посетителей, различны по типам и формам владения (функционирования) в настоящее время мир располагает более 5 млн. гостиниц, имеющих 249 млн. номеров, годовые поступления от гостиниц превышают 880 млрд. долл. Группа заведений, аналогичных гостиницам, обладает номерным фондом, предоставляет перечень обязательных услуг. Таковы пансионы, меблированные комнаты, туристские общежития и т. п. Специализированные заведения (с единым руководством), также предназначены для обслуживания туристов. Они не имеют номеров. Здесь исходной единицей может быть жилище, коллективная спальня, площадка. Кроме предоставления места для ночлега туристам заведение может осуществлять и другие виды деятельности. Примерами таких специализированных заведений служат оздоровительные заведения (здравницы, курорты, санатории, оздоровительные « фермы » и пр.), лагеря, средства размещения в общественных видах транспорта (поездах, судах), в конгресс центр. Функция предоставления мест для ночевки в здравницах, в санаториях, на курортах является не главной. Прежде всего, необходимы лечение и профилактика заболеваемости приезжающих с привлечением естественных факторов (климат, море, минеральная вода и пр.). Материальные и духовные влияния на человеческий организм включают устранение привычных условий труда и отдыха, обогащение приезжающих новыми впечатлениями. Наряду с лечением организуются питание, отдых, спорт, быт и, естественно; ночевка проживающих. Типичными примерами прочих коллективных средств размещения

служат гостиницы квартирного типа, комплексы домов или бунгало. Эти помещения имеют единое управление, сдаются за плату, в аренду, бесплатно любым лицом (лицами) или организацией. Ирландский совет по туризму, например, предусматривает следующую организацию комплекса домов для отдыха. Комплекс включает неменее девяти построек, в одной из них находится контора. Постройки являются долговременными сооружениями, с отдельными входами, в хорошем эксплуатационном состоянии. В каждом доме находится помещение для сна, обеда, отдыха, склад, ванная и туалеты с соответствующим оборудованием. Предусмотрено использование пространства вне дома. Каждое средство размещения подготавливается и убирается для каждого нового постояльца. Услуги по текущей уборке постелей и помещения клиенту не оказываются. В состав прочих коллективных средств размещения входят объекты (с единым управлением) на площадках для кемпингов, в бухтах. Для малых судов. Клиенту предоставляется ночевка и ряд услуг типа информационных, торговых, досуговых. Туристские общежития, молодежные гостиницы, школьные и студенческие общежития, дома отдыха для пристарелых и аналогичные объекты" социальной значимости следует также считать прочими коллективными средствами размещения. Индивидуальные средства размещения предоставляются за плату, в аренду, бесплатно. Сюда включаются жилища (квартиры, коттеджи, особняки), которые арендуются поочередно членами домохозяйства (тайм-шеринг). Турист может также разместиться в семейном доме на правах аренды. Турист может получить в аренду у частного лица или агентства полностью оборудованное жилище (дом, квартиру, коттедж) либо бесплатно остановиться у родственников, знакомых. Гостиница призвана создать комфортабельные условия для ночевки туриста и предоставить ему ряд дополнительных услуг. Здание гостиницы является многофункциональным сооружением и содержит технологически сложное оборудование. Строительство и реконструкция здания гостиницы требуют крупных инвестиций. В инвестиционный цикл создания гостиницы входит формирование инвестиционного портфеля, обоснование необходимости создания гостиницы, инженерная подготовка территории строительства, Производство строительно-монтажных и пусконаладочных работ, освоение и сдача объекта в эксплуатацию. Гостиницы различаются по своим архитектурным решениям. Первоначально здание гостиницы строилось в виде массива, отдельно располагаемого или сопряженного с окружающими общественными и жилыми зданиями. Длительный поиск наилучших планировочных решений привел к созданию пространственной композиции, специально предназначенной для видов деятельности, выполняемых в гостиницах. Помещения для ночевки туристов обосабливаются от помещений, связанных с оказанием иных услуг туристам. Соответствующие помещения распределяются в различные функциональные (архитектурные) блоки.

Основные принципы, пригашаемые во внимание при сооружении зданий гостиниц, таковы:

1. Здания (или комплекс зданий) должны органически вписываться в окружающую среду, сохраняя особенности городского или сельского ландшафта.
2. Следует учитывать природно-климатические факторы, температуру и влажность воздуха, количество осадков, инсоляцию, скорость и направление ветра и пр.
3. Архитектурное, конструктивное и планировочное решение здания должно обеспечивать экономичность его эксплуатации. Основные усилия проектантов направляются на рациональное сочетание текущих и единовременных затрат.
4. При проектировании здания определенную роль играют рекламные соображения, установление рекордов определенного направления (постройка самого высокого здания, самого экзотичного здания и т.д.), расположение витрин гостиничных торговых центров и пр.
5. Планировка здания должна обеспечивать рациональную организацию обслуживания и

соответствующий комфорт проживающим, отвечать функциональным требованиям.
6. Здание должно соответствовать эстетическим, техническим, санитарно-гигиеническим, экологическим нормам и рекомендациям. Следует предусматривать возможность реконструкции здания.
7. Необходимо соблюдать условия экономичности процесса строительства здания.
Проектирование гостиниц осуществляется на основе документов нормативного и рекомендательного характера. Содержание этих документов различается по странам и по гостиничным цепям. В проекте гостиницы регламентируются показатели объема здания, площади застройки, стоимости строительства, материалов, конструкций, инженерного оборудования, предприятий питания, дополнительных услуг проживающим. Указывается число мест и номеров, а также соотношение мест, размещаемых в номерах разной вместимости. Выявление потребностей в гостиничных местах представляется сложной проблемой. Для ее решения следует располагать соответствующими методами, знать факторы, влияющие на сложившийся спрос в гостиничных местах, предвидеть будущие изменения спроса и предложения Потребность в гостиничных местах зависит от количества и пропускной способности мест притяжения.

2.3.Инфраструктура развлечений туристов

Индустрия развлечений туристов ставит своей целью создание условий развлечения, т.е. совокупности явлений, от наличия которых зависит результат развлечения. Развлекаясь, человек (или группа людей) удовлетворяет свои духовные потребности, оценивает собственную личность, анализирует свою роль в масштабах различных социальных систем. Процессы развлечения осуществляются как в естественной, так и в искусственно созданной обстановке.

Психологи следующим образом объясняют механизм воздействия развлечений на духовный мир человека. Зарождение потребности в развлечении побуждает человека к физическому действию - нахождению развлечения и его «потреблению». Динамика потребностей сопровождается сменой эмоционального фона. Человек ищет предмет развлечения - и ощущает тоску, беспокойство. Человек встретился с предметом развлечения - его охватывает чувство радости. Пресыщению предметом развлечения соответствует эмоция успокоения. Мир эмоций остается нока недостаточно изученным, однако доказано влияние множества функций развлечений на подвижность эмоций и на психическую деятельность человека. Обратимся, например, к массовому виду развлечений – игре. Игры были известны еще в Древнем Египте. Игра является средством развлечения, общения, отдыха. В игре человек получает удовольствие, снимает нервное напряжение. Игра носит характер активной познавательной деятельности. Уже в детских играх ребенок познает мир, приобретает жизненный опыт, необходимый для реальных жизненных коллизий. Игра есть средство воспитания, обучения, формирования мироощущения человека. Особо ценна игра в качестве средства общения. Безусловна практическая польза от спортивных игр.

2.4. Виды туризма

Современное туристское предложение весьма разнообразно. Встречаются редкие предложения, как, например, путешествие в космос или по кронам деревьев. Однако специфические виды обслуживания во многом зависят от возможностей того или иного региона, страны, континента, той или иной местности. Можно выделить ряд сегментов туристского обслуживания, свойственных большинству туристских регионов и рынков (рис.2.2)
.

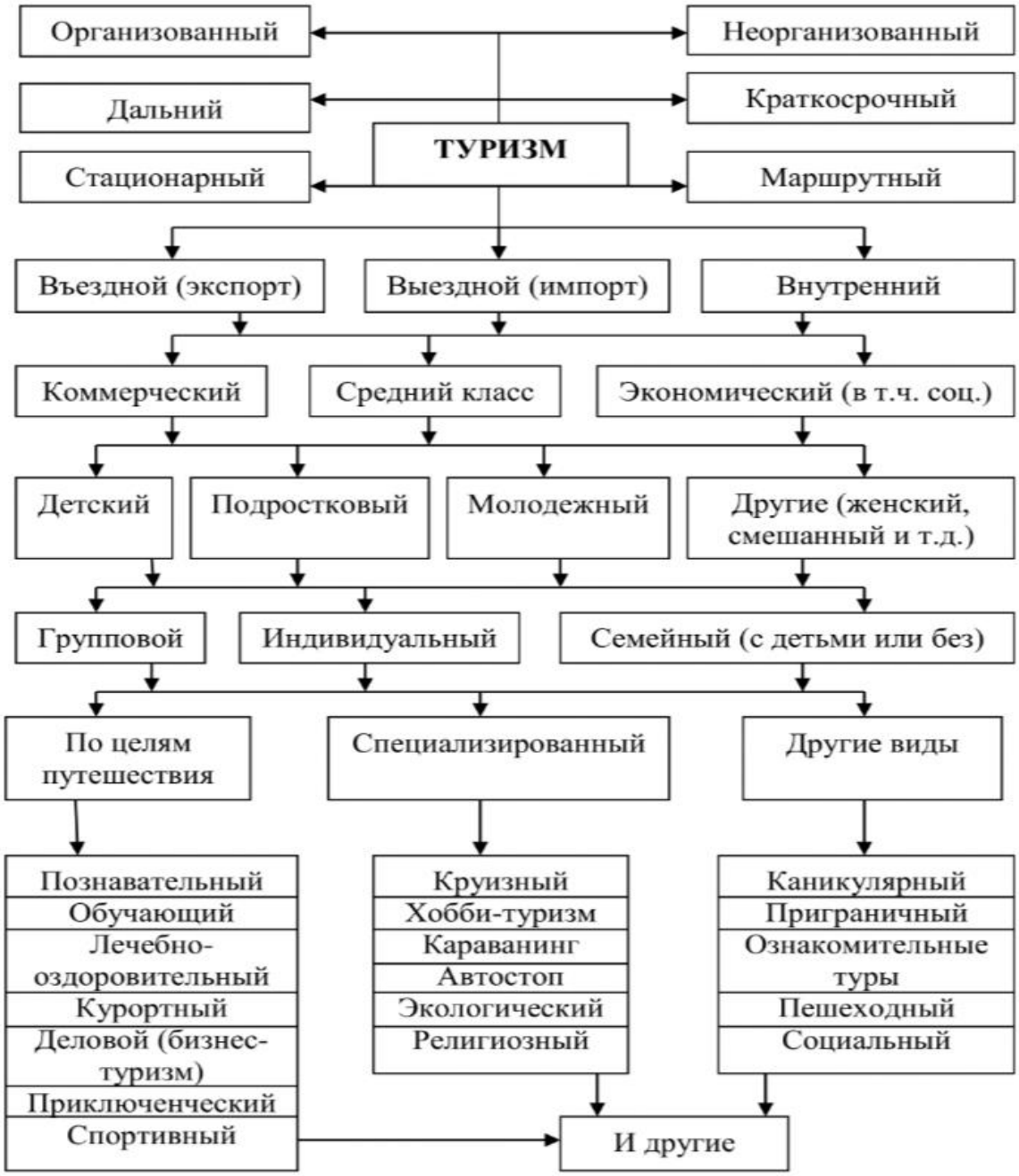


Рис.2.2. Классификация видов туризма.

Усложнение туристских потребностей обуславливает возникновение не только совершенно новых сегментов в туристском спросе, но и значительное число смешанных форм и видов туризма (рис.2.3.).

Как правило, сегментирование туристского рынка осуществляется не по одному, а по нескольким критериям, что позволяет учитывать более точно различные запросы и мотивы потребителей при создании новой туристской услуги. В целом, различают три типа туризма:

1) въездной (путешествия по какой - либо стране лиц, не являющихся ее жителями)

2) выездной (путешествия жителей какой - либо страны в другую страну)

3) внутренний (путешествия жителей какой - либо страны в пределах своей страны)

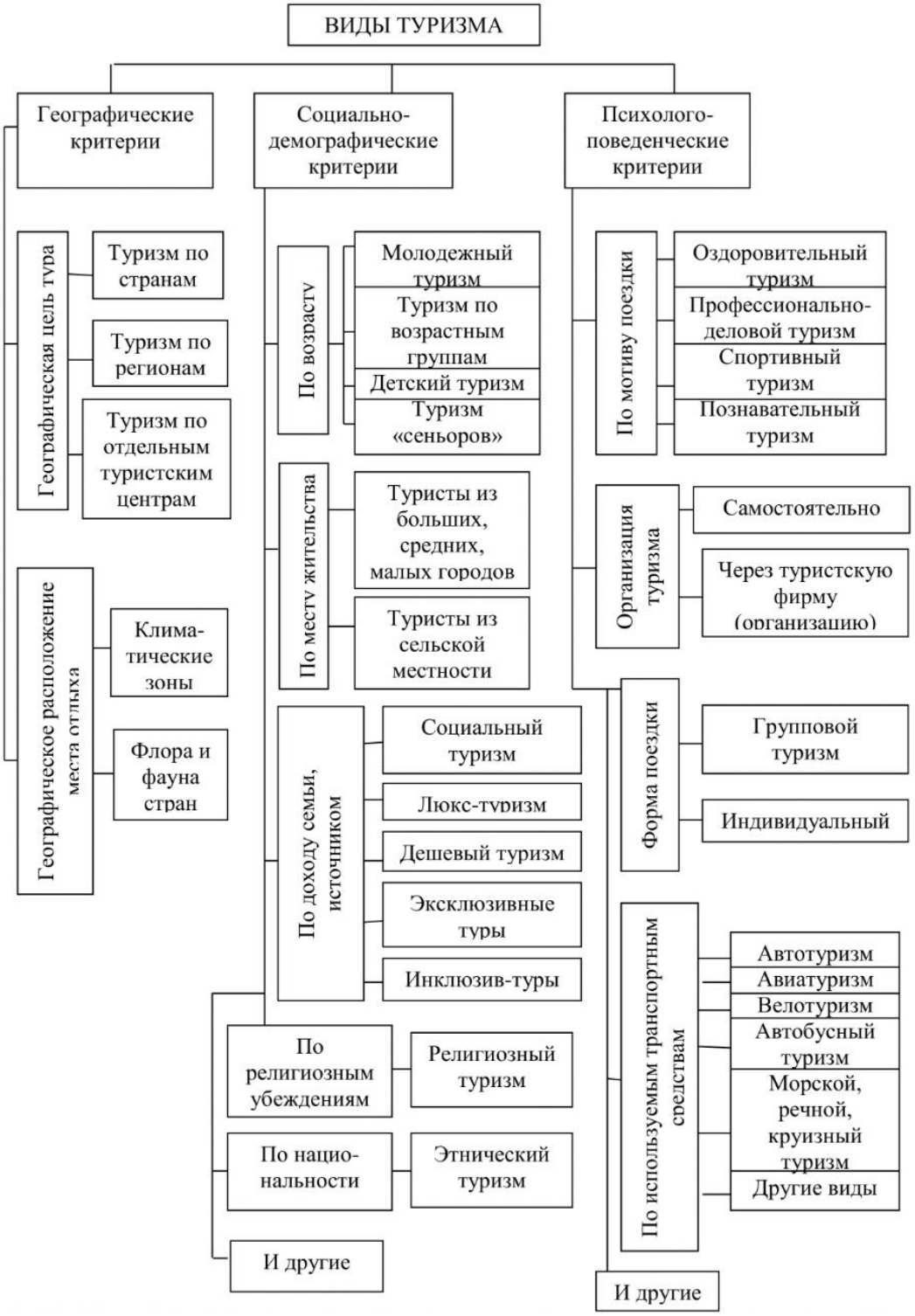


Рис.2.3. Классификация видов туризма (по основным критериям сегментов туристского спроса)

2.5.Сфера управления транзита

Транзит — перевозка грузов и пассажиров через промежуточный пункт и населенные центры. По пути исследования из одного пункта в другой. Согласно Конвенции и Статута о свободе транзита (Барселона, 20 апреля 1921 г.), транзитными считаются пассажиры и их багаж, грузы, пас пассажирские и грузовые вагоны, суда и другие транспортные средства, если их перемещение через территорию, находящуюся под суверенитетом или властью одного государства, всего лишь часть пути следования, начинающегося и заканчивающегося за

пределами государства, по территории которого осуществляется транзитная перевозка. Для транзита через населенные пункты вводятся ограничения, строятся объездные дороги, устанавливается специальный международный режим транзита транспорта, в некоторых странах оформляются специальные транзитные визы и разрешения. Транзит экономически выгоден всем участникам. Транзитные путешественники. Покупают топливо, туристские услуги, продукты и иные товары местного производства, оставляют в дестинации иностранную валюту.

Прокат автомобилей

Особый вид туристской услуги — прокат автомашины во время путешествия. Это стандартная услуга туристской фирмы, предназначенная прежде всего для индивидуальных туристов, путешествующих небольшими группами или семьями. Туристы, путешествующие группами, пользуются обычно автобусами. Услуга проката автомобилей — это пре доставление путешественнику индивидуального транспортного средства с шофером или для самостоятельного вождения на срок его визита. Автомобили с шофером обычно предоставляются в отелях. Когда правила дорожного движения существенно отличаются от правил страны постоянного проживания гостя (например, он находится в стране с левосторонним движением), то он, как правило, пользуется этой у той.

В индустрии проката автомашин появляются инновации. Американской фирмой Hertz разработана и внедрена новая комбинированная услуга, которая включает услуги проката машины в пакет материал, защищенный авторским правом. Клиентам предлагается пакет перевозки: в авиабилет сразу включается и стоимость машины напрокат. Этот метод расширен и применяется для железнодорожных и морских перевозок. Постоянно обновляется информационный сервис для клиентов. Система информации доступна по бесплатному телефонному запросу и предлагает возможности общения на 140 языках; предприятия туристской индустрии могут оформить заказ, используя компьютерные системы бронирования туристских услуг (SABRE, AMADEUS, WORLDSPAN, GALILEO и др.).

Вопросы для закрепления:

1.Что такое система?

2. Что под раздумывается под словом субъект туризма и объект туризма?

3. Что представляет собой система управления туризмом?

4. Какие основные туристские категории вам известны?

5. Что вы знаете об инфраструктуре развлечений туристов

6.Перечислите виды туризма?

7.Что представляет собой сфера управления транзита?

Использованная литература:

1. Ключников А.В. Менеджмент туризма. Российская международная академия туризма. Учебник -М: Советский спорт, 2009г.-228с.

1. А.Д. Чудновский, М.А. Жукова, В.С. Сенин Управление индустрией туризма: учебное пособие. - 2-е изд.– Москва: КНОРУС, 2005.

2. Н.И. Кабушкин Менеджмент туризма. Учебное пособие. – Минск: ООО «Новое издание», 1999.

3. А. Д. Чудновский, Н. В. Королев, Е.А. Гаврилова М. А. Жукова, Н. А. Зайцева Менеджмент туризма. Учебник — М. : Федеральное агентство по туризму, 2014.

4. М.В. Коврова Инновации в туризме. Учебное пособие — Костромская Государственный технологический университет, 2013.

Интернет сайты:

1.https://arhclub.info

2.http://www.bankreferatov.ru
3.http://uchebnikionline.com
4.http://bugabooks.com

Глава №3. «Развитие и рост туризма»

3.1.Древний туризм: появление туризма в Месопотамии, Египте и долине Инды.

Туризм: - от лат. **tornare** - круглить произошло французское слово **tournée** - прогулка, или путешествие по круговому маршруту, затем появилось слово **tour**, означавшее уже поездку или путешествие вообще, которое и стало основой для понятия - туризм многообразно представлены и архетипы, связанные с ней. Архетипы «культуры дороги» проявляются и прослеживаются в вербальных и невербальных символах, реконструирующих «обязательные» нормы поведения путешествующего и принимающего, обряды отправления в путь и встречи, табуирование определенных действий, связанных с дорогой. Архетипические представления и символизм странствий, путешествий и гостеваний занимали значительное место в народных обычаях и традициях, часть из которых дошла до современности. При этом обычаи, как принятые образы действия, становились «естественными» законами жизни в традиционных формах. Это приводило к тому, что следование обычаям старины вызывало одобрение даже тогда, когда сам обычай практически утрачивался, но оставался его рудиментарный след в виде символа, выражающегося в некоей традиционной форме - обряде, или же зашифрованного в мифе, эпосе, сказке, пословице образа.

МЕСОПОТАМИЯ, ДРЕВНЯЯ ЦИВИЛИЗАЦИЯ. Месопотамия – страна, где возникла древнейшая в мире цивилизация, просуществовавшая ок. 25 веков, начиная с времени создания письменности и кончая завоеванием Вавилона персами в 539 до н.э.

Географическое положение. «Месопотамия» – значит «Земля между реками» (между Евфратом и Тигром). Теперь под Месопотамией понимают в основном долину в нижнем течении этих рек, причем присовокупляют к ней земли к востоку от Тигра и к западу от Евфрата. В целом этот регион совпадает с территорией современного Ирака, за исключением горных районов вдоль границ этой страны с Ираном и Турцией. Большая часть вытянутой долины, особенно вся Нижняя Месопотамия, в течение длительного времени покрывалась отложениями, приносимыми обеими реками с Армянского нагорья. С течением времени плодородные аллювиальные почвы стали привлекать население других регионов. С давних времен землепашцы научились компенсировать скудные осадки созданием ирригационных сооружений. Отсутствие камня и дерева дали толчок развитию торговли с землями, богатыми этими природными ресурсами. Тигр и Евфрат оказались удобными водными путями, связывавшими район Персидского залива с Анатолией и Средиземноморьем. Географическое положение и природные условия позволили долине стать центром притяжения народов и районом развития торговли.

Археологические памятники. Первые сведения европейцев о Месопотамии восходят к таким классическим авторам древности, как историк Геродот (5 в. до н.э.) и географ Страбон (рубеж н.э.). Позднее Библия способствовала интересу к местонахождению райского сада, к Вавилонской башне и самым знаменитым городам Месопотамии. В средние века появились записки о путешествии Беньямина Тудельского (12 в.), содержащие описание местонахождения древней Ниневии на берегу Тигра напротив процветавшего в те времена Мосула. В 17 в. предпринимаются первые попытки скопировать таблички с текстами (как позднее выяснилось, из Ура и Вавилона), написанными клинообразными знаками, которые впоследствии получили название клинописи. Но систематические широкомасштабные исследования с тщательными

измерениями и описаниями сохранившихся фрагментов памятников приходятся на начало 19 в.; в частности, такие работы были предприняты английским путешественником и политиком Клодисом Джеймсом Ричем. Вскоре визуальное обследование поверхности памятников уступило место раскопкам городов.

Во время раскопок, проведенных в середине 19 в. неподалеку от Мосула, были обнаружены изумительные ассирийские памятники. Французская экспедиция под руководством Поля Эмиля Ботта после неудачных раскопок в 1842 на холме Куюнджик (часть древней Ниневии) в 1843 продолжала работы в Хорсабаде (древний Дур-Шаррукин), величественной, но недолговечной столице Ассирии при Саргоне II. Большие успехи были достигнуты британской экспедицией под руководством сэра Остина Генри Лейарда, раскапывавшей с 1845 две другие ассирийские столицы – Ниневию и Калаха (современный Нимруд). Раскопки вызвали рост интереса к археологии Месопотамии и, что особенно важно, привели к окончательной расшифровке аккадской (вавилонской и ассирийской) клинописи. Начало было положено в 1802 немецким ученым Георгом Фридрихом Гротефендом, пытавшимся прочесть древнеиранский текст на трехъязычной надписи из Ирана. Это было алфавитное клинописное письмо с относительно небольшим числом знаков, а язык был диалектом хорошо известного древнеперсидского языка. Вторая колонка текста была написана на эламском языке слоговым письмом, содержавшим 111 знаков. Система письма в третьей колонке, была еще более трудной для понимания, поскольку содержала несколько сотен знаков, обозначавших как слоги, так и слова. Язык совпадал с языком надписей, обнаруженных в Месопотамии, т.е. с ассиро-вавилонским (аккадским). Многочисленные трудности, возникавшие при попытках прочесть эти надписи, не остановили британского дипломата сэра Генри Роулинсона, пытавшегося расшифровать знаки. Находки новых надписей в Дур-Шаррукине, Ниневии и других местах обеспечили успех его исследований. В 1857 четыре ассириолога, собравшиеся в Лондоне (среди них был и Роулинсон), получили копии недавно найденного аккадского текста. Когда сравнили их переводы, оказалось, что они совпадали во всех основных позициях. Первый успех в расшифровке аккадской системы письма – самой распространенной, просуществовавшей многие века и сложной из всех клинописных систем, – вызвал к жизни предположение, что эти тексты могут удостоверить правдивость библейских текстов. Из-за этого сильно возрос интерес к табличкам. Главной целью стало не обнаружение вещей, художественных или письменных памятников, а восстановление облика ушедших цивилизаций во всех их связях и деталях. Многое в этом отношении сделано немецкой археологической школой, главными достижениями которой были раскопки под руководством Роберта Кольдевея в Вавилоне (1899–1917) и Вальтера Андре в Ашшуре (1903–1914). Тем временем французы вели аналогичные работы на юге, в первую очередь в Телло (древний Лагаш), в сердце древнего Шумера, а американцы – в Ниппуре.

В 20в., в период между мировыми войнами, было исследовано множество новых памятников. Среди главных открытий этого периода – англо-американские раскопки в Уре, получившие, вероятно, особую известность благодаря находкам в так называемом Царском некрополе, с его невероятно богатыми, хотя зачастую жестокими свидетельствами жизни шумеров в III тыс. до н.э.; немецкие раскопки в Варке (древний Урук, библейский Эрех); начало французских раскопок в Мари на Среднем Евфрате; работы Восточного института Чикагского университета в Телль Асмаре (древняя Эшнунна), а также в Хафадже и Хорсабаде, где почти столетием раньше французы начали раскопки; раскопки Американской школы восточных исследований (Багдад) в Нузи (совместно с Гарвардским университетом), а также в Тепе Гавре (совместно с Пенсильванским университетом). После Второй мировой войны правительство Ирака приступило к самостоятельным раскопкам, в основном на юге страны.

3.2.Появление организованных форм туризма.

Туризм как исторический феномен концептуально исследован по таким вопросам как: зарождение туризма; его генезис в различные исторические эпохи; состояние туризма в современном мире и перспективы на будущее.

Уже в эпоху первобытности можно проследить черты прототуризма, проявлявшиеся в виде «брачных путешествий» и гощений. В цивилизациях Древнего Востока путешествовали купцы и паломники, дипломаты и ученые, молодежь. Государствами организовывались экспедиции с переселенческими, военными, торговыми, но и научно-познавательными целями. Маршруты продумывались, выделялись специальные средства для создания условий безопасности и комфортности по пути их следования.

В эпоху Античности кроме религиозного туризма возникают также спортивный, лечебный и курортно-оздоровительный туризм. В Римском государстве уже существовала развитая сеть гостиничного хозяйства. Пользуясь путеводителями и мильными камнями, можно было рассчитывать время путешествия. Появились специальные карты и бытовые предметы для путешественников. Существовал и научный туризм, крупными научными центрами были Александрия и Пергам. Путешествия паломников, миссионеров, купцов, студентов в эпоху Средневековья приводило к конкретизации географических воззрений. Кроме того, благодаря описаниям этих странствий, происходило «знакомство» народов друг с другом, с обычаями, бытом, религиозными воззрениями. Продолжали развиваться и совершенствоваться многочисленные контакты между социумами, благотворно влияя на их общее поступательное развитие. На Руси в Средневековье развивались такие виды туризма как паломнический, социальный: поездки князей к родственникам в другие государства отнюдь не всегда носили «государственный» характер; приключенческий и авантюрный. В XVII - XVIII вв. масштаб путешествий увеличился. «Обыденными» стали кругосветные путешествия. В век Просвещения все чаще стали организовываться экспедиции с сугубо научными целями, началось планомерное изучение материков. Интенсификация межгосударственных контактов стала носить планетарный характер. При этом не теряют «своих клиентов» паломнический и лечебный туризм. В последнем выделяется новое направление - морские курорты. В XIX - начале XX вв. продолжают сохраняться и получают свое дальнейшее развития все те виды туризма, которые существовали в предыдущее время. Революционным же является возникновение массового туризма, как устойчивого феномена, отныне постоянной составляющей туризма. Кроме того, стали появляться фирмы, которые специализировались именно на реализации на рынке туристских услуг. Туризм, как массовое явление, существовал в Российской империи только как паломнический, и только как внутригосударственный. Значимость туризма понималась руководителями Советского государства. Посредством туризма и через туризм в СССР решались идеологические, а, следовательно, и политические задачи, а также и народнохозяйственные, как прикладные. Становление тоталитарной модели развития захватывало туристскую деятельность, используя ее в своих глобальных целях. Но и, в свою очередь, советский режим оказывал туризму огромную поддержку. Можно констатировать, что советский туризм это туризм социальный по существу.

Туризм как культурно-историческое явление в жизни общества, выступающее одним из его значимых факторов; характеризуется с: экономической, социально-психологической, идеологической, духовной и коммуникационной сторон.

За последние десятилетия в мире наблюдаются значительные изменения в туристской отрасли, его масштабы (количество прибытий) с 1950 г. возросли в 25 раз. В целом, к концу XX в. туризм получил значительное развитие во всем мире. Не в последнюю очередь благодаря путешествиям мир становится все более взаимосвязанным и взаимозависимым. Все большее

количество людей постигают единство человечества, понимая, что многие проблемы могут найти свое разрешение только при совместных усилиях миллионов.

В начале XXI века туризм стал одним из ведущих направлений экономической деятельности многих государств. Наличие туристского потенциала дает возможность странам, даже не относящимся к числу экономически развитых, завоевывать серьезные позиции на мировом рынке. Туризм может являться доминантным сектором региональной или местной экономики. Экономика туризма все более интернационализируется и стандартизируется, приобретая на современном этапе черты глобализма. Но при этом в каждой стране существуют свои особенности, проблемы и перспективы, которые решаются, исходя из специфики экономического, политического и культурного развития того или иного государства.

Туризм, развиваясь в рамках конкретных этнонациональных культур, одновременно представляет собой и панкультурный феномен, амбивалентно охватывающий особенности культуры того или иного народа, а также и те универсальные, глобалистские тенденции и черты в области культуры, которые существуют в современном мире. Сочетание интернационального и национального культурного начал является одной из культурологических особенностей этого феномена. Туризм можно рассматривать как перемещение в социокультурном пространстве. Туризм по своей природе коммуникативен. И, исходя из масштабности и массовости туризма, его можно рассматривать как один из важнейших факторов межкультурной коммуникации. Одной из основных проблем, с которыми сталкивается турист во время путешествия, это восприятие инокультуры. И успешная адаптация туриста будет зависеть как от внешних, так и от внутренних факторов, к наиболее важным из которых относятся - общий уровень культуры и образования.

Туризм на современном этапе стал важным фактором развития личности, взаимопонимания между людьми и целыми народами. Поэтому вопросы, связанные с разработкой стратегии в области туриндустрии, занимают далеко не последнее место в области как государственной политики отдельных стран, так и целых регионов. Туризм это и серьезная политика глобального уровня.

Рубеж тысячелетий отчетливо показал, что туризм стал образом жизни миллионов людей и, соответственно, его масштабы будут возрастать, а видовая составляющая совершенствоваться. В настоящий период при формировании в масштабах универсума единого информационного пространства возрастает роль туризма не столько как проводника информационных инноваций, сколько его нравственно-этической и культурно-познавательной составляющих.

3.3.Томас Кук - основатель массового туризма

В истории Англии было два великих человека по фамилии Кук – Джеймс и Томас. Оба эти имени прочно ассоциируются с путешествиями. Джеймс Кук вошел в учебники как великий путешественник, первооткрыватель, участник трех кругосветных плаваний. Томас Кук (1808-1892) предоставил возможность совершать путешествия другим людям. Он создал первое в мире туристическое предприятие и заложил основы индустрии путешествий. Имени Томаса Кука нет в учебниках, но для Англии и всего человечества он сделал не меньше, чем его знаменитый однофамилец-мореход. Почти все из того, что сделал и применил в своей практике Томас Кук, было изобретено и применено впервые. Все основные составляющие современной туристической индустрии были заложены Томасом Куком и используются по сегодняшний день практически без изменений.

13 основных принципов Томаса Кука для организованного туризма

Уже в первом своём, ставшем хрестоматийным, туре Томас Кук внедрил базовые принципы организованного туризма. Он обозначил цель поездки, место, время,

продолжительность, приобрел билеты всем участникам в оба конца, организовал питание и развлечения. Назначил фиксированную цену в 1 шиллинг. День 5 июля 1841 года можно считать днем рождения туризма.

Тематические, целевые и познавательные туры

Для привлечения путешествующих Кук использовал как естественный интерес и любопытство людей, так и сам формировал этот интерес своими неожиданными идеями. После первого успеха с обществом трезвенников Кук планирует следующие массовые выезды. При этом не преследует никакой выгоды для себя - все организованные им поездки несли идеологическую нагрузку в виде пропаганды трезвого образа жизни. А сам Кук просто нашел для себя интересное поле деятельности.

Первая организованная экскурсия Томаса Кука для общества трезвости. В 1845 году Томас Кук решается провести первую массовую коммерческую экскурсию из Лондона в Ливерпуль. Опыта ему было не занимать, репутация его была безупречной. Люди с удовольствием воспользовались предложением посмотреть другой город за умеренную плату и со всеми удобствами. Как гласит легенда, Кук заработал на этом свои первые «туристические» деньги. После успеха ливерпульского турне появляются туры в Ирландию, по Уэльсу, а также на остров Мэн, расположенный посередине между Англией и Ирландией.

К этому времени в Англии появился достаточный слой грамотных людей, которые любили поэзию и литературу. В 1846 г. Кук предлагает первое тематическое путешествие в Шотландию, на родину Вальтера Скотта и Роберта Бернса.

Экскурсии на Первую всемирную выставку в Лондоне 1851 г.

В 1851 году в Лондоне была организована и проведена первая Всемирная выставка технических и иных достижений человечества (то, что теперь называется Expo). На этот раз Кук везет людей не из Лондона, а в Лондон. Со всех концов Англии в столицу ехали желающие своими глазами увидеть достижения мировой науки и техники. Всего благодаря только усилиям Кука первую всемирную выставку посетило 165 тысяч человек! Экскурсантам гарантировались проезд, проживание и экскурсии по выставке.

Интерес к недоступному

Кук сумел реализовать еще одну достаточно оригинальную идею – посещение старинных аристократических замков обычными людьми. Он договорился с рядом хозяев этих дворцов, чтобы те за плату пускали экскурсантов в свои хоромы. Интерес к жизни богачей во все времена был велик, и Кук первым проторил эту тропинку. В результате выгоду получили обе стороны. Первым открыл двери своего замка для публичного осмотра герцог Ратлендширский.

Первое в мире туристическое предприятие

В 1851 году Кук учреждает первое в мире туристическое предприятие — ThomasCook - товарный знак Бюро путешествий или TravelagencyThomasCook&Son, которое стало самым известным «брэндом» в туристическом мире, существует до сих пор, хотя и много раз поменяло владельцев. Регистрация фирмы стала насущной необходимостью, потому, что дело развивалось, и Кук всерьез задумался об организации путешествий за пределы Англии. Первым его заграничным опытом стала Вторая всемирная выставка в Париже в 1855 году, куда Кук доставил так много экскурсантов из Англии, что даже получил личную благодарность от первого лица Франции.

Дорожные чеки

Кук изобрел дорожные чеки – целевые денежные суррогаты, позволявшие обезопасить владельцев от потери денег во время поездки. Дорожные чеки Томас Кук Дорожный чек traveler'scheque представляет собой денежное обязательство, которое должны оплатить наличными деньгами владельцу в момент предъявления. Деньги выплачивают в валюте той

страны, где чек предъявлен к оплате. Таким образом, купив чек за фунты в Англии, можно получить франки во Франции по официальному курсу. В случае пропажи чека злоумышленник не сможет получить по нему деньги, ибо чек именной. Сегодня компания ThomasCookCroupLtd. является ведущим мировым поставщиком дорожных чеков.

Путеводители Томаса Кука Буклеты и путеводители

Уже для первых своих (еще некоммерческих) туров Кук готовил специальные буклеты с описанием поездки и рассказом обо всех достопримечательностях, которые предполагается посмотреть. Позднее, с переходом от внутреннего к международному туризму, Кук стал готовить и выпускать путеводители. В них подробно расписывались достопримечательности, а также правила поведения и обычаи страны пребывания.

Паломнический туризм

Среди всех новаторств Кука особо выделяется изобретенный им паломнический туризм. Истинно верующие всегда стремились посетить хоть раз в жизни святые места. Но на пути паломников-одиночек возникала масса препятствий. Кук обратил внимание на эту потребность людей, к тому же он сам был искренне верующим человеком. В 1868 году он разработал и осуществил план комфортного и безопасного путешествия христианских паломников в Иерусалим. Говорят, что шесть десятков первых путешественников сопровождали 77 вооруженных охранников, а караван состоял из десятков лошадей и мулов со всем необходимым для комфортного путешествия. Следующим шагом стала доставка индусов-мусульман в Мекку. Изобретенный Куком религиозный туризм стал весьма удачным и прибыльным направлением.

Принцип «все включено»

Все новшества Кука в обслуживании клиентов естественным образом стали предшественником системы «все включено». То есть турист оплачивает весь тур и больше ни о чем не заботится. Все – билеты, питание, проживание и базовые экскурсии – забота туристической компании.

Оздоровительный туризм

Кук первым открыл для англичан целебность пребывания в горах. Горный воздух, прекрасные успокаивающие виды, пешие прогулки по горам укрепляли организм и восстанавливали нервную систему. Кук разработал маршруты в Швейцарские и Итальянские Альпы и весьма активно «эксплуатировал» это направление.

Школьные экскурсии

Кук является начинателем и такого явления, как школьные экскурсии. Биографы Кука пишут, что только направление в Дерби посетили три тысячи учеников воскресных школ.

Речные круизы

Кук разработал и обустроил и такое направление, как речные круизы. Этому способствовало появление пароходов. Его водные круизы по Нилу и Суэцкому каналу пользовались огромной популярностью. Туристов обслуживала целая флотилия (отличие флота от флотилии) судов, которые «катали» туристов по знаменитой реке. Путешественники осматривали развалины древних городов и наслаждались таким вот комфортным экстримом на свежем воздухе. Путешествия через Атлантику

Трансатлантические путешествия – круизы

Кук первым организовал морское путешествие в Америку и обратно. Путешествующие отдыхали и развлекались на круизном «лайнере» в дороге, по прибытию знакомились со страной. Для разработки Американского континента в Нью-Йорк был командирован сын и компаньон Томаса Кука – Джон Мэйсен Кук.

Собственные чартеры фирмы ThomasCookLtd.Чартерные авиарейсы Фирма ThomasCook&Son была первым туроператором, воспользовавшимся авиацией для перевозки туристов. Это произошло в 1919 году. Сам великий организатор на тот момент уже переселился в лучший мир, но дело его продолжали внуки.

Кругосветные путешествия

Обложка книги Марка Твена "Простаки за границей! Апофеозом всей деятельности Томаса Кука стали, разумеется, кругосветные путешествия. Первое кругосветное туристическое плавание длилось 222 дня. Путешественники останавливались в различных портах, осматривали их достопримечательности. Жизнь на таком «круизном лайнере» представляла из себя сплошной набор удовольствий и развлечений. Одним из первых совершил кругосветное плавание, организованное «конторой Кука» в 1866 году американский писатель и журналист Марк Твен. Все свои приключения и наблюдения он описано в книге «Простаки за границей», принесшей ему мировую славу.

Причины успеха Томаса Кука и его "конторы"

Свои первые маршруты Кук проезжал лично, договаривался со всеми сторонами, но отвечал лично перед клиентами за удобство и комфорт своих путешественников. Кук очень дорожил своим именем, которое являлось гарантом качества его услуг. Это способствовало росту его репутации, доверию клиентов и как следствие – «вирусной» рекламе, когда люди по своей инициативе рекомендовали «контору Кука» своим знакомым.

3.4.Современный туризм

Туризм вошел в XXI век и стал глубоким культурным, социальным и политическим явлением, значимо влияющим на мировоззрение людей, на мироустройство и экономику многих стран и целых регионов. Общемировые туристские показатели характеризуются устойчивым ростом и превышают 2 млрд путешествующих в течение года. Согласно прогнозам Всемирной Туристической Организации, до 2020 г. ожидается увеличение объема туризма вдвое. Сама объективная реальность современной жизни порождает объективную же потребность в туризме, формы которого в настоящее время многочисленны и многообразны.

Культурологическая концепция развития туризма в мировой цивилизации включает в себя ряд положений, характеризующих туризм через основополагающие философские категории пространства и времени, выявляющих сущность одной из парадигм туризма - движения; а также анализирующих символизм и архетипичность в феномене туризма.

Аспекты темпоральных характеристик путешествий и туризма весьма разнообразны. Туризм проявляет себя как в объективном (физическом, реальном), так и в субъективном времени, связанном с человеческой историей и культурой. И если физическое время представляет собой однонаправленный и однородный процесс, то социальное, историческое или культурологическое время отличается «разнонаправленностью» и неоднородностью. Процесс соотнесения времени и путешествий носил иногда и взаимо переводимый характер. Темпоральные характеристики туризма также жестко увязаны с экономическими составляющими жизни общества. Социологи досуга принимают технический прогресс решающим фактором в развитии общества, а культурологи, в свою очередь рассматривают проблему свободного времени как проблему личности.

Жизненное пространство человека, имея достаточно широкий спектр онтологических и аксиологических свойств, обуславливается наряду с биологическими и социально-культурными доминантами, среди которых можно отметить путешествия и туризм. Перемещения и путешествия сыграли значительную роль в формировании жизненного пространства человека и общества. Туризм, способствует формированию универсального взгляда на мир, видоизменяя и расширяя представления человека об окружающем его пространстве. Паломнический и

религиозный туризм влияет на религиозное пространство, формируя определенный конфессиональный ментальный универсум. Современный туризм, базируясь на правовых нормах, отражающих высшие демократические цивилизационные ценности, способствует утверждению и распространению этих норм в мире в целом.

Движение, с одной стороны, является атрибутом туризма. А, с другой стороны, сам туризм представляет собой одну из разновидностей формы движения - социальной. Амбивалентность туризма с точки зрения его динамических характеристик заключается в том, что они одновременно проявляют данный феномен как абсолютный и относительный. Само понятие «туризм» предполагает движение, и в то же время, туризм можно рассматривать как отдых, который корректируется с понятием покоя и носит в отличие от движения - относительный характер. Для туризма характерны оба типа движения, ведущие к изменениям состояния путешественника как количественным, так и качественным. Как одно из проявлений социальной формы движения материи туризм способствует многоплановым коммуникационным связям, благотворно влияя на генезис цивилизационного процесса. Будучи динамичной сферой общественной жизни, туризм, в свою очередь, тем не менее, нуждается в импульсах к саморазвитию и продвижению. Культура дороги существовала у каждого народа, и ее основы были заложены еще во времена первобытных миграций, в связи с чем, достаточно.

3.5. Факторы, влияющие на развитие туризма.

Туристическая индустрия это одна из наиболее динамичных отраслей, быстро развивающихся в мировом хозяйстве. Туризм входит в число трех крупнейших экспортных отраслей, уступая нефтедобывающей промышленности и автомобилестроению. В настоящее время туризм является самой рентабельной сферой мирового хозяйства. Основу развития туристической индустрии формируют следующие существенные моменты:

- Увеличение доли въездного туризма;
- Уменьшение диспропорции между ресурсным обеспечением и степенью его использования;
- Пропаганда национального туристического продукта;
- Государственная поддержка отечественного туризма.

Индустрия туризма функционирует как межотраслевой комплекс благодаря налаженным связям с едва ли не всеми государственными управлениями и службами. В частности, существуют связи с такими структурами как правовая (охватывает законодательную и нормативную базу, таможенную и консульскую службы), финансово-экономическая (системы налогообложения и страхования, финансовые взаимоотношения), кадровая (подготовка кадров для туризма, научные исследования и т.д.).

Государственная поддержка заключается в стимулировании потребностей населения в услугах туризма. Проявлением эффективности государственной туристической политики прибыльность индустрии туризма и ее вклад в национальную экономику.

Развитие туризма в целом зависит от комплекса условий: природно-географических, историко-политических, социально-экономических, демографических, сложившиеся в обществе и факторов, которые их определяют. Факторы развития рынка туристических услуг принято делить на внешние и внутренние.

Фактор в туризме — это момент, существенное обстоятельство туристской практики.

Внешние (экзогенные) факторы влияют на туризм посредством демографических и социальных изменений; экономического и финансового развития; изменений политического и правового регулирования; технологических изменений; торгового развития; транспортной инфраструктуры и безопасности путешествий. К внешним факторам можно отнести

географическое положение региона, политические отношения между странами, международное разделение труда, уровень цен на международном рынке и в разных странах и т.п..

Определяющими являются внутренние факторы развития рынка туристических услуг. Среди них — природно-географические особенности и климатические условия страны, наличие и качество природных ресурсов и возможность их удобного использования, экономическая ситуация в стране, внутренняя политика страны, политическая стабильность общественный строй, уровень развития производительных сил, структура и уровень благосостояния населения, возможность получение льгот и скидок на туристические услуги за счет государства и общественных организаций, предприятий и учреждений, состояние развития туристической инфраструктуры, транспортных сетей, уровень жизни в обществе, образовательный и культурный уровень населения.

С точки зрения влияния на туристическую деятельность все факторы делятся на факторы привлечения (побуждают к путешествию — природные, культурные и социальные условия в стране, где формируются туристические потоки) и факторы дифференциации спроса (влияют на выбор места путешествия — туристические ресурсы, развитие инфраструктуры, уровень социально-экономического развития страны).

С точки зрения механизма влияния на развитие туризма можно определить факторы объективные, уже сформированы историческим развитием общества, и такие, целенаправленно регулируют именно туристическую деятельность — факторы первой группы. Ко второй относятся государственная политика в туризме, наличие и содержание туристического законодательства, туристическое образование в обществе и т.п.

Факторы, влияющие на развитие туризма, разнообразны и многогранны. Наличие благоприятных факторов приводит к лидерству отдельных регионов и страны в мировом туризме, и наоборот, нежелательные факторы снижают туристический поток.

Основные факторы, влияющие на развитие туризма, можно разделить на две группы: статические и динамические.

1. Статические имеют неизменное во времени значение (природно климатические, географические, культурно-исторические факторы).

2. К динамическим факторам относятся:

- Демографические (общий рост народонаселения, урбанизация, т.е. увеличение доли городского населения за счет сокращения численности сельских жителей, изменение возрастной структуры населения (увеличение во многих странах средней продолжительности жизни приводит к тому, что все больше людей имеют свободное время и средства, позволяющие им осуществлять заграничные путешествия);
- Социальные (рост благосостояния населения развитых стран активно участвуют в туристическом обмене, увеличение продолжительности оплачиваемых отпусков и сокращение продолжительности рабочей недели, увеличение числа работающих женщин и увеличения дохода на каждую семью (домохозяйство), рост доли одиноких людей, тенденция к более позднему брака и создания семьи, чрезвычайно быстрый рост числа бездетных пар в составе населения, уменьшение иммиграции, более ранний выход на пенсию, рост осознания туристских возможностей.)
- Экономические (заключаются в изменении структуры потребления товаров и услуг в сторону увеличения в потребительской корзине населения доли различных услуг, в том числе и туристических);
- Культурные (рост культурного уровня населения многих стран и в связи с этим стремление людей к ознакомлению с зарубежными культурными ценностями);

- Научно-технический прогресс (обусловливает быстрое развитие материально-технической базы туристической индустрии, создает необходимые условия для массового туризма);
- Международные факторы (смягчение международного климата, переход в ид конфронтации между отдельными государствами к сотрудничеству и взаимопониманию, процессы глобализации, решение спорных международных вопросов путем переговорного процесса.

К важнейшим факторам, которые обуславливают развитие туризма рубежом относят:

- ✓ Поддержка со стороны государственных органов (опыт разных стран показывает, что успех развития туризма напрямую зависит от того, как на государственном уровне воспринимается эта отрасль, насколько она пользуется государственной поддержкой);
- ✓ Рост общественного богатства;
- ✓ Сокращение рабочего времени;
- ✓ Урбанизация (концентрация населения в городах, отрыв от природы вызывает необходимость проведения свободного времени вне зон постоянного проживания);
- ✓ Уровень общественного сознания.

По мнению западных специалистов, основными факторами, определяющими привлекательность туристского региона, являются: доступность региона, его природа и климат, отношение местного населения к приезжему; инфраструктура региона, уровень цен, состояние розничной торговли; спортивные, рекреационные и образовательные возможности; культурные и социальные характеристики. Последний фактор, в свою очередь, привлекает туристов по следующим причинам: работа, национальная одежда, архитектура, ремесла, история, язык, религия, образование, традиции, отдых, живопись, музыка, гастрономия.

Совокупность факторов определяет возникновение и характер поведенческих особенностей потребителей туристических услуг, которые могут быть выражены такими показателями, как:

- ✓ Частотность туризма;
- ✓ Предпочтения в выборе туристического центра и география туризма;
- ✓ Форма организации тура, предпочитаемого;
- ✓ Представление туриста о цене тура;
- ✓ Представление о торговой марке турфирмы;
- ✓ Коммуникативное поведение туриста;
- ✓ Роль внешних раздражителей в процессе принятия решения о покупке тура.

Еще одним видом факторов, влияющих на развитие рынка туристических услуг является личностно-поведенческие факторы. Стоит отметить, что среди всех факторов, влияющих на развитие туризма, личностно-поведенческие факторы играют ведущую роль в современном мире. Они состоят из мотивов, которые обеспечивают желания потребителей путешествовать, при этом соответствовать требованиям туриста. Анализируя роль психологических факторов в формировании рынка туристических услуг доказано, что только немного туристов приезжают снова в те места, где они уже были ранее, исключая случаи присутствия экономических, лечебно-профилактических или сентиментальных мотивов. По мере роста доходов человек начинает отдавать предпочтение психологическим мотивам при выборе нового путешествия.

Мнение о качестве потребленного туристического продукта формируется через некоторое время после поездки, поскольку до поездки потребитель может только смоделировать свои ожидания на основе имеющейся информации. Поэтому важность ситуации заключается и в том,

что представление о продукте порождает у потребителя определенные ожидания, и если они не оправданы реальным качеством продукта, потребитель легко в нем разочаровывается.

Целью туризма является рациональная организация свободного времени потребителя. Соответственно этому, развитие туризма может быть обусловлен наличием двух основных моментов: свободного времени и финансовых средств для его рациональной организации.

Итак, по нашему мнению, на развитие туризма влияют как позитивные, так и негативные факторы, связанные с политической, законодательно-правовой и социально-экономической ситуацией в стране и в мире. К положительным факторам развития рынка туристических услуг относят:

- ✓ Стабильность и открытость политики и экономики
- ✓ Рост общественного богатства и доходов населения;
- ✓ Сокращение рабочего и увеличение свободного времени;
- ✓ Развитие транспорта, средств коммуникаций и информационных технологий;
- ✓ Усиление урбанизации;
- ✓ Построение интеллектуального общества;
- ✓ Поощрение национальных и иностранных инвестиций в развитие индустрии туризма;
- ✓ Укрепление позиций Узбекистана на мировом туристическом рынке;
- ✓ Упрощение и гармонизация налогового, валютного, таможенного, пограничного и других форм регулирования;
- ✓ Стимулирование туризма для детей, молодежи, пожилых людей, инвалидов и малообеспеченных семей путем предоставления льгот;
- ✓ Содействие развитию индустрии приоритетной туристической деятельности.

К негативным факторам развития рынка туристических услуг относят:

- Напряженность в международных отношениях;
- Нестабильность политики и закрытость экономики;
- Стагнация экономики и падения благосостояния населения;
- Неустроенность туристических ресурсов;
- Неразвитость индустрии туризма;
- Нерациональное использование культурно — исторической и культовой наследия и окружающей среды;
- Низкий уровень доходов населения и недостаток свободного времени;
- Загрязнение окружающей среды и экологическая опасность;
- Недооценка роли туризма в интеллектуализации общества;
- Отсутствие эффективных стимулов инвестирования развития индустрии туризма на ровной и мировых стандартов;
- Недооценка роли туристического бизнеса в наполнении бюджета.

Указанные факторы влияния на развитие туризма должны определять цели государственного регулирования и приоритетные направления развития туристического бизнеса.

Вопросы для закрепления:

1.История развития Древнего туризма?

2.Появление туризма в Месопотамии, Египте и долине Инды?

3.Что вам известно о появлении организованных форм туризма?

4.Кто такой Томас Кук и в чём его заслуги в развитии туризма?

5.Что вы знаете о развитии современного туризма?

6.Какие факторы влияют на развитие туризма?

7. Экономические факторы влияющие на развитие туризма?

8. Социальные факторы влияющие на развитие туризма?

9. Демографические факторы влияющие на развитие туризма?

10.Политические факторы влияющие на развитие туризма?

11.Каково состояние туризма в будущем?

Использованная литература:

1.Дэвид Уивер (Автор), Лора Лоутон. Управление туризмом / 1-е изд. США, Уилли 2013.

2.Алиева М.Т., Норчаев А.Н. Туризм менежменти. Ўқув қўлланма. -Т.: “ТДИУ” 2010. - 168 бет.

3.Тухлиев И.С., Хаитбоев Р., Сафаров Б.Ш., Турсунова Г.Р. Туризм, Учебник, Ташкент, 2014. - 389 с.

4.Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: СамИСИ, 2012.-340с.

Интернет сайты:

1. www.gov.uz
2. http://www.world-tourism.org
3. http://www.mail.tdiu.uz
4. http://www.el.tfi.uz
5. http://www.sies.uz
6. http://lex.uz
7. www.ziyonet.uz
8. www.uzbekturism.uz

Глава № 4. «Региональный туризм»

4.1. Особенности регионального туризма как объекта управления

Задача менеджмента в туризме состоит не только в том, чтобы выявить общие тенденции и закономерности его развития, но и в том, чтобы найти его специфические особенности.

Туризм как явление характеризуется большой глубиной проникновения и сложностью взаимосвязей между его составляющими.

В туристской индустрии много предприятий и организаций, которые так или иначе должны вписываться в единую региональную систему управления, где целью является обеспечение длительной конкурентоспособности на рынке. Важная проблема менеджмента региона одновременно и важным отличительным признаком менеджмента туристской организации.

С помощью менеджмента должна разрабатываться стратегия развития как всего региона, так и отдельной туристской организации.

Чаще всего степень развития туризма в каком-то регионе пытаются определить через показатели ночлегов. Но такие показатели ничего не говорят о накоплении ценностей. Чтобы подсчитать показатели накопления ценностей, требуются значительные исследования, что невозможно осуществить в полном объеме из-за нехватки времени и финансовых средств.

Туризм оказывает большое влияние на такие сферы, как экономика, экология, политика, которые в свою очередь воздействуют и на туризм. Туристский регион имеет от гостей прибыль. Выручка, получаемая от их обслуживания, является первичной выручкой и больше значима, чем полученная от постоянных жителей региона. Прибыль от туризма новым потоком вливается в местный экономический кругооборот и дает приумножающий эффект: она «проходит» через местную экономику.

Сумма денег, которая остается в регионе, будет тем выше, чем больше услуг будет продаваться непосредственно на месте, т. е. чем сильнее будет местное производство. Региону может быть выгоден туризм и в отношении экологии, если отчисления от него пойдут на сохранение ландшафта и поддержание его в порядке.

Очень часто на начальном этапе развития туризма за его счет возводятся различные сооружения. В то же время туристы создают высокую загруженность автодорог, большую степень уборки территории от бытового мусора и эксплуатации местной природы.

Туризм как объект управления выражается в комплексности туристских услуг.

Туристская услуга - это все то, что турист принимает во внимание или чем он пользуется во время путешествия.

В последние годы возросло значение совместной работы между туристскими предприятиями, которая может осуществляться на горизонтальном или на вертикальном уровне.

Горизонтальная кооперация - это совместная работа. Она проводится предприятиями, имеющими одинаковые интересы в сферах размещения, обслуживания, туристского посредничества, оздоровления и т.д. Возможность кооперации, которая определилась в последнее время, это система франчайзинга.

Вертикальная кооперация - это объединение предприятий и организаций, которые стремятся владеть рынком и снизить зависимость от других учреждений. К таким организациям относят сформированные в большинстве случаев государственные туристские организации на национальном, региональном и местном уровнях, занимающиеся обустройством мест для отдыха и размещением туристов. Эти организации подвергаются различным интеграционным воздействиям в зависимости от уровня развития экономики своего государства. Это также и объединения предприятий в сферах организации путешествий и гостиничного размещения (например, воздушно-транспортные компании, имеющие сеть гостиниц).

Особенностью туризма является и его сезонность, т.е. зависимость объема туристских услуг от природно-климатических условий. При решении проблемы менеджмента в туризме данное явление должно учитываться руководителями туристских предприятий, поскольку колебания спроса могут существенно ухудшить условия функционирования всей туристской индустрии.

Можно выделить основные черты, характерные для управления региональным туризмом:

Нужды, потребности и желания конечных потребителей при планировании туристской деятельности должны ставиться во главу угла. В связи с этим дислокация туристского предприятия определяется, с одной стороны, месторасположением основного контингента потребителей туристского продукта, а с другой - месторасположением рекреационных ресурсов, которые являются практически основным фактором туристской отрасли. Туристский продукт не стал еще товаром первой необходимости и вряд ли станет им в ближайшей перспективе.

4.2. Понятие туристского региона

Всемирная туристская организация определяет туристский регион как территорию, располагающую большой сетью специальных сооружений и услуг, необходимых для организации отдыха, учебного процесса или оздоровления, которые продаются туристу или группе туристов производителем услуг. Таким образом, туристский регион - это и цель путешествия, и туристский продукт, и конкурентоспособный субъект, который должен управляться как стратегическая коммерческая единица. В зависимости от опыта, мотива поездки и удаленности от места жительства отдыхающий выделяет следующие параметры: жилье, место, ландшафт и экскурсии. Могут быть различные перекрещивающиеся уровни продажи туристских регионов. Например, спортивный центр предлагается его владельцем как регион. Местность, в которой он находится, может предлагаться в целях продажи услуг.

Стратегическая цель всего региона как конкурентной единицы - обеспечение конкурентоспособности на длительный период. Взаимодействие отраслей (гостиниц, предприятий транспорта, торговли), их рынков, населения и окружающего мира оказывает влияние на конкурентоспособность региона. Рынки предъявляют высокие требования к продукции и тем самым стимулируют работу отраслей и наоборот - конкурентоспособные отрасли заинтересованы в сохранении и увеличении количества требовательных клиентов на местах. Отрасли, получающие от туризма хорошую прибыль, формируют определенное позитивное мнение у местного населения. Население, позитивно относящееся к туризму в своей местности, - гарантия гостеприимства, что облегчает реализацию инновационных туристских проектов. Отношение населения к позитивным и негативным внешним эффектам также оказывает влияние на состояние конкурентоспособности региона.

Туристский регион как конкурентная единица включает:

- общественно-экономическую систему;
- туристскую политику
- политику окружающего мира;
- интересы экономики;
- интересы государства;
- интересы населения;
- ресурсы;
- экологическую систему.

4.3. Организационные структуры регионального туризма

Организационные структуры, включенные в туристский менеджмент, охватывают государственные и частные организации на международном, национальном, региональном и местном уровнях. Они необходимы для планирования развития туризма, координации сбыта туристского продукта.

Государственные организации регионального уровня разрабатывают собственные программы поддержки туризма в своем регионе. Такие программы способствуют развитию туристской инфраструктуры, ремесел, курортных учреждений и социального туризма. Кроме того, эти организации проводят маркетинг.

Анализируя проблемы менеджмента любого туристского региона, следует иметь в виду, что наряду с государственными существуют и частные туристские организации. Среди них выделяют:

- объединения туристских посредников;
- туристские организации гостиничного и ресторанного типа.
- туристские организации местного уровня.
- рекламные организации по привлечению в страну иностранных туристов.

4.4. Функции организационных структур регионального туризма

Анализ мелких и крупных туристских мест показал, что в крупных регионах более высокие требования предъявляются к проведению организациями верхнего уровня маркетинга, а такие функции, как планирования ведущего образа, формирование и координация предложения, также не упоминаются. Такой факт кажется обоснованным, так как на эти функции ориентируются в своей деятельности местные организации, ведь они имеют для этого большие возможности. С точки зрения менеджмента региональной организации к вышестоящим и нижестоящим организациям предъявляются разные требования. От вышестоящей туристской организации требуются: формирование имиджа большого региона; проведение маркетинга за границей (координация совместной деятельности); представительство местной организации на важных туристских рынках. Относительно распределения обязанностей и ответственности (что очень

важно для менеджмента в туризме) между различными уровнями туристских организаций можно выделить следующие функции для каждой из них: функции предложения должны взять на себя организации более низкого уровня.

- Чаще всего - это местные или субрегиональные организации; функции представительства интересов должны выполняться на каждом уровне государственной (политической) структуры организациями с одинаковым географическим радиусом деятельности. Маркетинговые функции должны выполняться в каждом регионе в зависимости от его известности, имиджа и финансовых возможностей, функцию создания и сохранения ведущего образа должны выполнять организации каждого уровня.

Все функции туристских организаций можно сформулировать следующим образом:

- разработка и исполнение местной курортной и региональной туристской политики;
- объединение политики, учитывающей рыночные условия;
- обеспечение общих интересов в транспортном сообщении;
- формирование туристского самосознания;
- организация культурной, фольклорной, общественной и спортивной жизни;
- руководство деятельностью турбюро;
- обсуждение предложений, указаний и жалоб, относящихся к туристской деятельности;
- выполнение задач по формированию и координации туристского предложения;
- долевое участие в эксплуатации курортных и туристских сооружений;

налаживание и укрепление связей с управлениями, гостиничными предприятиями, транспортными и туристскими организациями, различными объединениями, прессой, радио, телевидением, организациями всех форм собственности.

4.5. Коммерческие операции во внешней торговле

Объектами международных коммерческих операций являются материально-вещественная продукция и услуги, в том числе результаты производственного и научно-технического сотрудничества. Внешнеэкономическая коммерческая операция - это комплекс действий по подготовке, заключению и выполнению актов международной торговли, научно-производственной или инвестиционной сделки.

Международные коммерческие операции подразделяются на основные, осуществляемые на возмездной основе между непосредственными участниками операций, и обеспечивающие (вспомогательные), связанные с продвижением товара покупателю.

К основным операциям относятся:

1. международный обмен (торговля) продукцией в материально-вещественной форме;
2. международный обмен научно-техническими знаниями и технологией;
3. обмен (торговля) услугами, в том числе инженерно-техническими (инжиниринг) и туруслугами арендные операции;
4. международное научно-техническое и производственное сотрудничество.

Обеспечивающими операциями (операциями товародвижения) являются:

1. международная перевозка грузов;
2. транспортно-экспедиторские операции;
3. операции по хранению и страхованию грузов;
4. расчетно-финансовые операции;
5. таможенное оформление грузов;
6. заключение агентских соглашений, соглашений с рекламными агентствами, организациями, исследующими конъюнктуру рынков, и др.

К операциям международного обмена (торговли) продукцией в материально-вещественной форме относятся:

- экспорт и импорт;
- операции встречной торговли;
- реэкспорт;
- операции в свободных экономических зонах (СЭЗ).

Под экспортными операциями понимается продажа и вывоз товаров за границу для передачи их в собственность иностранному контрагенту. Импортные операции - это закупка и ввоз иностранных товаров для последующей реализации их на внутреннем рынке страны-импортера или производственного потребления предприятием-импортером.

Внешняя торговля лицензиями может осуществляться как непосредственно между владельцами и потребителями патентов и ноу-хау, так и через посредников. Посредники - это специализированные брокерские фирмы, сводящие продавцов и покупателей, оказывающие услуги по патентованию и защите изобретений, по заключению и исполнению лицензионных соглашений.

Предоставление комплекса услуг производственного, коммерческого и научно-технического характера получило название инжиниринг-совокупность работ прикладного характера, включающих предпроектные технико-экономические исследования и обоснование планируемых капитальных вложений, необходимую лабораторную или экспериментальную доработку технологии или прототипа, их промышленную проработку от эскизного варианта до детального проекта изделия или объекта с выдачей спецификаций компонентов или оборудования, соответствующего требованиям заказчика, а также последующие услуги или консультации: при внедрении изделия в промышленное производство, в процессе строительно-монтажных, а также пуско-наладочных работ, при управлении работой предприятия.

Дифференциация состава инжиниринговых услуг обусловила формирование различных типов инжиниринговых фирм. В международной практике получили распространение следующие типы фирм:

- проектные фирмы в строительстве;
- проектно-консультационные фирмы в строительстве;
- инжиниринговые фирмы широкого профиля в строительстве;
- консультационные фирмы в области управления;
- фирмы в области информационного инжиниринга;
- маркетинговые фирмы.

В самостоятельные группы сделок выделены операции по техническому обслуживанию и обеспечению запасными частями машинно-технической продукции, а также арендные операции.

4.6. Особенности регулирования международной торговли туруслугами

Принцип государственного регулирования туристской деятельности в Республике Узбекистан заключается в следующем. Государство, признавая туристскую деятельность одной из приоритетных отраслей экономики страны, содействует ее развитию, определяет и поддерживает приоритетные направления в туристской отрасли, формирует образ Узбекистана как страны, благоприятной для туризма, и рекламирует его на международном уровне.

Основными целями государственного регулирования туристской деятельности являются:

- обеспечение прав граждан на отдых,
- свободу передвижения и иных прав при совершении путешествий;
- создание условий для деятельности, направленной на воспитание, образование и оздоровление туристов;
- развитие туристской индустрии, создание новых рабочих мест, увеличение доходов государства и граждан Узбекистана, развитие международных контактов;

- сохранение объектов туристского показа, рациональное использование природного и культурного потенциала страны, туристских ресурсов.

Приоритетными направлениями государственного регулирования признаются поддержка и развитие внутреннего и въездного туризма (путешествия граждан Узбекистана и иностранных граждан в пределах Республики Узбекистана).

Государственное регулирование туристской деятельности осуществляется следующим образом:

созданием нормативных и правовых актов, направленных на упорядочение и совершенствование отношений в сфере туристской индустрии;

- содействием в продвижении турпродукта на внутреннем и мировом туристских рынках;
- лицензированием, стандартизацией в туристской индустрии, сертификацией туристского продукта;
- установлением правил въезда, выезда и пребывания на территории государства;
- прямыми бюджетными ассигнованиями на разработку и реализацию целевых программ развития туризма;
- защитой прав и интересов туристов, обеспечением их безопасности;
- созданием благоприятных условий для инвестиций, налогового и таможенного регулирования;

содействием кадровому обеспечению туристской деятельности и развитием научных исследований в сфере туристской индустрии.

Что касается международной торговли туруслугами, то она регулируется соответствующими законодательными актами ООН и ВТО, а также международными фирмами по туризму, в соответствии с которыми государство должно решать все проблемы относительно туризма.

Международная практика лицензирования туристской деятельности далеко не однозначна. Так, в Великобритании компании, занимающиеся приемом иностранцев, не лицензируются, а компании, которые отправляют английских туристов за рубеж, обязаны иметь лицензии контролирующих организаций JATA, ATOL, ABTA. Для получения этих лицензий туристские фирмы (компании) должны удовлетворять многим требованиям, основным из которых является «денежный фонд» - залог, который вносится компанией, желающей получить лицензию. Залог переводится на счет ABTA в виде депозита под обычные банковские проценты. Средняя сумма залога составляет от 40 до 80 тыс. долл. и зависит от уровня и оборота компании. Залог служит финансовой защитой британского туриста за рубежом и при возникновении конфликтной ситуации используется незамедлительно.

Лицензирование туристской деятельности в Италии находится в компетенции местных органов исполнительной власти, хотя порядок лицензирования и основные типы лицензии едины для всей страны: тип А (полная лицензия) - занятие туроператорской деятельностью, включая поездки за рубеж; тип А (ограниченная) - занятие внутренней туроператорской деятельностью: тип В - занятие турагентской деятельностью. В ряде областей Италии приняты законы, предусматривающие при получении лицензии внесение залога (депозита, размер которого для лицензии типа А составляет от 40 до 200 тыс. долл., а для получения лицензии типа В - от 10 до 40 тыс. долл.).Во Франции для получения лицензии требуется разрешение министерства внутренних дел.

Вопросы для закрепления:

1.В чём особенности регионального туризма?

2.Что вам известно о региональном туризме как объекте управления?

3. Дайте определение понятию туристского региона?

4. Что представляет собой организационные структуры регионального туризма?

5. В чём заключаются функции организационных структур регионального туризма?
6. Коммерческие операции во внешней торговле?
7. Особенности регулирования международной торговли туруслугами.

Использованная литература:

1.Сенин В.С. Организация международного туризма Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2003
2. Н.И. Кабушкин Менеджмент туризма. Учебное пособие. – Минск: ООО «Новое издание», 1999.
3. А. Д. Чудновский, Н. В. Королев, Е.А. Гаврилова М. А. Жукова, Н. А. Зайцева Менеджмент туризма. Учебник — М. : Федеральное агентство по туризму, 2014.

Интернет сайты:

1. www.gov.uz
2. http://www.world-tourism.org
3.http://www.mail.tdiu.uz
4.http://www.el.tfi.uz
5.http://www.sies.uz
6.http://lex.uz
7.www.ziyonet.uz
8.www.uzbekturism.uz

Глава №5. «Туристский продукт»

5.1.Привлекательность туристского продукта

Туризм по своим основным характеристикам не имеет каких-либо принципиальных отличий от других форм хозяйственной деятельности. Поэтому все существенные положения современного маркетинга могут быть вполне применены и в туризме. В то же время в туризме есть своя специфика, отличающая его не только от торговли товарами, но и от других форм торговли услугами. Здесь имеет место торговля, как услугами, так и товарами (по оценкам специалистов, доля услуг в туризме составляет 75%, товаров – 25%), а также особый характер потребления туристических услуг и товаров в месте их производства, более того, в определенной ситуации.

В традиционном производстве, имеющем конкретный результат труда, понятие маркетинга имеет более конкретное содержание. В туризме результат деятельности сводится к туристическому продукту. ***Турпродукт*** состоит из трех частей: ***тура*** (туристская поездка по определенному маршруту); ***туристско-экскурсионных услуг*** (размещение, питание, транспортные услуги, экскурсионные программы и другие услуги на маршруте) и ***товаров*** – предметов потребления.

По сути, туристический продукт – это любая услуга, удовлетворяющая те или иные потребности туристов и подлежащая оплате с их стороны. К туристическим услугам относятся гостиничные, транспортные, экскурсионные, переводческие, бытовые, коммунальные, посреднические и другие. В то же время «туристический продукт» можно рассматривать в узком и широком смысле. Туристический продукт в узком смысле – это услуги каждого конкретного сектора туристической индустрии (например, гостиничный продукт, турпродукт туроператора, транспортное предприятие и так далее). В широком смысле туристический продукт – это комплекс товаров и услуг, в совокупности образующий туристическую поездку (тур) или имеющий к ней непосредственное отношение.

Основным туристическим продуктом является комплексное обслуживание, т.е. стандартный набор услуг, продаваемый туристам в одном «пакете». За рубежом туристские поездки,

реализуемые на основе стандартных наборов или пакетов услуг часто называют пэкидж-турами. Пэкидж-туры являются главным предметом деятельности большинства туристских фирм. Надо отметить, что уровень спроса на пэкидж-туры существенно различается по странам. Так, наибольшей популярностью они пользуются в Бельгии, Германии, Голландии, Великобритании и Дании, где их доля составляет до 38% всех путешествий.

Туристическому продукту, наряду с общими специфическими характеристиками услуг, **присущи свои отличительные особенности:**

1. Это комплекс услуг и товаров, характеризуемый сложной системой взаимоотношений между различными его компонентами;
2. Спрос на туристические услуги чрезвычайно эластичен по отношению к уровню дохода и ценам, но во многом зависит от политических и социальных условий;
3. Потребитель, как правило, не может увидеть турпродукт до его потребления, а само потребление в большинстве случаев осуществляется непосредственно на месте производства туристической услуги. Производители в туризме – это значительное количество независимых и различных по профилю и специализации турпредприятий (гостиница, ресторан, транспорт, услуги досуга и др.) с различными целями;
4. Несовпадение во времени факта продажи туруслуги и ее потребления. Покупка путевки (услуг) производится за недели или за месяцы до начала их потребления;
5. Потребитель преодолевает расстояние, отделяющее его от продукта и места потребления, а не наоборот;
6. Значительная статичность, привязанность к определенному месту (турбазе, санаторию, аэропорту, гостинице и т.п., так как их невозможно перенести в другое место);
7. Турпродукт зависит от таких переменных, как пространство и время, для него характерны сезонные колебания спроса;
8. Туристический продукт создается усилиями многих предприятий, каждое из которых имеет собственные методы работы, специфические потребности и различные коммерческие цели;
9. Не может быть достигнуто высокое качество туристических услуг при наличии даже незначительных недостатков, поскольку обслуживание туристов состоит из этих самых мелочей и деталей;
10. Оценка качества туристских услуг отличается значительной субъективностью: большое влияние на оценку потребителя оказывают лица, не имеющие прямого отношения к пакету приобретенных услуг (например, члены тургруппы, местные жители и т.д.);

В чём отличие тур продукта от туруслуги? В отличие от туристских услуг туристский продукт принимает форму товара. Туристский продукт в широком смысле слова - это экономическое благо, предназначенное для обмена. Так К. Менгер, основатель австрийской школы в экономической науке, определяет любой товар (К. Менгер, 1992 г.). Очень важное отличие туристского продукта от туристской услуги состоит в том, что если туристская услуга может быть куплена и потреблена только в месте ее производства, то туристский продукт может быть приобретен и по месту жительства, но потреблен только в месте производства туристских услуг. Это кардинальное отличие и используют турагенты, когда продают вам путевку в путешествие. Приобретая путевку, вы еще не приобретаете туристские услуги, хотя уже и заплатили деньги, но вы приобретаете гарантии отдыха.Есть еще одно обстоятельство, которое делает необходимой работу туроператора по производству туристского продукта. Поясним это на примере. Вряд ли вы отправитесь в Вену ради того, чтобы съесть венский шницель и выпить пиво «Гесер». Эти услуги хотя и приятны, но окажутся слишком дороги. Транспортные издержки намного превысят стоимость самих услуг, которые побуждали вас к поездке в Австрию. Другое дело, вы приехали в Австрию на Зальцбургский фестиваль, так почему бы заодно не отведать местного пива? Теперь

представим себе, что туроператор формирует туристский продукт в Австрию и включает в него стоимость посещения Моцартовского фестиваля в Зальцбурге. Что происходит? Тем самым он сузил рынок потребителей до любителей музыки В. А. Моцарта. А если он включит в этот тур еще и посещение пивного бара как обязательный компонент, то скорее всего ему придется искать уже любителей музыки Моцарта в партии любителей пива. Поэтому задача туроператора - включить в тур только необходимые услуги, достаточные для того, чтобы потребитель согласился понести транспортные издержки. Технология составления туристского продукта будет рассмотрена несколько позже, сейчас же остановимся на некоторых важных свойствах туристского продукта как товара.

Туристский продукт как товар характеризуется потребительской стоимостью, т. е. полезностью или способностью удовлетворять определенные рекреационные потребности людей. Полезность туристского продукта определяется его ценностью для субъекта. Поэтому туроператор должен стремиться к тому, чтобы создать такой туристский продукт, который был бы ценен для максимально большого числа людей, т. е. по возможности он должен иметь массового потребителя. Тогда можно использовать и индустриальные технологии для производства туристского продукта. Массовое потребление товаров определяется его меновой стоимостью - количественным отношением, в котором потребительские стоимости туристского продукта обмениваются на потребительские стоимости других товаров.

5.2. Структура туристского продукта

Туристский продукт - совокупность вещественных (предметы потребления), невещественных (услуги) потребительских стоимостей, необходимых для полного удовлетворения потребностей туристов, возникающих во время их путешествия.

Туристский продукт состоит из трех элементов: тур, дополнительные туристско-экскурсионные услуги, товары (рис. 5.1).

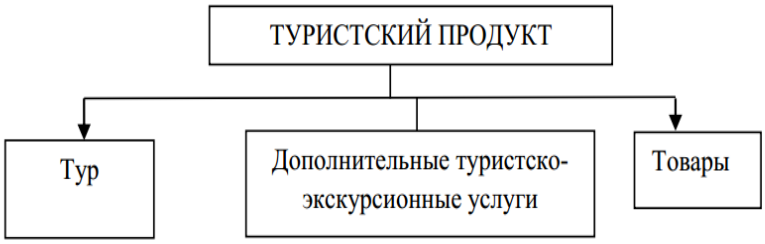


Рис. 5.1. Структура туристского продукта.

Чем туристский продукт отличается от туристского пакета? Тем, что туристский пакет - это только часть туристского продукта, точнее - обязательная часть тура (тур больше или равен туристскому пакету).

Тур - первичная единица туристского продукта, реализуемая клиенту как единое целое, продукт труда туроператора на определенный маршрут и в конкретные сроки (рис. 5.2). Если клиент просит организовать ему путешествие в Париж, то первое, что предлагает туроператор, - туристский пакет (дата, время вылета и номер рейса из «Шереметьево-2»; дата и время прилета в аэропорт «Шарль-де-Голь»; название фирмы или имя встречающего лица; проезд от аэропорта до отеля «Риц»; размещение в двухкомнатном номере отеля по категории «ВВ»; дата и время выезда из отеля в аэропорт; дата, время вылета и номер рейса из аэропорта «Шарль-де-Голь»).

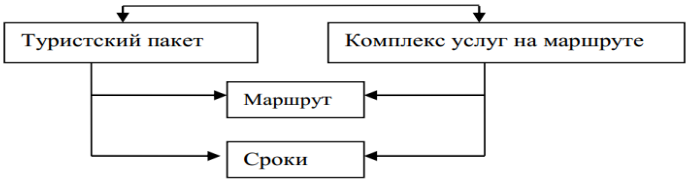


Рис. 5.2. Структура тура

Затем туроператор интересуется, есть ли еще какие-то обязательные услуги, которые клиент хотел бы иметь в Париже во время его посещения. Клиент просит включить в обязательную программу: обзорную экскурсию по Парижу «Пари-визвон»; поездку в Версаль с обедом; посещение ночного шоу «Лидо» или «Мулен Руж» с ужином; экскурсию на Эйфелеву башню с обедом; посещение Лувра и ужин в одном из ресторанов Сити; прогулку на теплоходе по Сене с обедом на теплоходе. Это те условия, которые туроператор должен выполнить обязательно (табл.5.1.). Эти обязательные условия в туризме принято называть комплексом услуг на маршруте.

Таблица 5.1. Структура тура "Москва - Париж - Москва"

Услуги	**День**							
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
Турпакет	Отлет ("Шереметьево-2") Прилет ("Шарль-де-Голь") Трансфер "Отель Риц"	Завтрак Отель	Завтрак Отель	Завтрак Отель	Завтрак Отель	Завтрак Отель	Завтрак Отель	Трансфер Отлет ("Шарль-де-Голь") Прилет ("Шереметьево-2")
Комплекс услуг на маршруте		Обзорная экскурсия	Эйфелева башня Обед	Версаль Обед	Прогулка на теплоходе Обед	"Лидо" Ужин	Лувр Ужин	
Самостоятельная программа	Ужин	Обед Вечер Ужин	Вечер Ужин	Ужин	Вечер Ужин	День Обед	День Обед	Трансфер

Из таблицы видно, что тур не покрывает всего времени путешествия и оставляет туристу много свободного времени для выбора собственной программы. Эта «своя» программа может быть реализована с помощью многих альтернатив. И если на второй день пребывания в Париже у вас свободный вечер, обед и ужин, то принимающий туроператор предложит вам массу альтернатив: и шопинг, и культурную программу, и посещение джаз-клуба, и прогулку по вечернему Монмартру с гидом и т. д. Обязательную программу - турпакет и комплекс услуг на маршруте, т. е. тур, туроператор оформит в виде туристской путевки или ваучера - документа, в котором гарантированы все обязательные для фирмы и клиента услуги.

Товары - специфическая материальная часть туристского продукта, включающая туристские планы и карты городов, открытки, буклеты, сувениры, туристское снаряжение и т. п., и неспецифическая часть туристского продукта, куда входит большое число товаров, которые являются дефицитными или более дорогими в местах постоянного проживания туристов.

Дополнительные туристско-экскурсионные услуги - услуги, не предусмотренные ваучером или путевкой, доводимые до потребителя в режиме его свободного выбора. Дополнительные услуги не входят в основную стоимость путевки. К ним относятся: прокат, телефон, бытовое обслуживание, почта, обмен валюты, дополнительное питание, общественный транспорт, рент-кар, хранение вещей, развлечения, резервирование мест, коммерческое TV, видео, приобретение билетов, пользование мини-баром и т. п.

Эти услуги приобретаются туристами за дополнительную плату. Как свидетельствует статистика, структура стоимости туристского продукта при инклюзив-турах из Узбекистана в европейские страны составляет:

ТПр (100 %) = Т (30 %) + ДТЭУ (40 %) + Тв (30 %),

где **ТПр** - стоимость туристского продукта;
Т - стоимость тура;
ДТЭУ - стоимость дополнительных услуг;
Тв - стоимость купленных товаров.

Из этой структуры видно, что туроператор выручает менее 1/3 стоимости турпродукта. Гораздо больше туристы оставляют в местной туристской индустрии непосредственно, минуя услуги туроператора. Значительная часть расходов российских туристов поступает в местный бюджет через торговлю.

5.3.Туристский пакет

Иногда туристский продукт ассоциируют с понятием «туристский пакет» - основным (обязательным) комплексом услуг, предоставляемых в путешествии по индивидуальному или групповому плану, который имеет серийный характер, предлагается в широкую продажу. Туристский пакет включает четыре обязательных элемента: туристский центр, транспорт, услуги размещения, трансфер **(рис. 5.3).**



Рис.5.3 Структура туристского пакета

Туристский центр - место отдыха туриста, включающее все его рекреационные возможности: природные, культурно-исторические, экологические, этнические, социально-демографические, инфраструктурные. Этот элемент относится к обязательным, поскольку без объекта интереса невозможно организовать путешествие. Его нужно обязательно выбрать. Туристский центр представляет собой интегральный символ интереса, соединяющий в себе все мотивы индивидуума относительно рекреационных ресурсов. Когда один человек приходит в туристское бюро и говорит, что он хотел бы поехать во Францию, другой - в Крым, а третий - в Пушкинские горы, то независимо от масштаба территории каждый турист выбирает свой объект. Для одного - это страна, для другого - регион, а для третьего - конкретное место. Независимо от индивидуального масштаба потребителя туроператор обязан свести его к единичному варианту - туристскому центру. Это связано с тем, что он обязан доставить туриста в конкретное место отдыха, потому что именно гуда будет заказан транспорт, именно там будет заказана гостиница. Поэтому если клиент говорит, что он хотел бы посетить Францию, то необходимо уточнить, какой именно район Франции его интересует, а затем помочь ему выбрать конкретный туристский центр. При этом будем помнить, что даже в одном городе, например в Москве, есть несколько туристских центров, поскольку проживание в самом центре города, или в районе Измайловского парка, или на Юго-Западе - это разный комплекс рекреационных возможностей, которые нельзя перенести в любое другое место.

Транспорт - средство передвижения, с помощью которого можно добраться до туристского центра. Наиболее широко используется в качестве средства передвижения, без сомнения, самолет. На короткие расстояния поезд, туристский автобус, автомобиль. Большую часть затрат, обусловливающую стоимость турпакета, составляют затраты на перевозку. Чем более комфортабельный и скоростной вид транспорта используется, тем выше стоимость путешествия. В отношении скоростных видов транспорта необходимо заметить, что, несмотря на их дороговизну по сравнению с другими видами, они также используются на короткие расстояния, так как позволяют экономить время туристов для рекреационных целей.

Услуги размещения - это конкретный отель, который предлагается туристу в туристском центре на время путешествия. Размещения в отелях различаются в соответствии с типом услуг гостеприимства, которые предлагают туристу. Это могут быть отели, мотели, виллы, апартаменты, ботели, кемпинги и т. д. Услуги питания не включаются отдельным элементом в туристский пакет, поскольку в туризме они составляют часть услуг размещения. Принятые в туризме комбинации размещения и питания:

- BB - размещение + завтрак;
- HB - полупансион: размещение + завтрак + ужин;
- FP - полный пансион: размещение + завтрак + обед + ужин.

Обычно турист имеет возможность выбрать и заказать любую из этих комбинаций, при этом, заказывая BB как вариант обслуживания, турист выбирает его отнюдь не из-за соображений экономии. Действительно, туроператор получает значительные скидки при пакетировании услуг размещения и питания, поскольку гарантирует загрузку отелей и ресторанов. При этом «пакетные цены» могут быть в три-четыре раза ниже розничных.

Что же приобретает турист, выкупая комбинацию BB или HB?

Прежде всего свободу выбора, поскольку в этом случае он может сам моделировать программу пребывания в туристском центре, по собственному усмотрению выбирая ресторан, или может отправиться на экскурсию, в которой обычно предусмотрен обед.

Трансфер - доставка туриста от места прибытия, расположенного в стране пребывания (аэропорт, гавань, ж/д станция), к месту размещения (отель), где он будет проживать, и обратно. Трансферы осуществляются с использованием автобусов, иногда такси или лимузинов, если такого типа трансферы включены в турпакет или затребованы туристом. Строго говоря, трансфер - это любая перевозка туриста в границах туристского центра. Поэтому сюда относят также поездки из отеля в театр и обратно, в музей и т. п.

Но эти трансферы обычно не включаются в туристский пакет, поскольку клиенты их не всегда воспринимают как обязательную услугу. Этот пакет обязательности туристских услуг и отличает туристский пакет от туристского продукта. Действительно, приобретая пакет, включающий четыре обязательных базовых элемента, вы не только имеете значительные скидки от туроператора, поскольку приобрели серийный туристский продукт туристской компании, но всегда можете попросить туроператора расширить его за счет включения других услуг или сможете это сделать самостоятельно непосредственно в туристском центре.

После заключения Шенгенской конвенции (1995 г.) вопросы унификации требований к туристскому продукту стали особенно актуальны. Дело в том, что тур, приобретенный в одном месте, потребляется в другом, и только полное согласование позиций туроператора, туристского агента и туриста способно обеспечить взаимное выполнение обязательств. Согласно Международной конвенции по туристским контрактам (Брюссель, 1970 г.) такое согласование осуществляется на контрактной основе в форме ваучера, который подписывают все участники соглашения: туроператор, турагент и турист. В специальной директиве Европейского союза (ЕС) по пэкидж-турам от 15 июня 1990 г. приводятся обязательные требования к содержанию ваучера.

Он должен иметь полную информацию о туре:

- страна, город (туристский центр), куда направляется турист;
- средства транспорта, используемые для перевозки туриста;
- условия размещения туристов, включая расположение гостиницы, ее категорию, уровень комфорта, перечень обязательных услуг, включенных в стоимость тура;
- условия питания;
- даты начала и завершения тура;
- программа пребывания с разбивкой по дням с указанием включенных экскурсий и

социокультурных мероприятий;
- паспортно-визовые формальности;
- медицинская страховка;
- минимально допустимое число участников тура;
- предельно возможные сроки аннуляции тура (в ЕС - не позднее 20 дней до его начала);
- комплексная цена тура;
- компенсация за несоблюдение сроков, программы и условий пребывания туриста;
название и реквизиты туроператора и туристского агента.
Согласно этому контракту туроператор несет ответственность:
- за соблюдение программы пребывания;
- соответствие рекламы и предоставляемой туристу информации фактическому комплексу услуг;
- произвольное изменение цены тура;
- достоверность информации о туристском продукте.

В случае нарушения одного из этих пунктов туроператор обязан компенсировать туристу не только материальный, но и моральный ущерб.

5.4. Индустрия туризма.

Организации, занимающиеся составлением и продажей туров, называются туристско-экскурсионными организациями. На практике они могут называться по-разному: туристские бюро, бюро путешествий, турагентства и т. д. Но с точки зрения вида предпринимательства на туристском рынке их можно подразделить на туристские агентства и туристские операторы.

Термины «турагент» и «туроператор» определяют направление предпринимательской деятельности туристской фирмы или компании.

Что означают эти термины? Туристский продукт формируется из услуг предприятий, причастных к обслуживанию людей на отдыхе и в путешествии. Это транспортные фирмы и компании, гостиницы, рестораны, кафе, экскурсионные фирмы, музеи и выставки, парки аттракционов, досугово-развлекательные предприятия, шоу-, кино-, видео-бизнес, азартные мероприятия и заведения, спортивные и курортные организации. Словом, все те, кто может оказать необходимые услуги. Комплектацией туристского продукта, т. е. формированием набора услуг под названием «тур», занимаются туроператоры. Туроператор (в некоторых странах его называют турорганизатором) производит дифференцированные туристские продукты из составляющих услуг в соответствии с потребностями и пожеланиями клиентов.

Турагент реализует туристский продукт клиенту в виде комплексов (инклюзив-туры) или в виде свободного набора услуг (заказные туры). Туроператор - это организация, занимающаяся комплектацией туров и формированием комплекса услуг для туристов. Туроператор разрабатывает туристские маршруты, насыщает их услугами посредством взаимодействия с поставщиками услуг, обеспечивает функционирование туров и предоставление услуг, подготавливает рекламно-информационные издания по своим турам, рассчитывает цены на туры, передает туры турагенту для их последующей реализации туристам.

Турагент - это организация-посредник, занимающаяся продажей сформированных туроператором туров. Турагент приобретает туры у туроператора и реализует их потребителю. Турагент добавляет к приобретаемому туру проезд туристов от места их проживания до первого по маршруту пункта размещения, от последнего на маршруте пункта размещения и обратно.
Главной рыночной ролью этих организаций является соединение поставщиков услуг с клиентами-туристами, порой сильно разобщенных как во времени, так и территориально. Это специфический туристский вид бизнеса. Здесь важен правильный выбор поставщиков услуг, основанный на профессиональных знаниях туристского рынка, бизнеса, особенностей и рычагов

его развития и управления. Основные функции туристских организаций:
- комплектующая;
- сервисная;
- гарантийная.

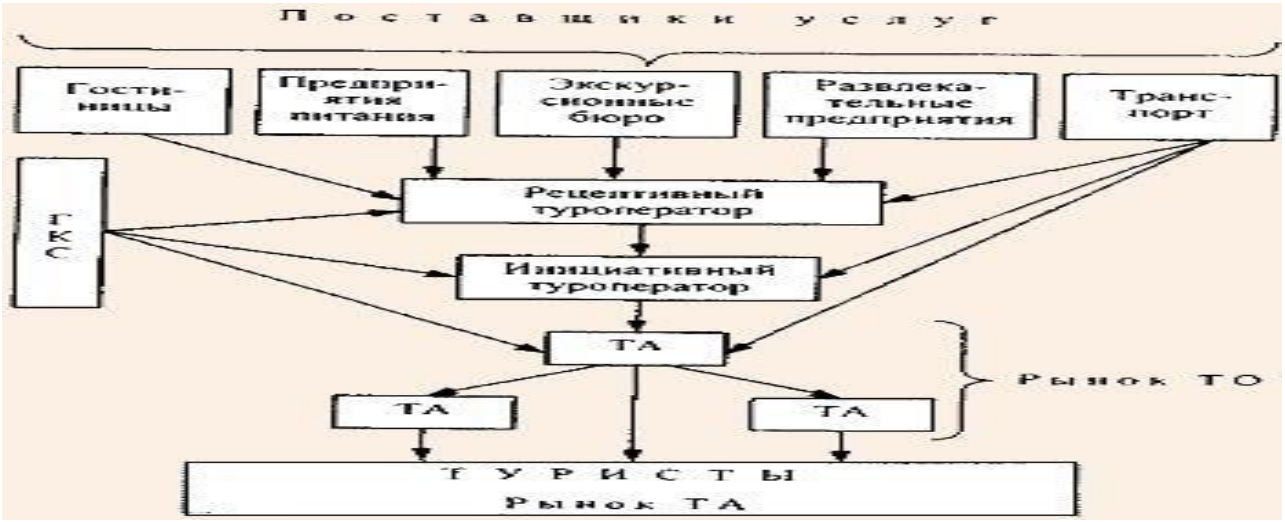


Рис. 5.4. Место турагента (ТА) и туроператора (ТО) на туристском рынке (ГКС - глобальные компьютерные сети)

Комплектующая функция - это комплектация тура из отдельных услуг - для рецептивного туроператора; комплектация комбинированных туров из туров рецептивных - для инициативного туроператора; комплектация пакетов туров с транспортными и некоторыми другими видами услуг - для турагента. Сервисная функция - это обслуживание туристов на маршрутах, обслуживание туристов в офисе при продаже пакетов туров.

Гарантийная функция - это предоставление туристам гарантий по заранее оплаченным туристским услугам в обусловленном количестве и на обусловленном уровне. Согласно международному законодательству перед туристом несет полную ответственность за обслуживание та организация, которая сформировала и продала ему пакет услуг, независимо от того, сама она предоставляет эти услуги или третье лицо (поставщик услуг). Обычно туроператор - это более крупная компания, чем тур-агент, имеющая головной туроператорский офис и несколько филиалов - агентскую сеть. Многие крупные туроператоры имеют агентские сети по всему миру.

При этом, независимо от наличия собственной агентской сети, туроператор заключает агентские соглашения с независимыми турагентствами на продажу своих туров. Чем больше у туроператора партнеров-турагентов, чем в большем количестве стран и регионов они расположены, тем шире объемы продаж и соответственно больше туристов, выше прибыль, успешнее дела. Турагенты и туроператоры могут иметь разнообразные формы собственности. Они могут быть частными, государственными, акционерными обществами - суть предпринимательской деятельности и рыночные функции их от этого не меняются. Главной рыночной задачей как турагента, так и туроператора являются обретение устойчивого положения на туристском рынке и получение устойчивой прибыли. Необходимо найти свою нишу, свой сегмент потребителей на основе дифференциации туристского рынка.

Основные различия между туроператором и турагентом:

1.По системе доходов:

Туроператор покупает некоторый туристский продукт, и его прибыль формируется из разницы между ценой покупки и ценой продажи; очень часто туроператор приобретает отдельные услуги, из которых затем формирует комплексный туристский продукт со своим механизмом

ценообразования. В то же время турагент действует как розничный продавец, и его прибыль получается из комиссионных за продажу чужого туристского продукта; турагент реализует туристский продукт (часто и отдельные услуги, например авиабилеты, номера в гостиницах) по реальным ценам туроператоров или производителей услуг.

2. По принадлежности туристского продукта:

Туроператор всегда имеет запас туристского продукта для продажи, а турагент запрашивает определенный продукт (услугу), только когда клиент выражает покупательский интерес.

5.5. Туристические агентства

Турагентство - достаточно распространенный вид бизнеса в туризме. Конкуренция подталкивает туристские фирмы к поиску своей ниши в турбизнесе при помощи приспособления к реальному спросу с учетом различий между отдельными группами потребителей. Значительная часть фирм действует как розничные турагентства, работая с клиентами напрямую.

Основные задачи турагентства:

- полное и широкое освещение возможностей отдыха и путешествий по всем имеющимся турам, курортам, туристским центрам и др.;
-продвижение этой информации с помощью рекламы;
- организация продажи туристского продукта в соответствии с современными методами торговли, а также используя специфику и особенности туристского рынка.

Туристские агентства могут иметь разнообразные формы:

* чисто туристские агентства по продаже туров, сформированных туроператорами, на условиях комиссионного вознаграждения;

*транспортно-туристские агентства по организации транстуров. Здесь возникают перспективы для создания совместных предприятий с транспортными организациями: авиационно-транзитными предприятиями, авиакомпаниями, железными дорогами.

*турагентства (бюро реализации) при туроператоре, реализующие в основном собственные продукты, но продающие и приобретенные туры.

С точки зрения специализации турагентства могут быть многопрофильными (наиболее распространены), т. е. осуществляющими комплексное обслуживание любых видов клиентов, включая отпускников, командированных и группы. Существуют также и специализированные турагентства, наиболее распространенными из которых являются коммерческие турагентства, специализирующиеся на организации деловых поездок для крупных компаний, включая конгрессное обслуживание, а также агентства, специализирующиеся на поездках на отдых. Именно последние, как правило, предлагают наиболее широкий выбор туров, круизов и пакетных поездок на курорты, в популярные места отдыха и развлечений.

5.6. Туроператоры.

В повседневной практике иногда бывает трудно определить четкое различие между туроператором и турагентом, так как оба вида фирм могут решать сходные задачи. Конечно, туристская организация может быть одновременно и турагентом, и туроператором. Например, фирма разрабатывает маршруты как туроператор и продает их туристам и другим агентствам, в то же время эта же фирма как турагент приобретает туры у других фирм и продает их туристам. Интенсивное развитие индустрии туризма, возникновение и усиление конкуренции повлияли на структуру туроператоров и предопределили их дальнейшую специализацию.

По виду деятельности туроператоры бывают:

1. Операторы массового рынка они продают большое число турпакетов, в которых часто используются чартерные авиарейсы в определенные места назначения, главным образом в места назначения массового туризма.

2. Специализированные операторы это туроператоры, специализирующиеся на определенном продукте или сегменте рынка (на определенной стране, на определенном виде туризма и т. д). В свою очередь, такие специализированные операторы подразделяются на туроператоров:

а) специального интереса (например, спортивно-приключенческий туризм, организация сафари в Африке и др.);

б) специального места назначения (например, Англия, Франция и т. д.);

в) определенной клиентуры (молодежные, бизнес-туры, семейные туры);

г) специальных мест размещения (например, дома отдыха, турбазы и т. д.);

д) использующих определенный вид транспорта (авиационный транспорт, теплоходы, ж/д поезда, автобусы).

По месту деятельности туроператоры бывают:

1. Местные (внутренние) операторы - они ориентируют турпакеты назначением в пределах страны происхождения.

2. Выездные операторы - они ориентируют турпакеты на зарубежные страны.

3. Операторы на приеме они базируются в месте назначения (в стране назначения) и обслуживают прибывающих иностранных туристов в пользу других операторов и агентов.

Кроме того, в более общем смысле туроперейтинга принято разделять туроператоров на инициативных и рецептивных.

Инициативные туроператоры - это операторы, отправляющие туристов за рубеж или в другие регионы по договоренности с принимающими (рецептивными) операторами или напрямую с туристскими предприятиями. Отличием их от туристских агентств, занимающихся исключительно продажей чужих туров, является то, что они занимаются комплектацией туристского продукта, состоящего (по нормам ВТО) из не менее чем трех услуг: размещение, транспортировка туристов и любая другая услуга, не связанная с первыми двумя. Классический инициативный туроператор формирует сложные маршрутные туры, комплектуя их из услуг местных туроператоров в разных местах посещения (по маршруту), обеспечивает проезд к месту начала путешествия и обратно и организует предоставление внутри маршрутного транспорта. К таким туроператорам относятся выездные туроператоры и внутренние туроператоры, занимающиеся отправкой внутренних туристов в другие регионы своей страны. Рецептивные туроператоры - это туроператоры на приеме, т. е. комплектующие туры и программы обслуживания в месте приема и обслуживания туристов, используя прямые договоры с поставщиками услуг (гостиницами, предприятиями питания, досугово-развлекательными учреждениями и т. д.). Это чистая форма туроперейтинга. К ней относятся туроператоры на приеме и внутренние туроператоры, обслуживающие своих граждан также на приеме.

Вопросы для закрепления:

1.В чём особенности туристского продукта?

2.Что представляет собой структура туристского продукта?

3.Что такое туристский пакет?

4.Отличие турпродукта от туристической услуги?

5. Необходимость туристических агентств?

6. Что вам известно о туроператорах? В чём заключается их функция в туризме?

Использованная литература:

1.Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности.

2.Алиева М.Т., Норчаев А.Н. Туризм менежменти. Ўқув қўлланма. -Т.: “ТДИУ” 2010. -168 бет.

3.Тухлиев И.С., Хаитбоев Р., Сафаров Б.Ш., Турсунова Г.Р. Туризм, Учебник, Ташкент, 2014. - 389 с.

Глава №6. «Туристский рынок»

6.1.Тенденции туристского рынка

Туристский рынок — это сфера проявления экономических отношений между производителями и потребителями туристского продукта, в которой совершается процесс превращения туристских услуг в деньги и обратно. Каждый производитель и потребитель туристского продукта имеет свои экономические интересы, которые могут не совпадать. При их совпадении происходит акт купли-продажи туристского продукта (*комплекс услуг, работ, товаров, необходимых для удовлетворения потребностей туриста в период его туристского путешествия*). Поэтому рынок — это своеобразный инструмент согласования интересов производства и потребления. Центральное положение на рынке занимает покупатель (клиент). Обязанность хорошего продавца — удовлетворение потребностей своих клиентов.

Туристский рынок довольно сложен, так как его товар чаще всего продается не напрямую, а через посредников (хозяйствующий субъект — туроператор — турагент — потребитель).

В широком плане туристский рынок означает место, где происходят сделки купли-продажи туристского продукта (туров, отдельных услуг или товаров для туристов).

При этом следует иметь в виду, что указанные сделки не всегда осуществляются в одном и том же месте (например, в месте приема туристов в гостинице или у туроператоров). Туристский рынок не ограничен специфическим местом или географической зоной, поэтому сделки купли-продажи туристского продукта могут состояться и без прямого вовлечения продавца и покупателя туристского продукта — посредством телекса, телеграммы, факса, телефонного звонка или по чеку.

Принято считать, что туристический рынок эффективно функционирует в том случае, если соблюдаются следующие основные условия:

- ✓ свободная конкуренция, при которой все участники рынка стремятся достичь своих целей (продать товар с максимальной прибылью или купить товар с минимальными затратами);
- ✓ наличие основных правил в области качества и безопасности выпускаемого продукта и оказываемых услуг;
- ✓ возможность свободного выбора потребителя.

Современный туристский рынок выполняет следующие специфические функции:

1. Функция реализации стоимости и потребительной стоимости, заключенных в туристском продукте. Это означает движение стоимости, которое отражается посредством взаимообмена денег и туристского продукта. В результате этого обеспечивается нормальный ход общественного воспроизводства, появляются и накапливаются денежные средства для развития туризма.
2. Функция организации процесса доведения туристского продукта до потребителя (туриста). Реализуется посредством сети турагентов и туроператоров. Турист, потратив денежные средства на туристский продукт, удовлетворяет свои потребности в материальных и духовных благах. Следовательно, туристский рынок способствует возмещению затрат рабочей силы и воспроизводству главной производительной силы общества.
3. Функция экономического обеспечения материальных стимулов к труду. Заключается в том, что в процессе взаимообмена денег и туристского продукта на рынке распределение (как необходимая фаза воспроизводства) предстает в завершенном виде.

Туристский рынок имеет свои специфические особенности:

1. Туристские услуги неосязаемы. Важное значение имеет надежность продукта, гарантии обещанного уровня и качества, также исчерпывающая информация о потребительских свойствах тура. От этого зависит доверие к фирме со стороны клиентов и ее устойчивость на рынке.

2. При реализации туристского продукта имеется разрыв во времени между приобретением продукта и его потреблением, поэтому важны четкость и надежность каналов продвижения туристского продукта и ответственность фирмы, реализующей продукт.
3. На туристский спрос влияют сезонные колебания и неравномерность туристского потока. Уменьшение этих отрицательных явлений возможно методом дифференциации цен на элементы обслуживания по сезонам, а также через снижение емкости перевозок туристов.
4. Качество продукта в большей степени зависит от конкретных исполнителей, поэтому менеджмент внутри туристского предприятия должен постоянно развиваться.

Туристском рынке имеется территориальная разобщенность между потребителем и производителем, поэтому немаловажным является установление оперативных связей с удаленными партнерами.

Как и все другие рынки, туристский рынок функционирует в соответствии с законом спроса и предложения.

Туристский спрос — подтвержденные платежеспособностью туристские потребности населения, выраженные в определенном количестве туристского продукта, которые оно может приобрести при существующих ценах.

В соответствии со спросом на рынке возникает предложение в туризме — разнообразное количество услуг, которые необходимы туристу во время отдыха и путешествия. Предложение туристского продукта обусловлено наличием производителей продукта, уровнем развития туристской индустрии, объемом туристских ресурсов.

Между спросом и предложением наблюдается тесная взаимосвязь: спрос не только порождает предложение, но и предложение определенным образом влияет на спрос.

На туристском рынке происходит обмен денежных средств туриста на услуги. При сбалансированном обмене, с одной стороны, происходит удовлетворение интересов производителя туристского продукта и его потребителя, а с другой — создаются условия для поступательного развития туристской индустрии.

Туристский рынок характеризуется такими показателями, как емкость, уровень сбалансированности спроса и предложения, условия реализации туристского продукта.

Емкость туристского рынка — это способность реализовать определенный объем туристского продукта при существующих ценах и предложении. В зависимости от уровня цен потребность в туристском продукте может сокращаться или, наоборот, увеличиваться.

На туристском рынке происходит постоянное движение потоков денег и туристского продукта, которые движутся навстречу друг другу, создавая тем самым туристский кругооборот.

Туристский кругооборот — это система экономических отношений, в рамках которой совершается процесс превращения услуг в деньги и обратно. Она показывает направление движения потоков туристского продукта, инвестиций в развитие сферы туризма и денежных поступлений в бюджет от доходов туристской деятельности. Туристский кругооборот осуществляется по следующей схеме (Рис.6.1.).

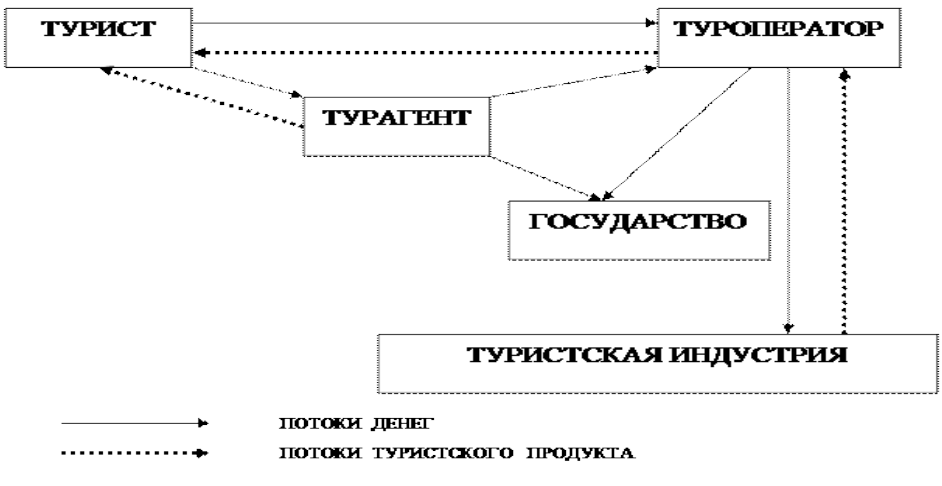


Рис.6.1. Туристский кругооборот

1. Турист покупает путевку и платит туристскому предприятию деньги.
2. В результате турист удовлетворяет свои насущные потребности.
3. Туристское предприятие получает деньги за проданный туристский продукт, производит инвестиции в развитие туристской индустрии, создает или покупает новые виды туристского продукта.
4. Туристское предприятие платит налоги, различные сборы в бюджет и выплачивает заработную плату своим работникам.

Туристское предприятие должно устойчиво работать в постоянно меняющейся конкурентной среде. Элементами этой среды являются несколько рынков, определяющих конъюнктуру туристского продукта и оказывающих воздействие на экономику туристского предприятия:

- рынок труда;
- финансовый рынок;
- рынок сырья;
- рынок инвестиций;
- рынок туристского продукта.

Рынок труда — это сфера приложения рабочих рук и интеллекта, необходимых для развития туристской деятельности. Рынок труда способствует развитию покупательной способности и накоплению полученной заработной платы.

Финансовый рынок оказывает влияние на личные сбережения, регулируемые кредитной политикой государства, перераспределяет собранные средства на потребительский кредит и инвестиции.

Рынок инвестиций — это покупка предприятиями так называемых «долгосрочных материальных благ» (в основном недвижимого имущества). Рынок инвестиций развивается в зависимости от потребления и процентных ставок по кредитам. Инвестиции в расширение производства оказывают прямое и косвенное воздействие на занятость: для обслуживания нового оборудования создаются новые рабочие места.

6.2. Сегментация туристического рынка

Сегментация рынка воспроизводит экономическую ситуацию, сложившуюся на определенный момент времени в результате совокупного действия факторов и условий, определяющих соотношение спроса и предложения на туристический продукт и характеризуются уровнем и динамикой цен на товары и услуги туризма.

Сегментация является неотъемлемой чертой функционирования рынка. Она складывается в результате совокупного действия внутренних и внешних условий и факторов и характеризует состояние рынка в настоящее время и в данном месте. Признаком конъюнктуры являются колебания и динамизм, которые подчинены циклическому развитию мировой экономики, что находит свое проявление на разных уровнях. На микроуровне исследуются краткосрочные колебания и изменения соотношения спроса и предложения, влияющие на деятельность субъектов рынка, на макроуровне - средне - и долгосрочные тенденции развития рынка, которые учитываются в отраслевой и национальной стратегии социально-экономического развития.

Исследования конъюнктуры туристского рынка предполагает выявление круга условий и факторов, что в настоящее время оказывает существенное влияние на формирование спроса и предложения на внутреннем и международном рынках (в зависимости от масштабов и направления деятельности), определение силы и направления их воздействия с целью прогнозирования конъюнктурных изменений на определенный срок.

Основными этапами исследования конъюнктуры рынка туристических услуг являются:

✓ текущие наблюдения, сосредоточенные на сборе, оценке, систематизации и первичной обработке информации о состоянии рынка;

✓ анализ конъюнктурной информации с целью определения тенденций и закономерностей формирования конъюнктуры данного рынка;

✓ прогноз конъюнктуры изучаемого рынка, что является основой разработки стратегии и тактики деятельности туристического предприятия по усилению конкурентных позиций.

Различают конъюнктуру спроса и предложения с последующим разделением по конкретными рынками; ценовую и товарную конъюнктуру и формы ее проявления. Спрос и предложение формируются в результате совокупного действия различных условий и факторов, к тому же в каждый момент времени их соотношение и сила воздействия разные. Это определяет определенные требования к подбору и оценке действия факторов: обязательным является учет тотального взаимодействия всех явлений социально-экономической жизни; недопустимо тенденции развития конъюнктуры одного рынка механически переносить на другой; необходимо обеспечить непрерывность и последовательность наблюдений за уровнем конъюнктуры учитывая ее постоянную изменчивость.

На конъюнктуру туристического рынка существенно влияет степень государственного регулирования рыночной деятельности вообще и туристическая политика государства на рынке туристических услуг, развитость рыночных структур и механизмов. Этим определяются условия конкуренции и барьеры выхода на рынок, коммерческие условия реализации туристских услуг и товаров.

Рыночная конъюнктура характеризуется динамикой цен и деловой активностью. Деловую активность рынка можно определить по численности заключенных за определенный срок договоров. Цена является барометром товарной конъюнктуры, который отражает характерные признаки турпродукта (качество, заложенное в содержательных и сервисных характеристиках, характер и частоту спроса и тому подобное).

В зависимости от соотношения спроса и предложения различают варианты низкой и высокой конъюнктуры.

Стабильное преобладание предложения над спросом и соответствующее падение цен на турпродукт, сокращение деловой активности характерно в условиях понижающей конъюнктуры. В условиях максимального сокращения деловой активности, низкого спроса и предложения, направляющиеся к равновесию на минимальном уровне, наблюдается низкая конъюнктура, что отражает превосходство предложения над спросом.

Такое положение низкой конъюнктуры и обострение конкуренции в условиях падения прибылей предприятий называют «рынком покупателя».

Длительное преобладание низкой конъюнктуры рынка является сигналом к экономическому кризису.

Высокая конъюнктура присуща ситуации «рынка продавца», для которой характерна растущая (повышательная конъюнктура) и стабильное преимущество спроса над предложением, как следствие — рост цен на турпродукт и оживления деловой активности, роста прибылей предприятий.

Состояние рыночного равновесия, когда предложение по объему, видовой и территориальной структуре соответствует спросу является краткосрочным, идеальным вариантом. Реальная конъюнктура является результатом колебаний между меняющимся спросом и менее динамичной предложением.

Различают по характеру деятельности конъюнктуру внутреннего и внешнего рынков. Конъюнктура внутреннего рынка характеризует уравновешивания внутреннего спроса и спроса зарубежного туризма предложением индустрии туризма национального рынка туристических

услуг. Конъюнктура внешнего рынка ориентирована на экспортно-импортные механизмы ценообразования. Уровень мировых цен на определенный продукт определяется экспортной ценой основных поставщиков данного продукта на мировой рынок и импортной ценой его ведущих покупателей, корректируется на международных туристических ярмарках, выставках, товарных биржах и аукционах и тому подобное.

Сегментация рынка в зависимости от вида, направления, характера и масштабов деятельности, определения его емкости и конъюнктуры являются определяющими позициями для оценки конкурентоспособности определенного субъекта рыночной деятельности. Конкурентоспособность туристского предприятия определяется характером турпродукта, который предлагается и реализуется на рынке и зависит от выбранной фирмой рыночной стратегии.

6.3.Субъекты туристского рынка

Субъекты туристского рынка–юридические и физические лица, являющиеся производителями и потребителями туристского продукта.

Потребители туристского продукта–граждане, желающие путешествовать, т.е. туристы.

Производители туристского продукта–туристские фирмы (туроператоры и турагенты), которые работают с целью получить прибыль и удовлетворить потребности туристов.

Таким образом, на туристском рынке действуют три субъекта: турист, туроператор, турагент.

Под туроператорской деятельностью понимается деятельность по формированию, продвижению и реализации туристского продукта, осуществляемая на основании лицензии юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем.

Туроператор - хозяйствующий субъект или индивидуальный предприниматель, который занимается разработкой туристских маршрутов, обеспечивает их функционирование, организует рекламу, устанавливает цены на туры турагентам для выпуска по ним путевок и их реализации.

Туроператорам отводится отдельная роль в туристской индустрии. Они приобретают туристские продукты (места в самолетах, номера в гостиницах и другие услуги), формируют пакеты услуг туризма и продают их (прямо или косвенно) различным пользователям – туристам с целью получения прибыли. Туроператор может продавать услуги туризма раздельно. Это делается либо из соображений прибыли, либо по другой необходимости.

В первом случае, когда туроператор формирует туристский пакет, он выступает в роли производителя туристского продукта. Это верно, даже если купленные услуги собираются использовать конкретно по назначению, без всяких условий. Туристские пакеты, известные как инклюзив-туры, отличаются друг от друга составляющими элементами.

Во втором случае, когда туроператор продает услуги туризма по отдельности, он выступает как оптовый дилер туристских услуг. Это возможно в том случае, когда туроператор покупает у производителя больше туристского продукта, чем это необходимо для формирования туристского пакета. Бывают также случаи, когда туроператоры продают отдельные услуги туризма по оптовым ценам людям, желающим формировать свой индивидуальный пакет.

Ценность туроператора состоит в его способности страховаться от снижения расценок покупкой в больших количествах услуг туризма, необходимых для формирования туристских пакетов, экономически доступных для туриста.

За рубежом обычно выделяют четыре типа туроператоров:

1. Массового рынка;
2. Специализированные;
3. Местные;
4. Въездные.

Туроператоры массового рынка - наиболее распространенный тип. Они продают туристские пакеты на популярные курорты. Перевозка туристов осуществляется чартерными или регулярными рейсами.

Второй тип (специализированные) включает туроператоров, которые специализируются в определенном направлении:

- ✓ предлагающих туристские пакеты для определения клиентуры (молодежные, семейные туры и др.);
- ✓ организующих туристские пакеты на определенные направления, например туры в Англию, Францию, Финляндию и др.;
- ✓ устраивающих проживание в определенных местах (домах отдыха, кемпингах, туристских базах и др.);
- ✓ перевозящих туристов на определенном виде транспорта (корабль, поезд и др.);
- ✓ предлагающих специфические туры (горный туризм, пещерный туризм, охотничий туризм и т.п.).

Местные туроператоры - туроператоры внутреннего рынка. Они продают турпакеты внутри страны проживания, т.е. организуют туры по стране проживания туристов.

Въездные туроператоры - туроператоры внешнего рынка. Они продают турпакеты в разные страны. Одни туроператоры организуют для зарубежных туроператоров различные услуги и выступают в роли менеджеров, другие специализируются исключительно на встрече и доставке туристов в гостиницы. Туроператоры предлагают целый ряд услуг, которые включают переговоры с компаниями, имеющими автобусы и гостиницы, для минимизации цен, заключенных в контрактах, переговоры и организацию образовательных туров, питания и развлечений. Некоторые туроператоры специализируются на обслуживании определенных этнических групп.

Туроператор - наиболее индустриализованный вид турфирмы, представляющий собой разновидность оптовой туристской фирмы и отличающийся более крупным объемом и широкой специализацией. Довольно часто он организует и продает турагентам массовые серийные инклюзив-туры.

Следовательно, турагент - это хозяйствующий субъект или индивидуальный предприниматель, который приобретает туры по туристским маршрутам, разработанным туроператором, выпускает по ним путевки и реализует эти путевки туристам.

Турагенты, как правило, не владеют средствами обслуживания и выступают в роли посредников между предприятием туристского обслуживания и покупателем туристской путевки.

В разных странах действуют различные виды турагентов. Например, в Японии их три.

✓ Генеральные агенты. Они имеют специальную лицензию министерства транспорта, дающую право на организацию поездок внутри страны и за границу японских и иностранных граждан. В зависимости от своей специализации одни генеральные агенты, предлагают туры, рассчитанные на массового туриста и включающие посещение различных стран мира, другие предлагают только определенные маршруты или туры для определенной группы туристов.

✓ Туристские агенты, организующие туры только в Японии.

✓ Субагенты, которые занимаются реализацией услуг, созданных генеральными и туристскими агентами.

Туроператоры и турагенты входят в состав туристской индустрии.

6.4.Продавцы, покупатели и исполнители туристских услуг

Рассматривая туризм как систему взаимодействующих элементов, составляющих целостное образование, имеющее новые свойства, отсутствующие у ее элементов, можно сделать

вывод, что элементы системы связаны между собой и определенным образом управляются. Однако отдельные элементы системы индустрии туризма могут быть описаны лишь вероятностными характеристиками. Таковы, например, спрос на отдельные туристские услуги, направления и регионы путешествий, предпочтения и т. д.

Туризм является открытой системой, на которую оказывают существенное влияние природные факторы, климатические, экономические и социальные катаклизмы, национальные и региональные конфликты и т.п. Некоторые из этих внешних воздействий на систему проявляются регулярно, появление других предсказать невозможно. Ситуация осложняется и тем, что во многих случаях некоторые виды коммерческой деятельности, например транспортная, организация размещения и питания, направлены на обслуживание не только организованных туристов, но и обычных клиентов. Кроме того, не все туристы пользуются услугами, предлагаемыми туроператорами или турагентами, предпочитая действовать напрямую, самостоятельно связываясь с транспортными компаниями и гостиницами.

Другие потребители туристских услуг предпочитают иметь дело не с турагентами, а непосредственно с операторами туров. Схема формирования и продажи комплексной туристской услуги-тура представлена на рисунке 6.2.

Здесь в качестве контрагентов и исполнителей отдельных услуг, входящих в турпакет, представлены: гостиницы, рестораны, транспортные компании-перевозчики, предприятия культуры (парки, музеи, театры), спорта (клубы, стадионы), лечебно-оздоровительные заведения и экскурсионные предприятия. Они выступают в качестве внутренних и иностранных контрагентов и исполнителей услуг, поставляющих отдельные услуги туроператорам для формирования тура (турпакета)

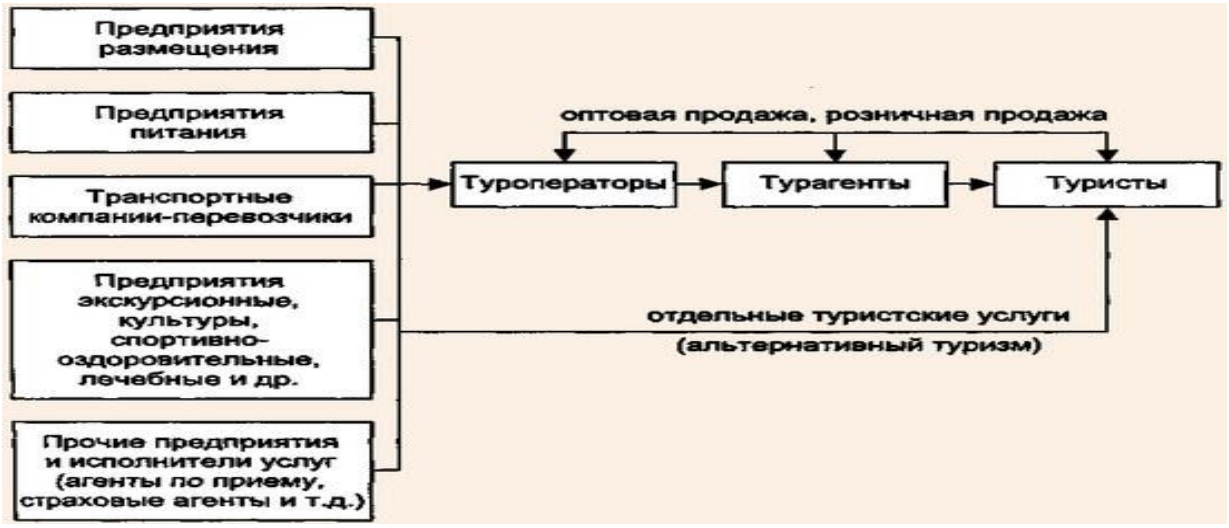


Рис.6.2. Схема формирования и реализации комплексной туруслуги - тура

В формировании и продаже турпродукта принимают участие:

- туроператоры - юридические и физические лица, занимающиеся изготовлением, продвижением и реализацией туристского продукта (иногда называемые в международной практике *турорганизаторами*);
- исполнители туристских услуг (*контрагенты*) - юридические или физические лица, непосредственно оказывающие услуги по размещению, питанию, транспортные, экскурсионные и другие услуги, входящие в тур-пакет, - это гостиницы, рестораны, транспортные компании (компании-перевозчики), предприятия культуры (парки, музеи, театры), спорта (клубы, стадионы), лечебно-оздоровительные заведения и экскурсионные предприятия и т. д. Они выступают в качестве внутренних и иностранных контрагентов, поставляющих услуги, входящие в тур, туроператорам;

- турагенты - юридические или физические лица, занимающиеся продвижением и реализацией туристского продукта, - посредники;
- потребители туристского продукта - любые физические лица, использующие, приобретающие либо имеющие намерение приобрести туристские услуги (турпродукт) для личных нужд.

Различается оптовая и розничная реализация турпродукта. Оптовая реализация осуществляется по посредническому договору, имеющему формы договора-поручения, договора комиссии или агентского соглашения. Туроператор в зависимости от вида договора выступает в роли доверителя, комитента или принципала. Розничная продажа турпродукта конечному потребителю - туристу осуществляется по договору купли-продажи, иначе говоря, по договору возмездного оказания туристских услуг. Сделки с контрагентами - транспортными предприятиями, в частности с авиаперевозчиками, могут быть оформлены договорами фрахтования (чартер, субчартер), определяющими арендные обязательства в отношении всей или части вместимости транспортного средства, совершающего чартерный рейс, или договорами на приобретение блока мест в транспортном средстве (блок-чартер), определяющими отношения купли-продажи прав на услуги по перевозке пассажиров и их багажа чартерным или регулярным рейсом

Вопросы для закрепления:

1.Что понимается под туристский рынок?
2.При каких условиях эффективно функционирует туристический рынок ?
3.Какие специфические функции выполняет современный туристский рынок?
4.Что такое туристский спрос и туристское предложение?
5.Что такое емкость туристского рынка?
6.Туристский кругооборот это …
7.Основными этапами исследования конъюнктуры рынка туристических услуг являются…
8. Что такое конъюнктура внутреннего рынка и внешнего рынка
9.Субъекты туристского рынка это …
10. Потребители туристского продукта…
11. Производители туристского продукта…
12. Что такое туроператор?
13. Какие типы туроператоров вы знаете
14. Оптовая реализация турпродукта это …
15. Розничная реализация турпродукта это …

Использованная литература:

1.Сенин В.С. Организация международного туризма Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2003
2. Н.И. Кабушкин Менеджмент туризма. Учебное пособие. – Минск: ООО «Новое издание», 1999.
3. А. Д. Чудновский, Н. В. Королев, Е.А. Гаврилова М. А. Жукова, Н. А. Зайцева Менеджмент туризма. Учебник — М. : Федеральное агентство по туризму, 2014.

Интернет сайты:

1.http://studopedia.org
2.http://studbooks.net
3.http://tourfaq.net
4.http://tourlib.net

Глава №7. «Маркетинг в туризме»

7.1. Сущность, особенности и функции маркетинга в туризме.

Эти специфические особенности туристического продукта оказывают существенное влияние на маркетинг в туризме. Некоторые авторы вкладывают в понятие маркетинга в туризме глобальное содержание, как, например, швейцарский специалист Ё. Крипендорф: «Туристический маркетинг – это систематическое изменение и координация деятельности туристических предприятий, а также частной и государственной политики в области туризма, осуществляемой по региональным, национальным или международным планам. Цель таких изменений заключается в том, чтобы наиболее полно удовлетворять потребности определенных групп потребителей, учитывая при этом возможности получения соответствующей прибыли».

Маркетинг в туризме – это деятельность по планированию и разработке туристских товаров и услуг, продаже, продвижению их на рынке, стимулированию спроса на туристские продукты и услуги, и ценообразованию. Туристический продукт, прежде всего должен быть хорошим приобретением. В связи с этим туристический маркетинг представляет собой последовательные действия туристических предприятий, направленных на достижение такой цели. Поэтому достаточно логичным и обоснованным является следующее определение туристского маркетинга: м**аркетинг в туризме**– это система непрерывного согласования предлагаемых услуг с услугами, которые пользуются спросом на рынке и которые туристическое предприятие способно предложить с прибылью для себя и более эффективно, чем это делают конкуренты. Исходя из особенностей услуг и самого турпродукта, можно выделить такие **особенности туристского маркетинга:**управление спросом, а не стимулирование. В туризме стимулирование спроса не является первостепенной задачей, в отличие от других отраслей. Спрос на туруслуги постоянно растет и индустрия туризма в меньшей степени, чем другие отрасли, зависит от изменения конъюнктуры.

Наиболее важной задачей для туристского маркетинга является

- регулирование спроса в нужном направлении;
- достоверность и полнота информации о турпродукте;
- особое внимание к вопросам защиты прав клиента – потребителя турпродукта;
- целесообразность диверсификации (расширение, переориентация) туруслуг и усиление внимания к маркетинговым мероприятиям в межсезонье для уменьшения зависимости турорганизаций от сезонности;
- учет в маркетинговой деятельности не только материальных аспектов, но и психологии, духовно-эмоционального состояния и особенностей потребителей;
- необходимость координации маркетинговых мероприятий, осуществляемых всеми организациями-участниками производства туруслуг.

Всемирная туристическая организация (ВТО) выделяет **три главные функции маркетинга в туризме:**

· **развитие**предполагает проектирование нововведений, которые смогут обеспечить новые возможности для сбыта. В свою очередь подобные нововведения должны соответствовать потребностям и предпочтениям потенциальных клиентов;

· **контроль** предусматривает анализ результатов деятельности по продвижению услуг на рынок и проверку того, насколько эти результаты отражают действительно полное и успешное использование имеющихся в сфере туризма возможностей**;**

· **установления контактов с клиентами** ставит своей целью убедить их в том, что предполагаемое место отдыха и существующие там службы сервиса, достопримечательности и ожидаемые выгоды полностью соответствуют тому, что желают получить сами клиенты.

Однако маркетинг расширяет свои функции, делая особый акцент на просто на установление контактов с клиентами, а на долгосрочные **взаимоотношения с потребителями.** Ведь долгосрочные взаимоотношения с клиентами обходятся намного дешевле, чем маркетинговые расходы, необходимые для усиления интереса потребителя к услугам фирмы у нового клиента. Например, известно, что завоевание нового клиента обходится фирме в 6 раз дороже, чем организация продаж имеющемуся покупателю. А если клиент остался неудовлетворенным, то повторное завоевание его внимания фирмой будет стоить в 25 раз дороже. Туризм является высококонтактной сферой, где качество предложения неотделимо от качества обслуживания. В контакте с клиентом в роли продавцов выступают практически все сотрудники предприятия. Они являются своего рода частью предлагаемого туристского продукта. Поэтому маркетинг должен быть неотъемлемой частью философии всего персонала турпредприятия, а функции маркетинга должны выполняться всеми сотрудниками. Это обстоятельство требует нового подхода к управлению маркетингом на турпредприятии, основой которого является концепция маркетинга взаимоотношений.

Эта концепция исходит из того, что только техника маркетинга (маркетинговые инструменты – цена, товар, сбыт, продвиж), не способна решить проблемы, стоящие перед предприятием в плане удовлетворения нужд, запросов и предпочтений потребителей. Важную роль в маркетинге турпредприятия играет организационная культура предприятия, личностные характеристики персонала, создание атмосферы доверия и обязательности, вероятность бесконфликтного решения проблемных ситуаций и пр. Таким образом, **концепция маркетинга взаимоотношений переносит акцент в маркетинговой деятельности с техники маркетинга на социальные аспекты взаимодействия с потребителями – развитие долгосрочных взаимоотношений**. При этом цель маркетинговой деятельности остается прежней – наиболее полное удовлетворение потребностей клиентов. Изменяется только способ ее достижения. В случае долгосрочных взаимоотношений удовлетворение клиента дает эффект приверженности и преданности клиента продавцу и его консервативности, то есть нежелании менять турпредприятие при повторных покупках.

Приверженность потребителей является своего рода универсальным критерием конкурентоспособности турпредприятия, который отражает его способность удерживать своих клиентов, предлагая им наивысшие ценности. Маркетинг взаимоотношений предлагает рассматривать каждое взаимодействие турпредприятия с клиентом как индивидуальное. При этом важнейшим ресурсом (наряду с финансовыми, информационными и материальными) турпредприятия являются отношения с потребителями. Таким образом, основным фактором успеха на рынке становится не столько предлагаемый турпродукт, сколько интеллект, способности, личностные характеристики персонала, осуществляющего коммуникацию с потребителями туруслуг. Подтверждением тому служат исследования российской «Туристской деловой газеты», согласно которым, в 68% случаев контакты с потребителями прерываются из-за того, что они чувствуют невнимание к себе и лишь в 14% - из-за недовольства предложенным продуктом. Отсюда вытекает чрезвычайная значимость распространения среди сотрудников предприятия философии маркетинга взаимоотношений.

В рамках этой концепции турпредприятие должно определить уровень, на котором оно желало бы строить взаимоотношения с различными сегментами рынка и отдельными потребителями. Различают следующие **уровни взаимоотношений с потребителями**:

пассивный (менеджер продает продукт и «забывает» о клиенте);

реагирующий (менеджер продает продукт и просит клиента обращаться, если у него возникнут проблемы);

ответственный (менеджер продает продукт и через некоторое время интересуется мнением клиента о качестве продукта);

проактивный (менеджер периодически поддерживает отношения с клиентом – поздравляет с праздником, высылает к турсезону каталог предложений и пр.);

уровень партнерства (менеджер непрерывно работает с клиентом чтобы добиться максимальной степени приверженности потребителя).

Для налаживания долгосрочного взаимодействия с потребителями, могут использоваться различные **подходы**, включающие:

предоставление клиентам **финансовых льгот** (скидки, бесплатные экскурсии и пр.), наряду с **финансовыми предоставление дополнительных льгот** (скидка+возможность продления срока пребывания в отеле, трансфер оплаченный и пр.).

Таким образом, концепция маркетинга взаимоотношений ориентирована на предоставление потребителю качественного обслуживания и высокий уровень удовлетворения клиентов в течение длительного времени.

7.2.Управление спросом и предложением.

Современные тенденции развития спроса на туруслуги проявляются в следующем:

1. Изменение стереотипов поведения туристов. Это выражается таким образом: а) в мотивации турпоездок усиливается влияние активных форм отдыха (переориентация с пассивного на активный отдых). Примером тому является изменение целевых установок туристов из Германии: 50-ые-70-ые гг. 20 в. : не ограничивать себя, потреблять блага цивилизации в полном объеме; лениться и загорать; ни о чем не заботиться; баловать себя; 80-90-ые гг. 20 в: менять впечатления, знакомиться с новым, быть активным, отдыхать в компании, наслаждаться близостью природы; б) в мотивации турпоездок проявляется гедонизм (удовольствие), предполагающий спрос на удовольствия и смену впечатлений, причем наибольшую значимость приобретает процесс, а не объект получения удовольствия.

2. Специализация и индивидуализация спроса выражается в том, что турфирмы не адресуют свой продукт всем туристам в целом, а ориентируются на удовлетворение конкретных целевых групп клиентов. Так, становится все более популярным индивидуальный и экзотический отдых. Групповые туры на общеизвестные и явно «перенаселенные» курорты многих уже не удовлетворяют. Туристы предпочитают индивидуальные поездки, выбранные по собственному вкусу. Вместо Канарских островов или Анталии, они выбирают Аляску, где турбизнес скоро станет основным занятием местного населения. Модно плавать по подводным пещерам – для такого экзотического увлечения подойдут знаменитые подводные пещеры мексиканского по-ова Юкатан. Модно посещение гейзеров, вулканов и ледников Исландии. Для гурманов устраиваются специальные «гастрономические» туры. Конфессиональные туры пользуются большой популярностью, в частности, в экзотические места – буддистские монастыри Непала и Бутана, по заброшенным индуистским храмам и пр. *дать по ксероксу информацию – Экзотические виды отдыха*

3. Экспансия выездного туризмазаключается в том, что в структуре турпоездок наблюдается тенденция к увеличению числа поездок за рубеж при одновременном уменьшении их внутри стран. Расширяется спрос на дальние поездки в экзотические страны Юго-Восточной Азии, Японию, Китай. Согласно прогнозам ВТО, к 2020 г. Китай станет ведущим турнаправлением мира – число турприбытий в эту страну достигнет 137 млн. Следующими по популярности направлениями станут США, Франция, Испания, Гонконг, Италия, Великобритания, Мексика, РФ, Чешская республика. К 2020 г. число международных туристских прибытий составит 1,6 млрд., в три раза превысив показатели 1995 г. Ежедневные расходы туристов составят до 5 млрд. долларов, исключая авиаперевозки. Крупнейшими странами-поставщиками туристов

будут Германия (163 млн.поездок), Япония (141 млн.), США (123 млн.), Китай (100 млн.), Великобритания (96 млн.).

4. Экологизация туризма.Происходит осознание хрупкости окружающей среды и ее неразрывной связи с человечеством. Экологическое сознание занимает прочную позицию в европейских странах, во многом определяя экономическую политику предпринимателей и правительств. Согласно отчету 2008 Travel Trends Report, 17% опрошенных причислили себя к «зеленым» покупателям.

5. Изменение частоты и длительности турпоездок.Частота поездк имеет долгосрочную тенденцию роста, длительность – тенденцию сокращения. Причина, прежде всего, заключается в стремлении потребителей разделить основной отпуск. Вместо одного длительного отпуска в год предпочтение отдается 2-3 коротким турпоездкам (например, 11 дней летнего отпуска, 5-7 дней отдыха зимой и 2-3 поездки в выходные или праздничные дни). Кроме того, эта тенденция связана с невозможностью потенциальных потребителей туруслуг (менеджмент предприятий, высшее руководство) покидать свое рабочее место на длительный срок, вследствие чего длительный отпуск разбивается на 2-3 более кратких части отпуска. Согласно отчету компании Deloitte (октябрь 2007 – прогноз на 2008 г.), доля таких туристов составляет 47%. Такой короткий отпуск отличают две особенности: более высокий уровень расходов туристов за один туро-день; большая активность и мобильность туристов. Вторая особенность приводит нас к пониманию шестой тенденции развития спроса, выражающейся в

6. Интенсификации туристского отдыха –современный потребитель стремится получить максимум новых впечатлений от поездки, насыщая ее экскурсиями, прогулками, поездками, встречами и пр.:

7. Расширение круга потенциальных потребителей туруслуг.В качестве перспективных целевых групп рассматриваются одинокие люди и бездетные пары, пожилые люди, работающие женщины, рост материального благосостояния которых приводит к тому, что они становятся материально независимыми и могут позволить себе часть доходов направить на путешествия.

8. Изменение возрастной структуры путешествующихвыражается в увеличении удельного веса лиц пожилого возраста в общей совокупности туристов.

9. Уровни и координация маркетинга в туризме.Повышение требований туристов к уровню сервиса.

10. Повышение требований к безопасности.Согласно исследованиям, 17,5% пассажиров откажутся от полетов на отдых, а 10% не будут летать даже по делам.

11. Глобализация в туризме.По всему миру появляются курорты-казино в стиле Лас-Вегас. Особо популярны они в Азии, где, по прогнозам, к 2011 г. игорный бизнес будет приносить более 30 млрд. долларов ежегодно. Это вдвое больше, чем сейчас.

12. Новые технологии в туризме.Согласно отчетам компании Deloitte за 83% респондентов использовали Интернет для поиска или покупки тура, потому что находят это более удобным и выгодным.

Составными элементами общей системы маркетинга в туристской области являются: государство, местные органы власти, национальные и местные (региональные) туристские организации и предприятия. в связи с этим выделяют следующие уровни маркетинга в туризме:

коммерческий маркетинг	маркетинг туроператоров ТО и турагентств ТА
маркетинг производителей туруслуг	

некоммерческий маркетинг	маркетинг общественных туристских организаций
маркетинг территорий и регионов	

Рис.7.1. Уровни маркетинга в туризме.

Маркетинг ТО и ТА – процесс согласования возможностей турпредприятия с желаниями потребителей, результатом которого является предоставление туристам услуг, удовлетворяющих их потребности и получение предприятием прибыли, необходимой для его развития и лучшего удовлетворения потребителей в будущем.

Маркетинг производителей туруслуг (гостиница, ресторан, транспорт, услуги досуга, экскурсионные предприятия и др.) – система комплексного изучения потребностей и спроса с целью предоставления услуг, максимально ориентированных на удовлетворение нужд конкретных потребителей и обеспечения наиболее эффективных форм и методов обслуживания.

Основными задачами, которые решаются на этом уровне являются: анализ рыночных возможностей, выбор перспективного целевого рынка; разработка маркетинговой стратегии и турпродукта, распространение и продвижение турпродукта, участие в реализации национальных, региональных и местных концепций развития маркетинга в туризме.

7.3. Насыщение туристического рынка.

Для применения и эффективного развития, **маркетинг в туризме требует** наличия **ряда условий**:

1) глубокое насыщение рынка услугами, то есть существование рынка покупателя;

2) острая конкурентная борьба турфирм за предпочтения потребителей;

3) хорошая информированность потребителей относительно других имеющихся туристских товаров и услуг;

4) свободные рыночные отношения, то есть возможность без каких-либо административных ограничений выбирать рынки сбыта, деловых партнеров, устанавливать цены и пр.;

5) свободная деятельность администрации внутри турпредприятия по определению целей фирмы, ее задач, стратегий, управления, распределения финансов и пр.

Первые три условия определяют возможность и необходимость использования концепции маркетинга. Четвертое и пятое условия обусловливают эффективность реализации концепции маркетинга на конкретном турпредприятии.

Каковы же цели, задачи и принципы маркетинга в туризме?

Цели маркетинга турпредприятия – это то, чего оно в конечном счете хочет достигнуть. **Главная цель маркетинга** – обеспечение максимального объема прибыли в процессе функционирования предприятия, при котором удовлетворение спроса является фактором достижения цели. **Задачи маркетинга турпредприятия –**создание условий для достижения целей турпредприятия.

Принципы маркетинга в туризме:

***максимальный учет условий и требований выбранного рынка с одновременным целенаправленным воздействием на него-** в этом принципе слиты два основополагающих принципа маркетинга: «продавать не то, что производишь, а производить то, что продается» и «создавая товар, создавай потребителя»;

* **ориентация на эффективное решение проблем конкретных потребителей с помощью конкретного товара или услуги:**принцип «мы призваны решить ваши проблемы»; Предлагаемые на рынок продукты должны рассматриваться предприятием с учетом того, насколько они могут помочь в решении проблем потребителей;

* **направленность на четко выраженный коммерческий результат**– овладение намеченной долей рынка соответственно долговременным целям предприятия. Сформулировав эти цели, определяют три главных компонента маркетинговой деятельности: сроки, ресурсы, ответственность. Отсюда ориентация на долгосрочное прогнозирование всей маркетинговой ситуации, начиная от платежеспособных потребностей населения и заканчивая собственными возможностями в этой перспективе. - принцип «маркетинг для фирмы, а не фирма для маркетинга»;

* **комплексный подход к достижению поставленных целей**– использование совокупности средств маркетинга; поскольку успех обеспечивается только всей совокупностью средств маркетинга, взятых во взаимосвязи и взаимообусловленности. Комплексность означает, что определенные маркетинговые действия (анализ потребностей, изучение туристского продукта, реклама и т.д.), взятые сами по себе, не способны обеспечить того эффекта, который дает применение маркетинга как системы.

* **активность, наступательность и предприимчивость,**обеспечивающие быструю и эффективную реакцию на изменения внешней маркетинговой среды. Без этого невозможно добиться коммерческого успеха и получить конкурентные преимущества.

Перечисленные принципы реализуются с помощью ряда маркетинговых действий, которые складываются в так называемую технологию реализации концепции маркетинга на турпредприятии.

7.4.Технология реализации концепции маркетинга на турпредприятии

Маркетинг в туризме как система содержит некоторую последовательность действий или мероприятий:

Маркетинговый процесс начинается с **анализа рыночных возможностей** путем проведения **комплекса маркетинговых исследований**. Результатом этих исследований является анализ исходной ситуации (среды предприятия, потенциальных потребителей, конъюнктуры рынка и уровня конкуренции) и конкретные рекомендации по определению перспектив деятельности турфирмы. Сопоставление выявленных рыночных возможностей с целями и ресурсами предприятия позволяет выделить его маркетинговые возможности.

Выбор наиболее перспективных целевых рынков турфирмы позволяет не распылять маркетинговые усилия, работая на весь рынок, а сосредоточить их на удовлетворении потребностей избранных групп клиентов, обслуживать которых предприятие в состоянии и ему это выгодно.

Разработка оптимальной маркетинговой стратегии позволяет уменьшить степень неопределенности и риска в маркетинговой деятельности путем концентрации ресурсов на выбранных приоритетных направлениях.

Создание комплекса маркетинга предусматривает выбор средств, обеспечивающих достижение поставленных целей и задач и таким образом, реализацию стратегии маркетинга. Основными элементами комплекса маркетинга турфирмы являются: продукт, цена, сбыт (каналы распределения) и коммуникации.

P1 Product – товар, продукт, набор изделий или услуг.

P2 Price – цена, денежный эквивалент.

P3 Place – дословно – место, в данном контексте – методы распространения (сбыт).

P4 Promotion – дословно – стимулирование, продвижение, фактически – коммуникационная политика.

Элемент комплекса маркетинга **«продукт»** является базовым параметром бизнес-плана турфирмы, так как именно он способен удовлетворять разнообразные потребности людей. Маркетинговая деятельность в этой области связана с выбором ассортимента турпродуктов, а

также предполагает постоянное обновление предложения и обязательную модернизацию старых товаров и услуг.

Элемент комплекса маркетинга **«цена»** - единственный компонент маркетинг-микса, создающий прибыль от реализации товаров и услуг. Цена является основным ориентиром для потребителя услуг, так как отражает соизмеримость их ценности. От цены, как правило, зависит уровень обслуживания потребителей, так как низкие цены обычно связывают с недостаточным уровнем сервиса.

Элемент комплекса маркетинга **«плейс, методы распространения или сбыт»** связан с формированием системы сбыта (продаж), которая обеспечит наиболее легкий доступ потребителей к товарам и услугам производителей туруслуг. К сбыту относятся каналы распределения (сбыта) и методы сбыта товаров (опт, розница).

Элемент комплекса маркетинга **«стимулирование»** отражает коммуникационную политику на рынке, основной целью которой является достижение осведомленности потребителей о достоинствах товаров и услуг турфирмы. К стимулированию относятся: реклама, стимулирование сбыта, персональная продажа, спонсорство и PR - связи с общественностью.

По всем основным элементам комплекса маркетинга в рамках общей маркетинговой стратегии разрабатываются частные стратегии: продуктовая, ценовая, сбытовая и коммуникационная.

Все перечисленные выше элементы образуют классический вариант комплекса маркетинга. Фактически он универсален и применим во всех сферах деятельности, однако для сферы услуг, и в частности, для турпредприятий, он недостаточен. В этой связи, 4 «пи» дополняются еще пятью «пи», в результате чего формируется **9 «пи» комплекса маркетинга турпредприятия**:

5 p People – люди, персонал.

Турбизнес уникален тем, что персонал предприятия – часть турпродукта. Гостеприимство и доброжелательность – главное условия для всех служащих турфирмы, а не только специалистов по непосредственному обслуживанию потребителей.

6 p Process – процесс предоставления услуги. Он непосредственно связан с персоналом предприятия и с потребителем. Навыки, мотивация, умения, используемые представителем турфирмы с одной стороны, а также ожидания и поведение клиента с другой создают **процесс предоставления услуги**. Момент непосредственного контакта сотрудника турфирмы и потребителя, известный специалист в области культуры обслуживания, Р.Норман назвал «моментом истины». Этот термин он заимствовал у тореадоров, которые использовали его для описания момент, когда тореадор стоит перед быком на ринге. Несмотря на обучение и подготовку тореадора, одно его неправильное движение или непредсказуемое движение быка может привести к непредвиденному исходу. Точно так же при взаимодействии сотрудника и потребителя, ошибка, допущенная сотрудником, или невозможность выполнить непредвиденную просьбу клиента могут закончиться неудовлетворенностью потребителя или его отказом от услуг турпредприятия.

7 p Physical evidence - материальные свидетельства. В сфере услуг большое значение имеют и такие осязаемые вещи, как внутреннее и внешнее убранство офиса турпредприятия, мебель, эстетичность и дизайн его оформления; оснащенность современными удобствами и оборудованием; чистота внутренних помещений; опрятный внешний вид обслуживающего персонала; удобное или неудобное расположение относительно его досягаемости для потенциальных клиентов и т.п.

Эти моменты являются важным фактором высококачественного обслуживания клиентов. Атмосфера предложения турпродукта (физическая среда) воспринимается с помощью органов чувств (зрение, слух, обоняние, осязание и вкус) и оказывает влияние на покупательское поведение четырьмя способами:

1 - может служить носителем информации для потенциальных потребителей (фин.благополучие - ремонт, привлекательный офис);
2 - может служить средством привлечения внимания клиентов (красивая вывеска, наличие рекламы)
3. может быть носителем определенного эффекта (цвет, звук, свойства поверхностей окружающих клиента предметов, которые воздействуют на его сознание и побуждают к покупке - аквариум, фотографии, картины и пр.)
4 - может создавать определенное настроение.
8 p Positioning - позиционирование услуг - оценка потребителями основных характеристик услуг турпредприятия по отношению к конкурентам.
9 p Programming - программирование услуг. Оно направлено на управление и планирование маркетинга. То есть, стратегическая программа маркетинга турпредприятия должна отражать план маркетинговой деятельности, с учетом актуальных рыночных тенденций, производственных возможностей фирмы и представлений о текущих потребностях целевых групп потребителей.
Для обеспечения эффективности управления маркетингом требуетсяразработкаего следующих вспомогательных систем:маркетинговой информации, планирования маркетинга, организации маркетинга, контроля маркетинга. На практикетехнология реализации концепции маркетинга очень эластична, она может менять свою структуру и место отдельных этапов в зависимости от особенностей турпредприятия, поставленных целей и задач, а также условий рынка.
Однако все эти элементы тесно взаимосвязаны и ниодин из них нельзя исключить из системы, не нарушив ее целостности.

Вопросы для закрепления:

1.В чём сущность маркетинга в туризме?
2.Какие особенности маркетинга в туризме?
3.Перечислите функции маркетинга в туризме?
4.Управление спросом и предложением маркетинга в туризме?
5. Что вам известно о насыщении туристического рынка?
6.Технология реализации концепции маркетинга на турпредприятии?

Использованная литература:

1.Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности.
2.Сенин В.С. Организация международного туризма Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2003
3. Н.И. Кабушкин Менеджмент туризма. Учебное пособие. – Минск: ООО «Новое издание», 1999.
4. А. Д. Чудновский, Н. В. Королев, Е.А. Гаврилова М. А. Жукова, Н. А. Зайцева Менеджмент туризма. Учебник — М. : Федеральное агентство по туризму, 2014.

Интернет сайты:

1.http://studopedia.org
2.http://studbooks.net
3.http://tourfaq.net
4.http://tourlib.net

Глава №8. «Влияние туризма и гостиничного хозяйства на экономику»

8.1. Воздействие туризма на сферу экономики

Более подробно по сравнению с воздействием экономики на туризм рассмотрим воздействие туризма на экономику. В связи с этим можно выделить пять экономических

функций туризма (рис.8.1). Производственная функция. Предприятие выполняет производственную функцию, если используются такие производственные факторы, как труд, земля и капитал. При комбинировании производственных факторов для производства нового продукта, создается прибавочная стоимость. Такой процесс называют накоплением ценностей. Предприятия, работающие в туристской отрасли, производят новые продукты и содействуют накоплению ценностей. Таким образом, они выполняют производственную функцию.

Туристские продукты чаще всего имеют вид нематериальных товаров, так как они представляют собой услуги.

Для производства этих услуг необходим персонал. Существует мнение, что туристская отрасль сильно персонифицирована, поэтому второй важной функцией туризма является функция обеспечения занятости населения. Количественный рост кадров в туристской отрасли может быть приостановлен только в результате внедрения технических разработок. Технические средства облегчают деятельность, но не могут заменить личное общение с гостем. Туризм прямым или косвенным образом способствует занятости населения. Говоря о прямом эффекте предоставления занятости в туризме, мы имеем в виду то, что население получает рабочие места непосредственно в туристских предприятиях — главным образом в гостиничных, транспортных предприятиях и в турбюро.

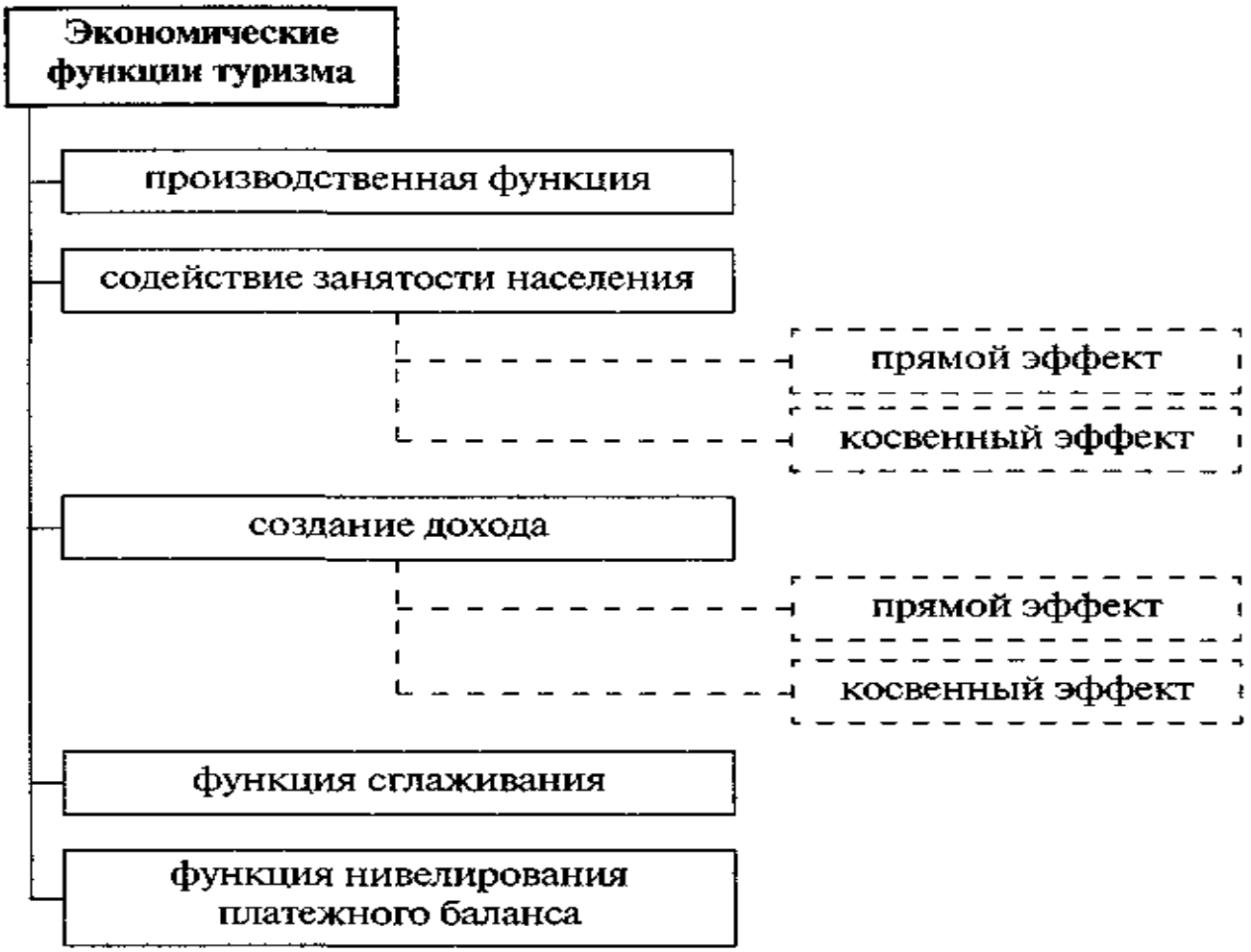


Рис.8.1. Экономические функции туризма

Косвенный эффект занятости. Туризм создает эффект занятости и в других отраслях экономики, поэтому говорят о его косвенном участии в занятости населения.

Функция создания дохода. Кто работает, тот, как правило, получает доход от своей деятельности. С функцией туризма по обеспечению занятости тесным образом связана функция создания дохода. Используя экономическую терминологию, можно сказать, что экономическая деятельность в секторе туризма вносит вклад в создание национального дохода. Это относится прежде всего ко всем людям, чье рабочее место напрямую зависит от туризма. В данном случае речь идет о прямом эффекте создания дохода в туризме.

Пример. *Менеджер гостиницы заключает договор с пекарем на поставку хлеба, булочек и другой выпечки, необходимой для обслуживания гостей в ресторане этой гостиницы. Пекарь, таким образом, получает некоторую часть своего дохода от сотрудничества с туристской отраслью, так как товары, поставляемые в гостиницу, потребляются туристами.*

В рамках регионального аспекта важную роль играет следующая экономическая функция туризма — функция сглаживания, проявляющаяся в том, что туризм способствует экономическому развитию слабых в структурном отношении регионов. Туристов, как правило, интересуют регионы со слабо развитой промышленностью, места, имеющие первозданный ландшафт и окружающую среду в состоянии полного равновесия. Чаще всего это регионы с преимущественным развитием сельского хозяйства. Для местных жителей таких регионов туризм представляет собой важный источник дополнительного дохода: он способствует выравниванию их доходов, так как эти доходы чаще всего более низкие, чем в местах с развитым промышленным производством.

Функция сглаживания в туризме имеет также и международное значение. В этом смысле происходит то же самое, что и в сельскохозяйственном регионе. Рассмотрим небольшое островное государство, жители которого живут преимущественно за счет ведения сельского хозяйства и рыбной ловли, то становится ясно, что туризм для такой страны имеет важное экономическое значение, ведь туристы потребляют товары и услуги местного производства. В данном случае туризм перераспределяет доходы стран с индустриальным и сельскохозяйственным производством.

Последняя экономическая функция туризма, которую мы рассматриваем, — функция нивелирования платежного баланса. В народном хозяйстве существует понятие платежного баланса со всеми его составными частями. Составной частью баланса услуг является баланс путешествий внутри страны (Узбекистан) и выезд за рубеж (Швейцария). В этом балансе расходы местных туристов, выехавших за границу, противопоставляются доходам, полученным от потребления товаров и услуг иностранными туристами.

Туризм по-разному влияет на платежный баланс каждой страны. Традиционно баланс путешествий является дефицитным, т.е. узбеки оставляют за границей во время путешествий больше денег, чем иностранцы в Узбекистане. Большинство североевропейских стран считаются странами выездного туризма. Совсем иная ситуация в Швейцарии, где баланс путешествий показывает постоянное превышение, т.е. расходы иностранных гостей в Швейцарии выше расходов швейцарцев за границей. Следовательно, в Швейцарии доминирует въездной туризм.

Таким образом, народнохозяйственное значение туризма определяется следующими факторами: производственной функцией (воспроизводство); функцией содействия занятости населения; функцией накопления дохода (эффект увеличения дохода); функцией сглаживания и функцией нивелирования платежного баланса.

8.2.Состояние туризма в будущем.

Современный туризм в определенной мере наносит вред окружающей среде. Происходит изменение естественных условий, в особенности ухудшение жизненных условий людей, животного и растительного мира.

Среди лиц, работающих в туризме, по поводу утверждения о необходимости сохранять природную среду как важнейший сырьевой ресурс туристского региона споров нет. Но при оценке воздействия туризма на природную среду и ответного противодействия мнения расходятся. Проблематика восприятия экологических явлений и управления ими заключается в том, что многие из этих явлений не могут быть определены. Нельзя также объективно оценить воздействие их на туристов и местных жителей. Кроме того, последствия их трудно оценить из-за многочисленных обменных воздействий.

Столкновение туристов и местных жителей, загруженность природы туризмом превратилось сейчас в центральную проблему человечества. Так, всего 52% туристов считают, что загруженность ландшафта и природы в результате воздействия туризма представляет большую опасность для населения. Местные жители среди факторов, возникающих из-за вредного воздействия туризма, на первое место ставят загрязнение воздуха транспортом и использование земли.

Таким образом, туристы кратковременное удовлетворение своих индивидуальных потребностей в отдыхе ставят выше, чем заботу о длительном использовании природы.

Для управления туристскими потоками с целью сохранения экологического равновесия используется инструментарий визитного менеджмента. Визитный менеджмент контролирует время поездок (максимальную длительность пребывания, время посещений), виды посещений (разрешенные виды спорта и т.д.) или интенсивность использования региона (максимально допустимое число посетителей). Ограничительные меры вводятся информированием населения, повышением стоимости путешествий или государственными указами.

Таким образом, условия нашей жизнедеятельности подвержены серьезной опасности, а целенаправленная защита окружающей среды затруднена, так как туризм теснейшим образом связан с экономическими интересами. В противостоянии экологических проблем и экономических интересов последние чаще всего пользуются преимуществом.

Проблематику в развитии туризма можно определить следующим образом: с одной стороны, мы не можем отказаться от туризма как от экономического фактора; с другой стороны, он несет общую ответственность за разрушение нашего жизненного пространства. Как решить эту дилемму?

1. На *индивидуальном уровне* необходимость сохранения окружающей среды должно сознаваться каждым путешествующим и соответственно должно быть изменено его отношение к этой среде.

2. На *государственном уровне* должен получить развитие мягкий туризм. Это туризм, который стремится сохранить равновесие между окружающей средой, отдыхом и экономическим воспроизводством, или между экологией, обществом и экономикой. Туризм, ориентирующийся на проблемы окружающего мира, — это такой тип туризма, при котором менеджмент систематически и целенаправленно культивирует критерий равновесия окружающего нас мира.

3. *Процесс нового мышления* должен коснуться также и лиц, ответственных за туристскую деятельность, ведь, чтобы туризм сохранился, задачи целенаправленной защиты окружающей среды должны стать важнее кратковременных интересов получения прибыли.

4. *Политика* должна содействовать сохранению окружающей среды.

Таким образом, состояние экологии оказывает большое воздействие на систему туризма, так как туристская отрасль сильнее всех остальных отраслей экономики зависит от целостности окружающей среды. Туризм же как массовое явление значительно разрушает окружающую среду.

Однако туризм как отрасль экономики находится не только в тесной взаимосвязи с экологией, но и с неэкономическими потребностями, ценностями и структурами. Одной из таких

структур является социальная сфера.

3. Влияние политики на развитие туризма

Связь между политикой и туризмом заключается в том, что государство управляет туризмом, а туристская активность требует вмешательства со стороны государства. Этот фактор при различных формах государственного управления проявляется по-разному.

Тоталитарное государство — это крайность: при такой системе общественных отношений туризм выполняет государственную и государственно-политическую функцию, т.е. подчинен политическим целям, планируется и управляется государственными учреждениями. Чаще всего такие страны закрыты и для внешнего мира.

П р и м е р . *В бывшем СССР поездки в западные страны были большой привилегией и позволялись в исключительных случаях. Отказ или запрет поездок в капиталистические страны насаждался как средство, позволяющее добиться от населения верности режиму. За границу можно было попасть исключительно в составе групп, которые сопровождали сотрудники государственных учреждений. При этом нельзя было нарушать намеченный маршрут, а останавливаться на ночлег можно было только в определенных гостиницах.*

В то время как тоталитарное государство отличается жесткой государственной регламентацией, ситуация в стране с рыночной системой экономики совершенно иная. Государство самоустраняется от управления туризмом и предоставляет каждому гражданину свободу действий. Это означает, что туризм может беспрепятственно развиваться, со всеми своими недостатками и преимуществами.

Между этими двумя крайностями находится государство с социально-рыночной экономикой (например Китай). При социально-рыночной экономике свобода действий каждого индивидуума ограничивается в пользу благосостояния всех членов общества. Государство вмешивается для того, чтобы обеспечить и расширить материальное благосостояние широких слоев населения. Это так называемая социальная политика. Здесь туризм подчиняется государственному регулированию и управлению, и государство формирует политику туризма. *Политика туризма* — это целенаправленное содействие развитию туризма и его формированию путем влияния на важные для этой отрасли особенности.

Государственная политика туризма создается на всех уровнях: страны, области, района, коммуны. Германия и Швейцария в концепции туризма документально оформили принципы политики туризма.

Но не только официальная политика, т.е. разработанные в государстве мероприятия и решения, но и политики прямым или косвенным образом влияют на развитие туризма. Считается, что, чем сильнее государство вмешивается в туристскую деятельность, тем сильнее тенденция к ее централизации.

В условиях социальной рыночной экономики государство прямо или косвенно направляет развитие туризма. Туристская политика — это осознанная поддержка государством туристской отрасли и формирование основных ее направлений путем воздействия на важные составляющие. Следовательно, на развитие туризма влияют и такие элементы политики, как экономическая политика, политика пассажирских перевозок, социальная политика, территориальная политика, политика культуры и политика досуга

Общие экономические факторы могут воздействовать на туризм как положительно, так и отрицательно.

Факторами, положительно влияющими на туризм, являются: рост реального дохода; более равномерное распределение дохода;

стабильное положение валюты;

Факторы, отрицательно воздействующие на туризм, следующие:

- экономические кризисные явления;
-спад промышленности (рост безработицы, сокращение заработной платы, временная работа);
- нестабильная ситуация с валютой.
Воздействие туризма на экономику
можно выделить пять экономических функций туризма:

Производственная функция. Предприятия, работающие в туристской отрасли, производят новые продукты и содействуют накоплению ценностей. Таким образом, они выполняют производственную функцию.

Функция обеспечения занятости населения. Количественный рост кадров в туристской отрасли может быть приостановлен только в результате внедрения технических разработок. Технические средства облегчают деятельность, но не могут заменить личное общение с гостем. Туризм прямым или косвенным образом способствует занятости населения. Говоря о прямом эффекте предоставления занятости в туризме, мы имеем в виду то, что население получает рабочие места непосредственно в туристских предприятиях - главным образом в гостиничных, транспортных предприятиях и в турбюро. Туризм создает эффект занятости и в других отраслях экономики, поэтому говорят о косвенном эффекте в занятости населения.

Функция создания дохода. Экономическая деятельность в секторе туризма вносит вклад в создание национального дохода. Это относится прежде всего ко всем людям, чье рабочее место напрямую зависит от туризма. В данном случае речь идет о прямом эффекте создания дохода в туризме.
Экономические функции туризма
-Производственная функция
-Содействие занятости населения
-Прямой эффект косвенный эффект
-Создание дохода
-Прямой эффект косвенный эффект
-Функция сглаживания
-Функция нивелирования платежного баланса
-Создание дохода в туризме способствует увеличению национального дохода.

В науке об экономике говорится об этом эффекте в том случае, когда имеется в виду, что доход, полученный в одной отрасли, способствует возникновению нового дохода у другого субъекта хозяйственной деятельности. Эффект увеличения национального дохода в туризме имеет прежде всего региональное значение. Значительное увеличение дохода происходит тогда, когда первичная выручка туристской отрасли (как в примере с пекарем) переходит в региональную торговлю, промышленность и сельское хозяйство.

В рамках регионального аспекта важную роль играет следующая экономическая функция туризма - функция сглаживания, проявляющаяся в том, что туризм способствует экономическому развитию слабых в структурном отношении регионов. Туристов, как правило, интересуют регионы со слабо развитой промышленностью, места, имеющие первозданный ландшафт и окружающую среду в состоянии полного равновесия. Чаще всего это регионы с преимущественным развитием сельского хозяйства. Для местных жителей таких регионов туризм представляет собой важный источник дополнительного дохода: он способствует выравниванию их доходов, так как эти доходы чаще всего более низкие, чем в местах с развитым промышленным производством.

Функция сглаживания в туризме имеет также и международное значение. В этом смысле происходит то же самое, что и в сельскохозяйственном регионе.

8.3.Роль туризма в современной экономике.

Роль туризма в современной экономике постоянно растет и меняется, происходит его внутренняя перестройка. Страны, ранее занимавшие ведущие роли в туризме, уходят на вторые и третьи роли. На смену им приходят новые лидеры. При этом возникающие эндогенные изменения не могут быть объяснены действием только внутренних факторов. Это область макроэкономического анализа

Туризм так или иначе оказывает воздействие на экономику практически по всем аспектам фундаментального определения этой сферы жизни общества. В экономическом отношении туризм рассматривается:

- как определения совокупность общественных отношений

в сфере производства, обмена и распределения продукции;

- часть народнохозяйственного комплекса данной страны, включающая определенные отраслевые вилы производства и экономической деятельности;
- экономическая наука, изучающая туризм как отрасль хозяйства страны или региона (экономика туризма);
- общественная наука, изучающая поведение а сферах производства туристского продукта, его потребления, распределения и обмена Экономисты анализируют процессы, происходящие в этих сферах, прогнозируют их последствия для физических лиц, организаций и общества в целом;
- современная экономическая теория, изучающая поведение людей как хозяйствующих субъектов на всех уровнях туристской экономической системы в процессах производства, распределение, обмена и потребления туристских услуг в целях удовлетворении человеческих потребностей при ограниченных ресурсах семьи, фирмы и общества в целом.

С точки зрения фундаментальной экономики туризм представляет собой *экономический комплекс,* развитие которого в большей степени объясняется мирохозяйственными процессами и отношениями, нежели имманентными (внутренними) причинами. Но туризм также важнейший *катализатор экономического роста* многих быстро развивающихся стран, поскольку выступает каналом перераспределения валового национального продукта между странами, которое не сопровождается вывозом (импортом) товаров и услуг. Другими словами, если японцы едут на отдых на Филиппины, а русские - в Турцию, то они не только вывозят туда часть заработанных в других производств, но и создают там новые рабочие места.

Современный туризм как экономическое явление:

- имеет индустриальную форму,
- выступает в виде туристского продукта и услуг, которые не могут накапливаться и транспортироваться.
- создает новые рабочие места и выступает зачастую пионером освоения новых районов н катализатором ускоренного развития национальной экономики;
- выступает как механизм перераспределения национального дохода в. пользу стран, специализирующихся на туризме;
- является мультипликатором роста национального дохода. Занятости и развития местной инфраструктуры и роста уровня жизни местного населения;
- характеризуете* высоким уровнем эффективное и быстрой окупаемостью инвестиций;
- выступает как эффективное средство охраны природы м культурного наследия, поскольку именно эти элементы составляют основу его ресурсной базы;
- совместим практически со всеми отраслями хозяйства и видами деятельности человека, поскольку именно их дифференциация и дискретность и создают ту разность потенциалов рекреационной среды, которая вызывает потребности людей к перемене мест и познанию.

Таким образом, туризм способен оказывать активное влияние на экономику региона (или страны), в котором он развивается, на его хозяйственную, социальную и гуманитарную основы.

В наше время основные центры международного туризма расположены в экономически развитых странах, где туризм стал одним из символов процветания «среднего класса» и продуктом массового потребления. В развивающихся странах, как и предсказывал П. Ротоу. быстро развивается внутренний туризм как средство мультипликации дохода в сфере услуг, средство занятости местного населения н развития инфраструктуры. Иностранный туризм развивается в случае иностранных инвестиций.

8.4.Концепция развития туризма в Узбекистане.

Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев 5 января 2019 года подписал указ «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан» и постановление «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли». Принятие двух важных документов в первые дни нового года очень символично и говорит о внимании, которое руководство страны уделяет отрасли туризма, которые в ближайшие годы должны превратить туристическую отрасль в один из локомотивов всестороннего развития страны и ее регионов.Указом утверждена Концепция развития сферы туризма в Узбекистане в 2019—2025 годах, которая обозначает основные векторы развития отрасли, целевые параметры и задачи, которые должны быть решены в ближайшие годы. Поставлена цель преобразовать туризм в стратегическую отрасль экономики путем диверсификации и улучшения качества услуг, а также совершенствования туристической и транспортной инфраструктуры.

Первое и одно из важнейших направлений — совершенствование законодательной базы и внедрение международных норм и стандартов с учетом опыта, достигнутого в прошлом году, а также наработок других стран.

«Был детально изучен опыт Турции по развитию туризма, и многие решения, которые отражены в новых документах, основаны на доказательной базе — то есть на решениях, которые в свое время дали результат в Турции, когда там была начата реформа туризма, благодаря которым страна сделала огромный рывок в этой сфере».

«Поставлены задачи увеличить в 2025 году долю туризма в валовом внутреннем продукте Узбекистана до 5% с 2,3% по итогам 2017 года, а число иностранных туристов — до более 9 миллионов, в том числе из дальнего зарубежья — до 2 миллионов. В прошлом году Узбекистан посетили около 5,3 миллиона иностранных граждан».

Объем экспорта туристических услуг должен вырасти с 950 млн долларов США до 2,2 млрд долларов, количество средств размещения — с 850 до 3000, количество туроператоров — удвоиться с 860 до почти 1700.

Насыщение пребывания туристов в Узбекистане событийными мероприятиями и совмещение разных видов туризма позволит увеличить среднюю продолжительности нахождения в стране минимум на двое суток — до 8 суток, а по отдельным городам — с 1,5−2 до 3 суток.

Развитие внутреннего туризма по программе «Узбекистон буйлаб саёхат кил» («Путешествуй по Узбекистану») должно послужить удвоению числа внутренних туристов с нынешних 14 миллионов до 25 миллионов в год.

«Для расширения и создания единой стратегии развития туристического бренда страны будут привлечены всемирно известные компании, такие как, например, Saatchi. Намечены выставки, проведение конкурсов, превращение Узбекистана в страну фестивалей». Важное направление — совершенствование системы подготовки специалистов: гидов, сотрудников и администраторов гостиниц и других. Этому послужит и Международный университет туризма «Шелковый путь», открытый в Самарканде. Будут созданы совместные факультеты с зарубежными вузами, открыты новые филиалы вузов, внедрена международная система сертификации качества туристского образования TedQual (Tourism Education Quality) ЮНВТО.

Упрощение визового режима

Согласно указу президента, с 1 февраля вводится безвизовый режим на 30 дней для граждан 45 стран. «В основном это страны ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития — *ред.*), привлекательные с точки зрения количества населения и выездных туристов. Это большой шаг к увеличению числа туристов в Узбекистан».

Кроме того, на 76 стран расширяется перечень государств, граждане которых могут получить электронную визу в Узбекистан. Для удобства туристов с 15 марта вводится двукратная и многократная электронная виза. Сейчас людям приходится подавать заявку на визу по два-три раза, когда им нужно выехать из Узбекистана в соседние страны и вернуться.

Внедряются новые категории въездных виз — Vatandosh, студенческая, академическая, медицинская и паломническая. Это позволит трансформировать Узбекистан в региональный образовательный и медицинский хаб, расширить научный обмен, а также привлечь паломников к святым местам.

«Президент продолжает решительную политику по открытию Узбекистана миру». «С последними изменениями большая часть мира получила возможность удобного въезда в Узбекистан».

Гражданам почти 110 стран предоставлено право получения вида на жительств Узбекистане при условии приобретения недвижимости на определенную сумму. По мнению вице-премьера, этим предложением могут заинтересоваться граждане соседних стран, которые видят, что «экономика Узбекистана растет, идут реформы, все меняется».

Безопасный туризм

Для реализации концепции утвержден план мероприятий на 2019 год (такие планы будут утверждаться ежегодно), первым пунктом в котором значится обеспечение безопасного туризма. Планируется создание специализированных подразделений органов внутренних дел по обеспечению безопасного туризма в регионах и их оснащение современными техническими и транспортными средствами.

«Безопасный туризм подразумевает не только физическую безопасность, то есть высокое чувство защищенности туриста в любом месте и в любое время суток. Это также безопасность и с точки зрения оказания качественных услуг, и с медицинской точки зрения — туристы должны знать, что приехав сюда, если вдруг что-то произойдет, им будут оказаны качественные услуги».

Будут усовершенствованы ведение статистики в сфере туризма по методологии ЮНВТО, госстандарты и типовые правила оказания услуг, намечена инвентаризация всех туристических ресурсов и объектов, чтобы определить их состояние и по каждому разработать индивидуальные «дорожные карты».

В каждом регионе планируется создать не менее 50 современных санитарно-гигиенических узлов на основе государственно-частного партнерства. «Туалеты — эта тема остается в центре внимания. Мы добились того, что на эту проблему начали обращать внимание местные органы власти… Надеемся, в ближайшие годы появятся сетевые операторы, как в других странах, которые могут взять под управление все туалеты и оказывать услуги, обеспечивая установленные стандарты».

Предусмотрено создание уличной инфраструктуры (подъездных путей, тротуаров, малых архитектурных форм) с учетом современных международных стандартов, безбарьерной среды, внедрение унифицированной системы навигации, инфокиосков, установка уличных афиш, выпуск каталогов, брошюр, буклетов, туристских карт, в том числе электронных.

Концепцией развития туризма намечены расширение и диверсификация туристических продуктов, ставка делается в том числе на развитие паломнического (зиёрат) туризма,

экотуризма, агротуризма, этнотуризма, шопинг-, спортивного, делового (MICE) и других видов туризма.

Вокруг озер Айдаркуль (Джизакская и Навоийская области), Тудакуль (Навоийская область) и Учкизил (Сурхандарьинская область), а также в государственных заповедниках (кроме Сурханского и Китабского) планируется развивать рекреационный туризм. На весну запланировано спортивное авторалли по экстремальному маршруту на плато Устюрт, на осень — международный гастрономический фестиваль.

Начата проработка вопроса внедрения программы «Uzbekistan — my second home» («Узбекистан — мой второй дом»), дающей иностранным гражданам возможность получения визы на длительный срок.

Логистическая привлекательность

«Запланировано создание современной транспортной инфраструктуры, которая будет включать удобную логистику (все виды транспорта — воздушный, железнодорожный, автомобильный, речной), комфортные условия пересечения границ стран Центральной Азии — в этом плане мы продолжаем работу над унификацией наших визовых режимов с Казахстаном (проект Silk visa — *ред.*)».

До марта должна быть разработана Концепция развития транспортных коммуникаций между странами Центральной Азии, предусматривающая увеличение количества авиа-, железнодорожных и автобусных рейсов, с удобной стыковкой между разными видами и маршрутами транспорта.

По поручению президента создана рабочая группа по кардинальному улучшению логистической привлекательности страны. «Узбекистан выгодно расположен между двумя крупными центрами турпотоков — Юго-Восточной Азией и Европой. Сейчас эти потоки принимают Дубай и Стамбул. С точки зрения транспортной логистики у нас идеальное расположение. Все возможности для того, чтобы стать крупным транспортным хабом».

Начата реформа Национальной авиакомпании, 11 аэропортов выводятся из ее состава и будут управляться отдельной компанией. Запланировано привлечение транзитных перевозчиков в узбекские аэропорты. Другое направление — стимулирование создания местных авиакомпаний. В сфере авиаперевозок «должна быть нормальная конкуренция», отметил он. Будет развиваться внутреннее авиасообщение.

Для удобного перемещения по стране будет создан единый портал транспортной системы Узбекистана, позволяющий «в любой точке купить билет на любой рейс любым транспортом и составить свой маршрут или поменять его».

Плюс 50 тысяч гостиничных номеров

Постановление, подписанное президентом, предусматривает компенсацию части затрат инвесторов на строительство и оснащение новых гостиниц за счет средств государственного бюджета при условии их сдачи в эксплуатацию до 1 января 2022 года с номерным фондом не менее 50 номеров для категории 3 звезды и не менее 100 номеров — 4 звезды.

До достижения дополнительного количества в 50 тысяч гостиничных номеров сумма компенсации составит 40 млн и 65 млн сумов соответственно за каждый номер в гостиницах категории 3 и 4 звезды. Сумма будет ежегодно индексироваться. В общей сложности на эти цели планируется направить 100 млн долларов.

Еще 10 млн долларов выделяется на частичное финансирование роялти организаций-резидентов Узбекистана по использованию мировых (входящих в рейтинги топ-50) гостиничных брендов в течение трех лет с момента вступления в силу контракта о франчайзинге. Первые 50 гостиниц с категорией 3 звезды ежегодно будут получать в эквиваленте по 200 долларов США за номер для каждой гостиницы, а первые 30 гостиниц 4 звезды — по 400 долларов за номер.

Земельный участок, выделенный для строительства гостиницы, после его завершения может быть реализован инвестору на праве собственности (за исключением территории и охранной зоны объектов материального культурного наследия, а также земель сельскохозяйственного назначения).

В каждом крупном городе Узбекистана будут созданы сети хостелов и гостевых домов: «Нам нужно доступное размещение для бэкпекеров». Сертификация гостиничных услуг хостелов отменяется (требуется их внесение в реестр гостевых домов и хостелов).

Объекты материального культурного наследия, на территории которых расположены или создаются объекты туристской инфраструктуры, в том числе средства размещения, будут предоставляться в аренду до 30 лет, но не менее чем на 10 лет. При этом арендаторы освобождаются от уплаты аренды за первые 5 лет при вложении в реставрацию и консервацию объектов.

Дополнительно Государственный фонд поддержки развития предпринимательской деятельности при Кабинете Министров будет выделять субъектам малого предпринимательства компенсацию на покрытие процентных расходов по кредитам банков, выделяемых для создания и реконструкции объектов туристской инфраструктуры, гостиниц и санитарно-гигиенических узлов. На эти цели в 2019—2021 годах ежегодно будет выделяться по 5 млн долларов.

Предпринимателям для строительства современных санитарно-гигиенических узлов по типовым проектам, в том числе сетевых, по ходатайству Госкомтуризма будет предоставляться преимущественное право на получение земельных участков в размере 80−100 кв. м без участия в электронном аукционе.

Работы по строительству и реконструкции зданий и сооружений, запланированные на исторических и охранных территориях Бухары, Самарканда, Шахрисабза и Хивы должны согласовываться с Центром всемирного наследия ЮНЕСКО.

Постановлением также предусмотрено внедрение на основе механизмов государственно-частного партнерства информационных технологий на объектах и учреждениях культуры, в том числе единой системы автоматизированной оплаты посещения, учета посетителей и поступающих доходов, а также видеонаблюдения. Приобрести билет можно будет как в пунктах реализации билетов, так и через телефон или инфокиоск. Билеты могут быть бумажными и электронными, однодневные, месячные или на определенное количество посещений.

Вопросы для закрепления:

1.Охарактеризуйте воздействие туризма на сферу экономики?
2.Состояние туризма в будущем.
3.Роль туризма в современной экономике.
4.Концепция развития туризма в Узбекистане.

Использованная литература:

1. Маматкулов Х.М. Туристическая инфраструктура. Учебное пособие. –Т.: Издательство «Общества философов Узбекистана», 2011.-273с.
2.Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: Сам ИСИ, 2012.-340с.
3.Закон Республики Узбекистан «О туризме»,16 апреля2019 й.
4.Указ Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан»,от5 января 2019 года
5.ПостановлениеПрезидентаРеспублики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли»,от5 января 2019 года .

Интернет сайты:

1.www.gov.uz
2.http://www.world-tourism.org
3.http://www.mail.tdiu.uzhttp://www.el.tfi.uz
4.http://www.sies.uz, http://lex.uz, www.ziyonet.uz,www.uzbekturism.uz

Глава №9. «Социальное и культурное воздействие туризма на окружающую среду».

9.1.Влияние туризма на природную и культурную среду

Социально-культурное воздействие. Туристы, приезжающие в ту или иную страну для знакомства с местными достопримечательностями и для отдыха, оказывают социально-культурное воздействие в результате контактов с местным населением. Можно выделить три основные категории этих контактов:

о когда туристы покупают продукты и услуги у местного населения;

о когда местные жители и туристы вместе пользуются предоставляемыми услугами (например, морскими пляжами, транспортом, рестораном и т.д.);

когда туристы и местное население вместе проводят культурные мероприятия.

Однако не обязательно называть социальным воздействием любой непосредственный контакт туристов с местными жителями. Новые виды коммуникаций, транспорта и инфраструктуры, предлагаемые для развития туризма, а также новые средства труда вызывают социальные изменения и без непосредственного контакта. Их можно охарактеризовать как косвенные социальные эффекты.

Помимо социального воздействия туризма, следует учитывать телевизионную рекламу потребительских товаров, а также в целом радио и телевидение, которые вместе с увеличением доходов населения вызывают у него разные потребности и тем самым еще больше углубляют процесс социальных изменений.

Величина прямого социально-культурного воздействия связана с развитием туризма и определяется различием в социально-культурных уровнях гостей и местного населения. Это и традиции, и религия, и образ жизни, и нормы поведения, и привычки, и многое другое.

Социально-культурное влияние может рыть как положительным, так и отрицательным. К положительному можно отнести обмен культурной информацией. Интерес туристов к культурному наследию страны может вызвать ответное чувство гордости у местных жителей, стимулируя их сохранять свои национальные традиции, ремесла. Негативное влияние часто проявляется в результате прямого контакта, но может возникать и из-за непропорционального развития туризма и неэффективности реализации потенциальных возможностей. Привлечение иностранной рабочей силы, а также создание новых высокооплачиваемых рабочих мест за счет получения иностранных инвестиций могут вызвать недовольство той части местных жителей, которые не могут найти подходящую работу или получают относительно маленькую заработную плату.

Проблема социального напряжения может углубляться и за счет разного уровня благосостояния гостей и местных жителей. У последних создается впечатление, что туристы богаче их, поскольку они демонстрируют расточительность, не свойственную им в повседневной жизни у себя на родине. При этом местные жители забывают о том, что туристы находятся в отпуске и могут позволить себе немного лишнего. Это может вызвать чувство зависти у местных жителей, а иногда это приводит к открытому возмущению поведением туристов. Часто подобные трения возникают в период многочисленных туристских потоков в районах их большой концентрации. Во избежание таких проблем туристские потоки необходимо направлять в районы, где концентрацию туристов можно контролировать (например, с помощью

относительного увеличения цен), что ограничит потоки международных туристов. При этом большие доходы компенсируются небольшим количеством туристов, прибывающих в страну.

9.2.Экологическое воздействие туризма.

В процессе туристской деятельности неизбежно происходит изменение окружающей среды. Проблемы охраны окружающей среды и ее улучшения занимают важное место во многих исследованиях. Ранее исследованиям по анализу туристской деятельности уделялось мало внимания, да и то рассматривали влияние туризма только в определенных точках земного шара или воздействие только отдельных его видов.

Влияние туризма на окружающую среду может быть прямым, косвенным и побудительным, а также положительным и отрицательным. Туризм не может развиваться без взаимодействия с окружающей средой, однако с помощью управления развитием туризма и четкого планирования возможно уменьшить негативное воздействие и увеличить положительное.

Международный туризм оказывает положительное влияние на охрану и реставрацию исторических памятников, создание национальных парков и заповедников, защиту берегов и рифов, сохранение лесов и т. д. Однако во многих развивающихся странах не предпринималось никаких шагов для защиты и сохранения природы из-за отсутствия необходимых финансовых средств, а полученные от туризма доходы перекачивались в другие, приоритетные сферы, считавшиеся экономически более выгодными.

При оценке влияния туризма на природу важно также, с какой точки зрения она ведется: ведь то, что считается положительным с точки зрения туристов, может оказаться негативным с точки зрения местных жителей. (Например, сохранение парков может стать причиной сокращения пастбищ для скота и, следовательно, причиной спада производства пищевых продуктов.

Негативные воздействия туризма на природу, к сожалению, часто берут верх над положительными. В частности, ухудшается качество воды в реках, морях, озерах и качество воздуха из-за применения транспортных средств с двигателями внутреннего сгорания на масляном топливе ухудшаются; повышается уровень шума от деятельности различных развлекательных заведений; уничтожается местная и дикая фауна туристами, разжигающими костры; разрушаются исторические памятники вандалами, оставляющими на них надписи. Это примеры лишь незначительных повреждений, причиняемых окружающей среде. Политика строительства новых гостиничных комплексов и инфраструктур вдоль побережья (особенно в 1970-е гг.), отрицательно повлиявшая на природную среду, в последние годы стала неактуальна. В некоторых странах применяются ограничения на строительство зданий в непосредственной близости к морю.

Так как в туристской сфере употребляется продукция многих других отраслей, прямо не производящих туристский продукт, воздействие их на окружающую среду также следует учитывать.

Политика по защите окружающей среды должна быть нацелена на долгосрочный период для обеспечения продолжительной туристской деятельности, однако многие (особенно развивающиеся) страны игнорируют это, предпочитая коммерческую и финансовую сиюминутную выгоду.

Для оценки влияния туризма на окружающую природную среду приняты разные модели. В некоторых туристских местах слабо действуют нормативные акты, а природоохранные службы отсутствуют. Однако отсутствие нормативной базы, обеспечивающей защиту окружающей среды, не должно остановить процесс планирования развития туризма. Специалисты в этой области должны проводить собственную оценку воздействия на среду. Следует отметить, что

защита окружающей среды является более простой и дешевой мерой, чем исправление нанесенного вреда в будущем.

Политика развития туризма с учетом его экологического воздействия на окружающую среду становится все более актуальной, и ВТО предложила много программ по ее охране.

9.3.Факторы, влияющие на окружающую среду в туризме.

Туризм, несмотря на его близость к природе и требовательность к качеству окружающей среды, является индустрией, которая широко использует достаточно большое количество различных видов ресурсов. Поэтому быстрое развитие, характеризующееся громкими цифрами, должно включать и показатели увеличения потребляемых ресурсов и выбрасываемых отходов. Помимо этого, важным вопросом является расширение территорий, используемых под создание туристской инфраструктуры. Одно дело, когда вовлекаются малопригодные, рекультивируются старопромышленные и истощенные сельским хозяйством земли, а совсем другое, когда под строительство отелей, подъемников, новых дорог вырубаются леса, выделяются луга и пашни, изменяется береговая линия.

В отсутствии надлежащего планирования и управления, развитие, связанное с туризмом может вести к социально-экономическим проблемам, также как к таким опасностям окружающей среды как эрозия почвы и потеря биологического разнообразия.

Можно выделить следующие виды отрицательного воздействия туризма:

- § загрязнение сточными водами, мусором;
- § шумовое загрязнение и эмиссия воздушного транспорта;
- § эрозия берега (пляжа) из-за удаления дюн и выравнивания прибрежных поверхностей;
- § чрезмерное использование естественных областей (лесов, горных склонов, озер);
- § разрушение естественных областей для размещения объектов туризма;
- § нарушение природных связей в цепочке: воздух, вода, земная поверхность и живые организмы;
- § влияние на культуру местных жителей;
- § потеря исторического и архитектурного наследия;
- § единовременное увеличение плотности населения в местах отдыха;
- § обострение социально-экономической напряженности;
- § распространение использования труда несовершеннолетних.

Это лишь неполный набор негативных воздействий туризма. Нередко ситуацию можно исправить или уменьшить остроту проблемы. Рассмотрим подробнее, что происходит вследствие развития туристской индустрии.

Негативное воздействие туризма сегодня испытывают на себе многие развивающиеся страны, и особенно те, которые не обладают достаточными техническими и финансовыми возможностями для восполнения израсходованных туристами ресурсов и удаления произведенных ими бытовых отходов. Не секрет, что такие отходы по своему объему зачастую намного превосходят те, которые образуются в ходе повседневной деятельности всего населения страны, являющейся объектом туризма. Например, в Непале, где большой популярностью пользуется такой вид активного отдыха, как пешие походы, каждый турист, по оценкам, ежедневно сжигает около 6 кг древесины, и это при том, что в стране существует острая нехватка топлива. В столице Египта Каире один большой отель потребляет за год столько же электричества, сколько его расходуют 3600 домашних хозяйств, принадлежащих египтянам со средним доходом. В Карибском регионе спрос на дары моря со стороны туристов настолько высок, что стал основным фактором увеличения нагрузки на популяции омаров и съедобных моллюсков. Погоня за "натуральными" строительными материалами также нередко ставит тот или иной природный ресурс на грань исчезновения.

Множество прекрасных уголков планеты, не исключая заповедные зоны, уже существенно пострадали в результате притока туристов – «любителей природы», что чревато пагубными последствиями для биоразнообразия этих мест.

Туризм, как отмечалось выше, также ведет к загрязнению окружающей среды: сброс необработанных стоков в воды рек и морей, транспортные выбросы, содержащие двуокись углерода и окись азота, а также производство мусора и других твердых отходов (например, совершающие круизы суда с туристами в одном лишь Карибском бассейне ежегодно производят более 70 тыс. т отходов). Строительство объектов и развитие инфраструктур туристского назначения также губительно влияют на природную среду. Например, 3/4 песчаных дюн на средиземноморском побережье между Испанией и Сицилией фактически перестали существовать главным образом в результате отведения их под застройку сооружений, предназначенных для обслуживания туристов.

Останутся ли туристы довольны проведенным на курорте временем, в решающей степени будет зависеть от того, насколько условия отдыха и уровень обслуживания окажутся соответствующими ожиданиям. Поскольку первозданная природная среда – необходимое условие для приятного времяпрепровождения, ее сохранение становится важным экономическим фактором для индустрии туризма, для тех, кто определяет политику в этой области, специалистов и руководства самих туристских компаний, осуществляемых как самостоятельно, так и в сотрудничестве с частным и государственным секторами экономики.

Должны быть приняты ограничения и правовые акты, чтобы предотвращать и минимизировать ущерб, который туризм наносит биологическому разнообразию. Такие меры должны включать контроль существующих действий, оценку воздействий на окружающую среду новых туристских проектов. Особое внимание следует обращать на сохранение уникальных и уязвимых природных систем, таких как маленькие острова, коралловые рифы, прибрежные зоны.

На одного местного жителя может приходиться до 130 туристов. С одной стороны это стимулирует производство всех видов продукции, необходимых для потребления туристами, обеспечивает загрузку всех служб обслуживания, а с другой может мешать нормальной жизни граждан, а в случае изменения конъюнктуры рынка и сезонности вызвать всплеск безработицы и обострения социальной напряженности.

Промышленность туризма характеризуется высокой степенью монополии, которая подразумевает концентрацию услуг и прибыли в руках небольшого числа межнациональных корпораций. Во многих странах большая часть туристских объектов принадлежит иностранному капиталу. Должен иметься справедливый баланс между местным участником и инвестором. Местные жители, как основной источник рабочей силы, должны быть заинтересованы в интересной и хорошо оплачиваемой работе, привлекаться к участию не только на самых низких уровнях занятости.

9.4. Постоянное экологическое реструктурирование.

Индустрия туризма – один из немногих секторов, где развивающиеся страны могут предложить качественный товар на мировом рынке. Эти страны получают доходы от туризма, а сами туристы в подавляющем большинстве приезжают туда из высокоразвитых и ведущих в экономическом и промышленном отношении государств. Этот очевидный факт свидетельствует о том, что страны, менее обремененные промышленным производством и сохранившие свою природную среду, получают косвенную выгоду от экономического производства промышленно развитых государств, которые добились лидирующего положения в ущерб своей экологии.

Следовательно, рост глобализации мировой экономики требует и глобальной ответственности за сохранение и защиту природы. Но развитие туристской отрасли (ориентированной практически полностью на экспорт) в развивающихся странах приводит к возникновению ряда проблем. В основном они затрагивают культурно-социальную сферу, а в меньшей степени природную среду.

Туризм – мощный агент социальных изменений. Международный туризм действует как катализатор для перехода от традиционного образа жизни к так называемым современным западным формам общества, со всеми присущими ему атрибутами. Соответственно, туризм часто приносит с этим введение новых тенденций в социальной сфере. Часто они противоречат традиционные нормам, существующим в этом обществе и возникает конфликт с многолетними культурными обычаями. Туризм связан с нарушением человеческих прав. Как следствие от развития туризма стало увеличение преступности, проституции, потребления алкоголя и наркотиков. Кроме того, согласно оценкам, сделанным МОТ (Международная организация труда) от 3 до 19 млн. детей и подростков работает в секторе туризма.

Туристы из развитых стран отправляясь в туры по развивающимся государствам, часто имеют неполное представление о местных особенностях, что приводит к возникновению культурного непонимания общества, нарастанию напряженности.

Индустрия туризма должна поддерживать проекты, которые учитывают культурные и другие особенности местного населения, берегут культурное наследие наций. Доходы от туризма следует направлять на сохранение историко-культурных памятников, обычаев, национальных традиций, так как, помимо особых требований к окружающей среде, туристы часто заинтересованы в экзотических или уникальных услугах. Различные фестивали, национальные праздники и другие мероприятий могут выступать в качестве весомого аргумента в жесткой конкуренции между странами на туристском рынке.

Для большинства туристов оптимальное место для отдыха там, где нет вредного воздействия производственных предприятий и транспортных средств. Лишь для узкого круга специалистов и любителей-экологов первозданная природа ассоциируется с такими понятиями, как биоразнообразие, тропические леса или экосистемы. Для большинства эталоном служат экологические нормы и практика, принятые в тех или иных странах, хотя здесь возможны некоторые отступления под влиянием дополнительной информации, которую они узнают на месте.

Важным является просвещение туристов, обогащение культурной информацией в ходе путешествие, распространение идей о бережном отношении к природным и другим достопримечательностям. Информация, данная туристам должна включить кодексы поведения, обычаев (включая особенности кухни, одежды и менталитета), согласована с местными властями. Примеры экологического мышления и поведения туристов в последние годы встречаются все чаще, и это ценно. Почерпнуть необходимую информацию они могут из каталогов, которые содержат важные экологические данные о состоянии природы и окружающей среды в разных туристских районах мира, об экологических мероприятиях, проводимых отдельными отелями под соответствующим контролем в каждом из мест отдыха. Вся эта информация призвана помочь туристам выбрать, куда отправиться и в какой гостинице остановиться, имея реальное представление о том, какие условия их там ожидают. Но успехи в области охраны окружающей среды и заботы о ней зависят от инициатив правительства и администрации принимающих стран, международных и национальных государственных и частные организаций, занимающихся туризмом и экологией (агентства, туроператоры, перевозчики, гостиницы).

Туризм должен развиваться так, чтобы приносить пользу коренным жителям; усиливать местную экономику; обучать и привлекать местную рабочую силу; рационально использовать имеющиеся ресурсы и строительные материалы, местные сельскохозяйственные изделия и учитывать особенности территории.

В лице заинтересованных сторон нужного направления развития туризма должно выступать правительство, как на локальном, так и на национальном и международном уровнях. Именно государство способно выступить в качестве регулирующей силы, посредством законов и налогов разрешать, запрещать, определять условия развития. Учитывая все проблемы, возникающие вследствие развития туристской индустрии, с которыми приходится сталкиваться туристам, местным жителям, региональным властям, надо заметить, что возникла необходимость комплексного решению сложных ситуаций, это подразумевает переход к устойчивому развитию. Используя принципы концепции устойчивого развития, туризм может не только преодолеть сложности, но и выступить в роли локомотива, который выведет и другие отрасли на путь устойчивого развития. Но это переход не так прост.

На Экологическом саммите в Рио-де-Жанейро (в 1992 г.) о путешествиях и туризме говорилось совсем немного. Отрасль была представлена Всемирным советом путешествий и туризма (ВСПТ) – одной из двух международных организаций, занимающихся этими вводами деятельности, а сама тема затрагивалась лишь косвенно или в контексте других вопросов. Однако в Повестке дня на XXI век сформулирована весьма дальновидная мысль о том, что индустрия путешествий и туризма обладает колоссальным потенциалом, позволяющим ей вносить конструктивный вклад в устойчивое развитие всех регионов планеты.

Важным является понимание этого потенциала, а также обеспечение благосостояния, социального прогресса и создание рабочих мест во всех странах, ибо даже самая бедная из них имеет определенные преимущества перед другими, обладая неповторимым культурным, историческим или природным наследием, своеобразие которого привлекает все больше путешественников.

По сравнению с другими, сугубо производственными силами хозяйственной деятельности, индустрия путешествий и туризма никогда не загрязняла атмосферу дымом заводских труб и не уродовала окружающую среду, занимаясь добычей природных ресурсов. Кроме того, подлинные масштабы индустрии туризма, как правило, оставались незамеченными в силу того, что воздушные перевозки, гостиничный бизнес и система общественного питания обычно воспринимались как самостоятельные виды предложения услуг, а не как составные элементы единого комплекса по удовлетворению, прежде всего, имеющегося массового и постоянного растущего спроса на туристские и деловые поездки.

Сейчас в правительственных, промышленных и потребительских кругах растет понимание того, что индустрия путешествий и туризма также может способствовать достижению экологической и социальной устойчивости, что, собственно, и предвидели авторы Повестки дня на XXI в. Это относится как к молодым рыночным государствам, так и к промышленно развитым странам.

Но не следует замалчивать проблемы очевидного воздействия индустрии, которая ежедневно перевозит миллионы людей, обеспечивает их жильем, кормит и развлекает (причем все чаще в окружении уникальных и одновременно крайне уязвимых экосистем), которая занимается строительством, преобразуя ландшафты, и деятельность которой напрямую затрагивает коренное население и местные общины.

Безусловно, эти проблемы нельзя оставлять без внимания. Многое можно сделать с помощью разумной планировки и конструирования, оптимального планирования и рационального использования возможностей - вот где могут пригодиться идеи устойчивого

развития. Для того чтобы следовать основным принципам концепции устойчивого развития следует оценивать характер и интенсивность оказываемого воздействия, проводить экологические проверки, учитывать потенциальную нагрузку на среду, оптимизировать ресурсопотребление, вкладывать средства в новые технологии. Следует учесть все факторы, интересы и обязательства заинтересованных сторон – правительственных, промышленных и общественных кругов, причем к последним, конечно же, относятся как сами туристы, так и местное население.

ВСПТ утвердил многомерную стратегию для внедрения и распространения культуры устойчивого развития и сформировал динамичную структуру для достижения этой цели.

Кратко основные задачи на ближайшее будущее выглядят так:

- Заменить культуру интенсивного потребления культурой разумного роста.
- Уравновесить экономические и экологические факторы воздействия.
- Найти общие интересы туристов и местного населения.
- Распределять полученную выгоду среди всех членов общества, и в первую очередь среди наиболее бедных и неблагополучных категорий населения

Вопросы для закрепления:

1. Как влияет туризма на природную среду?
2. Что вам известно о и культурной среде в туризме?
2. Охарактеризуйте экологическое воздействие туризма?
3. Какие факторы влияют на окружающую среду?
4. Что вы знаете о постоянном экологическом реструктурировании?

Использованная литература:

1. Маматкулов Х.М. Туристическая инфраструктура. Учебное пособие. –Т.: Издательство «Общества философов Узбекистана», 2011.-273с.

2.Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: Сам ИСИ, 2012.-340с.

3.Закон Республики Узбекистан «О туризме» от 16 апреля2019 г.

4.Указ Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан»,от5 января 2019 года

5.Постановление Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли»,от5 января 2019 года .

Интернет сайты:

1.http://www.gov.uz

2.http://www.world-tourism.org

3.http://www.mail.tdiu.uzhttp://www.el.tfi.uz

4.http://www.sies.uz

5.http://lex.uz, www.ziyonet.uz, www.uzbekturism.uz

Глава №10. «Региональное развитие»

10.1.Жизненный цикл туристического направления. Классификация Р.Батлера

Туристские центры являются весьма динамичными образованиями, которые изменяются с течением времени. Образ территории явление не постоянное. Туристские дестинации проходят разные этапы в своем развитии. Это своего рода циклы, характеризующиеся различными процессами. Продолжительность их жизненных циклов и каждой стадии в отдельности различается в такой же мере, как и сами дестинации. Транспортная доступность, государственная политика в области туризма, наличие или отсутствие дестинаций - конкурентов - эти и другие

факторы могут способствовать ускорению или, наоборот, замедлению прохождения разных стадий цикла. В 1970-1990-е гг. за рубежом появились разные географические модели туризма. Они разрабатывались независимо друг от друга, продолжали развивать основные положения более ранних трудов и были неким образом связаны между собой. Идея того, что туристская дестинация может претерпевать в своем развитии разные периоды, отразилась в концепции жизненного цикла дестинации. Об этом писали Вальтер Кристаллер, Стенли Плог, Ричард Батлер.

Образ туристской территории - динамическая категория. Он трансформируется с течением времени в процессе туристского освоения территории. Наиболее известной пространственной моделью развития туризма является модель жизненного цикла туристской дестинации Р.В.Баттлера с последующими модификациями. В 1980 г. Ричард Батлер представил свою S-образную модель цикла курорта, согласно которой дестинация проходит пять основных стадий в своем развитии в условиях свободного рынка и устойчивого спроса: разведка, вовлечение, развитие, укрепление, стагнация. В зависимости от предпринимаемых мер, дестинации при наступлении стадии стагнации могут иметь следующие пути: продолжающейся стагнации, упадка, обновления. Главным показателем перехода от одной стадии к другой служит изменение количества туристских прибытий и, кроме того, учитывается состояние природной среды и туристской инфраструктуры, а также отношение местного населения к приезжим.

Схематически можно изобразить так: **ЖЦД на основе модифицированной модели Р.Батлера**



Рис.10.1. - ЖЦД на основе модифицированной модели Р.Батлера

Стадия разведки. Согласно Р. Батлеру, разведывательная стадия характеризуется небольшим количеством посетителей, которые приезжают на продолжительный срок и которых привлекают природные и культурные аттракции. Посетителями, в том числе, могут быть жители близлежащих населенных пунктов. Туристская индустрия как таковая отсутствует, так как развитие инфраструктуры туризма для незначительного числа туристов является нерентабельным. Фактор сезонности туристского спроса пока не проявляет себя. На этой стадии туризм оказывает слабое влияние на окружающую природу и культурную среду, экономику дестинации; несмотря на это посетителей принимают как важных и почетных гостей, поскольку те демонстрируют спрос на местные товары и услуги.

Существует определенная сложность с тем, как определить, когда начинается разведывательная стадия. В настоящее время дестинацию, проходящую эту стадию, можно охарактеризовать как нетронутую местность или освоенную территорию, где развитая экономика отсутствует, представлена рудиментарно или является сырьевой (т. е. основные статьи дохода:

добыча нефти, газа, угля, вырубка леса и т. д.). Так, например, северное побережье и большая часть Центральной Австралии, север Канады, бассейн реки Амазонки, часть Сибири, Центральная Азия находятся на стадии разведки.

Стадия вовлечения. Отличия данной стадии от предыдущей: во-первых, число прибытий начинает расти; во-вторых, местных жителей включаются в обслуживание туристов и организуют их прием. Первое и второе в свою очередь стимулирует создание туристской инфраструктуры. В этот же период начинает проявляться фактор сезонности и формироваться туристский рынок. Дестинациями-поставщиками туристов являются соседние регионы. Однако масштабы туристского бизнеса еще сравнительно малы, как и незначителен эффект, оказываемый на окружающую среду.

10.2.Факторы, которые изменяют адрес жизненного цикла.

К внутренним факторам относятся те, что возникают посредством деятельности сообщества дестинации, например, инициативные местные предприниматели, вкладывающие в реализацию и рекламу венчурных проектов туризма. Внешние факторы создаются за пределами дестинации. Назовем некоторые из них:

1. «сарафанное радио», когда туристы, уже посетившие регион, рассказывают о нем в своем городе, крае, стране;
2. инструменты Интернет маркетинга;
3. публикации во всемирных туристских путеводителях, например, таком как Lonely Planet, которые читают тысячи потенциальных посетителей;
4. известное масштабное событие: визит знаменитости, выход релиза к фильму, строительство международного аэропорта или федеральной дороги. Специальное мероприятие выступает в качестве катализатора, мгновенно увеличивающее количество прибытий в дестинацию. Хотя, приведенные события могут происходить и на других стадиях ЖЦД, когда туристский сектор достаточно развит. На этой стадии находятся некоторые малые островные государства (территории) Тихоокеанского региона.

Стадия развития. Когда дестинация демонстрирует быстрый рост индустрии туризма и гостеприимства в сравнительно короткий период времени, отмечается большое количество туристских прибытий, следует говорить о стадии развития. В дестинацию приходят крупные туроператорские компании и международные гостиничные цепи. География происхождения туристов - любая страна мира. На этой стадии растет нагрузка на окружающую среду, меняется ландшафт местности: земля, отведенная под сельскохозяйственные нужды, превращается в поля для гольфа, тематические парки, апартаменты, мангровые рощи исчезают, на их месте появляются причалы для яхт, фермы пустеют из-за перекупки земли спекулянтами и оттоком людских ресурсов в туристский сектор.

«Чувство места» или уникальность дестинации стадии разведки и вовлечения сменяется универсальным, международным, стандартизированным ландшафтом. Трансформируется отношение местных жителей к посетителям: от апатичного в начале стадии до раздраженного по мере увеличения числа туристов. Возникает необходимость в системе планирования и контроля на региональном и национальном уровнях. Такая ситуация сложилась в ряде рекреационных районов Мексики и прибрежной зоны на севере и западе Африки.

Стадия укрепления. Замедляются темпы роста туристских прибытий. Туризм начинает играть определяющую роль в развитии и становится основным сектором экономики дестинации. Количество туристов превышает численность местного населения. Экологическая, социальная и экономическая нагрузка на дестинацию выше, чем ее пропускная способность. Период для активизации туристской политики, которая и выходит на первый план. На этой стадии дестинация полностью интегрируется в глобальную туристскую систему. Высокая плотность

туристов в дестинации, в основном за счет психоцентриков, предпочитающих краткосрочные турпакеты, крупных туроператоров.

Сезонность оказывает значительное влияние на региональную экономику, наряду с ухудшением качества турпродукта в силу перегруженности отелей и ресторанов, износом инфраструктуры. Сообщество дестинации раскалывается на две группы, антагонистов, винящие туризм во всех проблемах и тех, кто либо приспосабливается к новым условиям либо покидает регион. Стадию укрепления переживают известные курорты Франции, Испании, а также Карибского бассейна.

Стадия стагнации. Пик туристских прибытий уже пройден, и прироста не наблюдается, в том числе и потому, что дестинация более не считается модной. Этот период характеризуется ценовыми войнами, ведущими к дальнейшей деградации турпродукта и банкротству, либо преобразованием отелей в апартаменты, таймшерные модули или квартиры для пенсионеров, студентов и др.

Индикатором стагнации, помимо стабилизации прибытий, являются повторные визиты посетителей, психоцентриков, приверженных данному туристскому центру. Типичным примером служит курорт Коста-Брава (Испания) и часть Багамских островов.

Стадия стагнация в теории может длиться неопределенный период, но вероятнее всего перейдет в стадию упадка или обновления.

Стадия упадка. Стадия упадка как один из вариантов после стадии стагнации возникает в силу ряда факторов:

1. постоянные посетители более не удовлетворены предложением турпродукта. Привлечь новых посетителей не удается;
2. заинтересованные лица, предприниматели дестинации, власти не делают попыток обновить турпродукт, либо они не успешны;
3. антагонизм местных жителей достигает предела и выражается в повсеместной враждебности, что выливается в формирование негативного имиджа дестинации;
4. появление новых субъектов рынка, которые осуществляют интервенцию, завладевая и переориентируя туристские объекты. Средства размещения выставляются на продажу, покупаются и перестраиваются новыми владельцами для использования в нетуристских целях.

Стадия упадка может быть ускорена эффектом «снежного кома», когда крупные отели и главные аттракции приходя в запустение, негативно влияют на жизнеспособность малых гостиниц и других туристских объектов.

Стадия обновления. Альтернативой упадку является обновление туристской индустрии дестинации. О стадии обновления можно говорить не только как об одном из сценариев после стадии стагнации, но и о как сменяющей стадию упадка. Случай АтлантикСити (штат НьюДжерси, США), который был превращен в центр игорного бизнеса, отменив монополию ЛасВегаса, подтверждает последнее.

Согласно Р. Батлеру, эта стадия сопровождается выходом нового туристского продукта или, по крайней мере, ребрендингом существующего, для появления конкурентных преимуществ дестинации и возвращения «чувства места». Стадия обновления редко является спонтанным процессом. Как правило, она есть следствие намеренных действий, стратегией менеджеров дестинации и бизнеса. Успех достижения обновления связан со способностью частного и государственного сектора к кооперации и фокусирования на том, что каждый из них делает лучше. Государственный сектор обеспечивает маркетинг дестинации, обслуживание и управление муниципальными аттракциями. Частному сектору отводиться ключевая роль в таких секторах индустрии как средства размещения, питание, туроперейтинг, транспорт и некоторые

аттракции. Говоря о развитии образов туристских территорий, то туристская дестинация проходит следующие уровни развития.

Согласно Р.Батлеру, процесс смены образа проходит три стадии. На первой из них регион становится узнаваемым и приобретает популярность. Длительность этой стадии зависит от качества ресурсов, которыми обладает территория и активности продвижения региона на рынке. Затем она плавно сменяется второй, самой сложной стадией стабильности, когда происходит утверждение сформированного образа в глазах общественности. Продолжительность периода стабильности на разных территориях различна. Она зависит от действия как внутренних. так и внешних факторов (сезонности, остроты конкурентной борьбы, предпочтений общественности и др.) На завершающей стадии упадка происходит угасание и изменение образа. Со временем яркость одного образа блекнет, а другого нарастает.

Создание образа туристской территории - сложный процесс, требующий учета многих обстоятельств.

10.3.Критика исследований Батлера.

Примеры, используемые в предыдущем обсуждении, иллюстрируют широкую потенциальную применимость и интуитивное обращение последовательности Батлера как модель, чтобы описать развитие туристических мест назначения, в чем отрицательные экономические, социокультурные и воздействия на окружающую среду увеличиваются и накапливаются, когда место назначения перемещается через стадию разработки. Главное значение модели - идея, что туризм несет в пределах себя семена своего собственного разрушения, и что превентивные стратегии управления важны, как можно раньше или через арену инноваций позже в цикле, если этого самоуничтожения нужно избежать.

Приложения цикла

Начиная с его публикации в 1980, последовательность Батлера была опытным путем исследована хорошо более чем 50 раз только в пределах изданной англоязычной литературы. Значительное большинство этих заявлений определило общее соответствие широким контурам модели, поддержав ее потенциал как важное теоретическое, а также практическое устройство для описания и предсказания развития мест назначения. Однако большинство 297applications также определило одну или более аномалий, где последовательность не относится к предназначенному тематическому исследованию, и/или где полные результаты осуществления остаются неоднозначными (см. Таблицу 10.1). Например, в острове Большой Кайман и Меланезии, было найдено, что самые ранние инициативы туризма в этих колониальных ситуациях были выполнены внешними интересами, связанными с колониальной державой, и что местное, неэлитное участие увеличилось, поскольку туризм стал более развитым. Серьезное резидентское раздражение и антагонизм в Соломоновых Островах также произошли, когда это место назначения было только в стадию участия, частично благодаря низкой упругости, чтобы измениться в пределах местного сообщества.

ТАБЛИЦА 10.1. Отобранные аномалии к последовательности Батлера в эмпирических тематических исследованиях

Тематическое исследование	Аномалия
(Карибский) остров Большой Кайман (ткач 1990) Меланезия (Дуглас 1997)	Участие началось с внешней а не местной инициативы
Ниагарский водопад (Канада) (Гетц 1992) Остров Принца Эдуарда (Канада) (Баум 1998) Торбей (Соединенное Королевство) (Agarwal 1997)	Местный контроль, сохраненный хорошо вне стадии участия

Кулангатта (пригород Голд-Коста, Австралия) (Russell&Faulkner 2004)	Стадия участия, обойденная в целом (т.е. пригород, перешедший от исследования до стадии разработки)
Тредбо (Австралия) (Digance 1997)	Высокая сезонность на ранних стадиях переместилась к низкой сезонности
Ниагарский водопад (Канада) (Гетц 1992)	Изобретенный специализировался, развлекательные достопримечательности не заменяли оригинальную естественную привлекательность (водопад)
Израильские морские курорты (Cohen-Hattab&Shoval 2005)	Стадия застоя, вызванная правительством, не частным сектором
Сент-Эндрюс (Шотландия) (дворецкий 2011) Восточные городки Квебека (Канада) (Лундгрен 2006)	Последовательность циклов происходила в течение долгого времени

Общие критические замечания

Ясно, тогда, много отклонений были определены, когда последовательность Батлера была подвергнута эмпирическому тестированию. На более общем уровне последовательность может подвергнуться критике за ее детерминизм — то есть, значение, что прогрессия места назначения через особую последовательность стадий неизбежна. В действительности нет никакой врожденной причины предположить, что все исследование - или этапные участием места назначения обречено пройти вне этих начальных фаз. Такая прогрессия может быть очень вероятной в небольшой рыбацкой деревне, открытой новым шоссе вдоль сценической береговой линии, но намного меньше в изолированном сельскохозяйственном урегулировании в Новом Южном Уэльсе или северном Китае. Планировщики туризма и менеджеры должны поэтому приложить усилие, чтобы определить и затем сосредоточиться на тех местах назначения ранней стадии, которые*, вероятно*, испытают дальнейшее развитие, вместо того, чтобы волноваться, что каждое такое место назначения *будет* стоять перед этой проблемой. Детерминизм также очевиден в предположении, что циклические движущие силы туристических мест назначения начинаются с появления по-видимому Западных исследователей-туристов на стадии исследования. Ткач (2010) утверждает, что местные сообщества испытывают отличительный цикл туризма, в котором сами традиционные коренные народы участвуют как туристы в стадии 'перед исследованием', которая предшествует Западной фазе исследования. Особенно, только несколько эмпирических исследований на последовательности были предприняты в Азии несмотря на потенциал той быстро растущей области туризма, чтобы служить лабораторией для динамики цикла назначения в незападном контексте (см. тематическое исследование в конце этой главы). Эта проблема детерминизма распространяется на предложенные пороги пропускной способности (см. рисунок 10.1). Согласно последовательности Дворецкого, возрастает развитие туризма, пока эти пороги не превышены; однако, менеджеры и сообщества, как подчеркнуто ранее, могут и часто отвергать силы свободного рынка и принимать превентивные меры, чтобы гарантировать, что туризм не влияет отрицательно на месте назначения. Как изображено в рисунке 10.3, есть два основных пути, которыми это может быть достигнуто.

10.4.Национальное развитие туризма

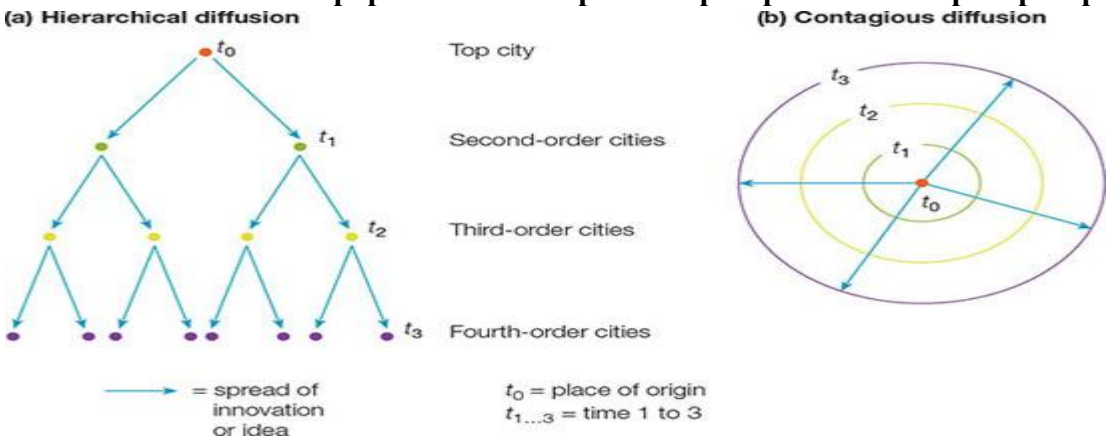
Как обсуждено, последовательность Батлера и понятие цикла назначения в целом, не применимы в масштабе всех стран, за исключением тех, которые являются исключительно маленькими. Чтобы получить сведения о процессе развития туризма в масштабе страны, полезно пересмотреть внутренние пространственные образцы, описанные в главе 4, которые включают концентрацию туризма в крупных городских центрах и в зонах застройки, смежных с достопримечательностями, такими как пляжи и горы. Чтобы понять, как эти образцы появились

и, вероятно, разовьются в будущем, и таким образом помогут понять, когда и как циклические движущие силы происходят на местном уровне назначения, понимание понятия пространственного распространения важно.

Пространственное распространение

Пространственное или географическое распространение - процесс, посредством чего инновации или идея распространяются от исходной точки до других местоположений (Getis и др. 2011). Пространственное распространение может быть или заразным или иерархическим. В иерархическом распространении, идее или инновациях, как правило, происходит в крупнейшем городском центре, и постепенно распространяется посредством коммуникаций и систем транспортировки в меньшие центры в пределах городской иерархии. Этот процесс смоделирован частично (а) рисунка 10.5. Чтобы иллюстрировать, телевизионные станции в Соединенных Штатах сначала стали установленными в больших территориях городов с пригородами, таких как Нью-Йорк и Чикаго в конце 1940-х, и скоро после того начали открываться в городах второго порядка, таких как Бостон и Денвер. В течение пяти лет они были установлены в небольших региональных городах приблизительно 100 000 населения и во многих городах 50 000 или меньше к 1960. 305The больше город, выше вероятность поэтому раннего принятия. Менее часто распространение может произойти в противоположном направлении, как иллюстрировано движением музыкальных форм, таких как блюз и страна из сельских районов происхождения в крупные городские центры.

Рис.10.2. Иерархическое и заразное пространственное распространение



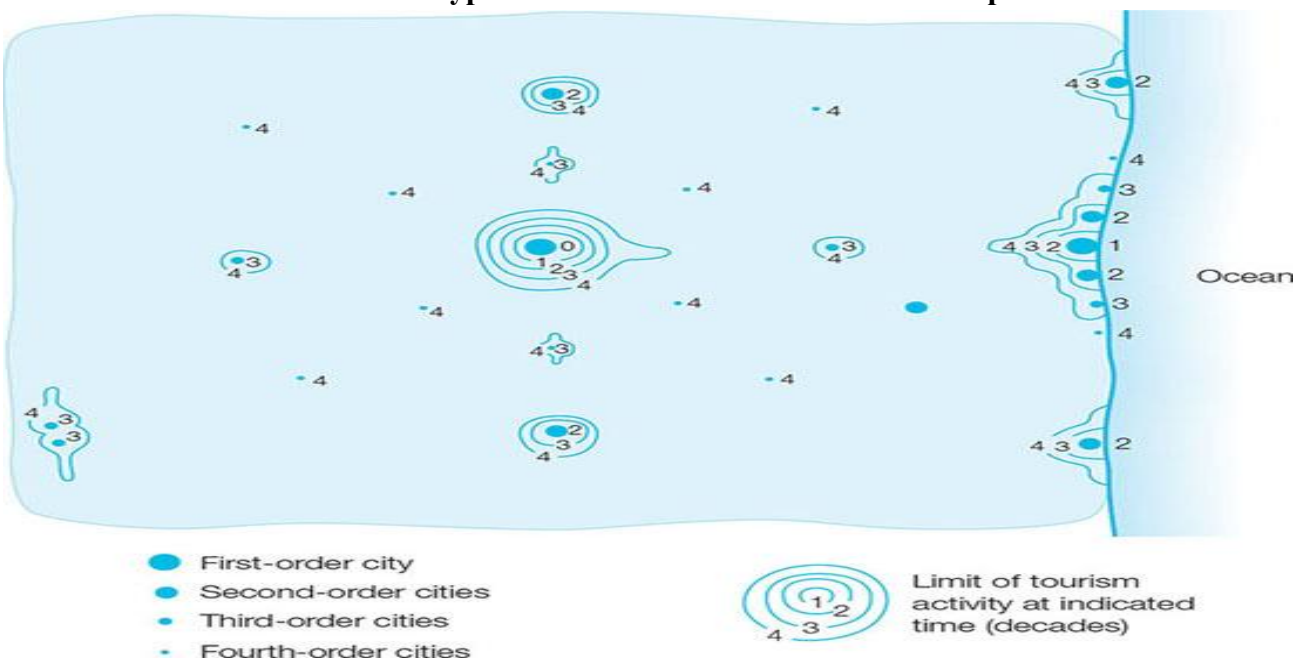
В заразном распространениираспространение происходит как функция пространственной близости. Это продемонстрировано вероятностью, что заразная болезнь, явившаяся носителем студентом в классе, распространится сначала студентам, сидящим рядом с зараженным студентом, и наконец тем, которые сидят дальше всего далеко. Заразное распространение иногда уподобляется волновому эффекту, сделанному, когда галька брошена в тело неподвижной воды. Хороший исторический пример - расширение ислама от его происхождения вокруг городов Мекки и Медины к остатку от Аравийского полуострова, и затем быстро в остальную часть Ближнего Востока, Средней Азии и Северной Африки. В обоих способах распространения идеальные описания в рисунке 10.2. искажены реальными ситуациями, как с последовательностью Батлера. Полезно в беседе распространения, поэтому, определить барьеры, которые задерживают или ускоряют процесс и тот канал процесс в определенных направлениях. Заразное распространение ислама, например, было остановлено в Эфиопии эффективным сопротивлением от христиан в их горных цитаделях. Обсуждение теперь сосредоточится на объединенном применении этих пространственных понятий распространения к развитию туризма национального масштаба.

10.5.Модель национального развития туризма

Рисунок 1. обеспечивает модель развития туризма национального масштаба, которое принимает во внимание и иерархическое и заразное распространение в гипотетической стране. 307The после последовательности изображен, с каждым представлением интервала, ради иллюстрации, десятилетнего периода.

- *Время 0*: в этой самой ранней фазе развития есть некоторая прибывающая и внутренняя деятельность туризма, показательная из стадии участия, в столице и главных воротах. (Можно утверждать, что все места до этого времени находятся на стадии исследования.)
- *Время 1*: несколько лет спустя небольшие развлекательные внутренние районы формируются вокруг столицы, и несколько 'очаровательных' деревень рынка начинают появляться в качестве управляемых экскурсантами гипермест назначения. Между тем туризм введен прибрежному городу из-за интереса от производства круизных кораблей и присутствия соседних пляжей; это введение может быть самопроизвольным, или результат преднамеренной стратегии полюса роста.
- *Время 2*: развлекательные внутренние районы доминирующего города расширяются направленный наружу (= заразное распространение), в то время как туризм введен как значительная деятельность в нескольких городах второго порядка (= иерархическое распространение) теперь лучше связанный с другими городами дорогой и воздухом. Одновременно, развитие туризма утверждается в других прибрежных сообществах из-за их 3S ресурсы, в то время как внутренние районы оригинального курорта расширяются далее, и внутри страны и вдоль побережья.
- *Время 3*: образец, определенный во Время 2, продолжается: развлекательные внутренние районы расширяются, и новые места испытывают 'участие'; кроме того, где физическая география разрешает, урегулирования в интерьере становятся важными как альпийские туристические курорты.
- *Время 4*: расширение продолжается, особенно вдоль коридоров транспортировки, альпийских долин и береговой линии, а также в других внутренних урегулированиях четвертого заказа. В это время вся страна - пейзаж туризма до степени, что некоторый уровень деятельности туризма очевиден по существу везде.

Развитие Туризма Рис.10.3. в гипотетической стране



Модели, такие как рисунок 10.3. потенциально полезны для предсказания, когда и войдет ли особое место в стране, вероятно, в процесс цикла вне стадии исследования. Также ценно тем,

кто ответственен за управление и планирование стран назначения, и в особенности тех, кто стремится направить этот процесс. Как последовательность Дворецкого, идеальный тип, изображенный в числе, может, вероятно, быть увеличен созвездием подтипов, которые учитывают различные типы стран. Они могли бы включать не имеющие выхода к морю государства (такие как Зимбабве и Чешская Республика), альпийские государства (такие как Норвегия или Швейцария), очень большие государства (такие как Австралия, Россия, Канада), развивающиеся экономические системы (такие как Колумбия и Папуа - Новая Гвинея), централизованно запланированные государства (такие как Северная Корея и Вьетнам) и 3S-иждивенец SISODs (такие как Багамы и Мальдивы).

Вопросы для закрепления:

1. Охарактеризуйте жизненный цикл туристического направления?
2. Что вам известно о модели Р.Батлера?
3. Какие факторы изменяют адрес жизненного цикла?
4. Что гласит критика исследований Батлера?
5. Расскажите о национальном развитии туризма?
6. Модель национального развития туризма?

Использованная литература:

1. Маматкулов Х.М. Туристическая инфраструктура. Учебное пособие. –Т.: Издательство «Общества философов Узбекистана», 2011.-273с.

2. Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: СамИСИ, 2012.-340с.

3. Закон Республики Узбекистан «О туризме» от 16 апреля2019 г.

4. Указ ПрезидентаРеспублики УзбекистанШавката Мирзиёева «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан»,от5 января 2019 года

5. ПостановлениеПрезидентаРеспублики УзбекистанШавката Мирзиёева «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли», от 5 января 2019 года .

Интернет сайты:

1. http://www.gov.uz
2. http://www.world-tourism.org
3. http://www.mail.tdiu.uzhttp://www.el.tfi.uz
4. http://www.sies.uz
5. http://lex.uz, www.ziyonet.uz, www.uzbekturism.uz

Глава №11. «Устойчивость туризма»

11.1. Устойчивость туризма

Устойчивый туризм предполагает «управление всеми ресурсами таким способом, чтобы экономические, социальные и эстетические потребности могли бы удовлетворяться одновременно с поддержкой культурной целостности, важных экологических процессов, биологического разнообразия и систем, обеспечивающих жизнедеятельность» (ЮНВТО). 2000г. (рис.11.1) Известные туроператоры (TUMGroup (Германия), Hotelplan (Швейцария), FirstChoice (Великобритания), ACCOR (Франция) и др.) с участием Программы ООН по защите окружающей среды (ЮНЕП), Комиссии ООН по образованию, науке и культуре (ЮНЕСКО) и Всемирной туристской организации (ЮНВТО), создали добровольное некоммерческое партнерство «Инициатива туроператоров для устойчивого развития туризма».

Принципы устойчивого туризма:

1. путешествия и туризм должны помочь людям в достижении гармонии с природой,

2. путешествия и туризм должны внести свой вклад в сохранение , защиту и восстановление Экосистем,

3. путешествия и туризм должны основываться на жизнеспособных моделях производства и потребления,

4. Политика протекционизма в торговле путешествиями и туристскими услугами должна быть частично или полностью изменена;

5. защита окружающей среды должна составлять неотъемлемую часть процесса развития туризма;

6. проблемы развития туризма должны решаться с участием заинтересованных граждан (местных жителей), с планированием решений, принимаемых на местном уровне,

7. государства должны предупреждать друг друга относительно естественных бедствий, которые могут затрагивать непосредственно туристов или туристские сферы,

8. путешествия и туризм должны способствовать созданию рабочих мест для женщин и местных жителей,

9. развитие туризма должно обеспечивать и поддерживать культуру и интересы местных народов;

10. деятельность должна базироваться на международном праве в сфере защиты окружающей среды индустрия туризма и путешествий.

(Повестка дня 21 для индустрии туризма и путешествий)

Признание принципов устойчивого туризма означает:

1 . Соблюдение социальной справедливости.

2. Обеспечение экологической устойчивости.

3. Достижение экономической эффективности.

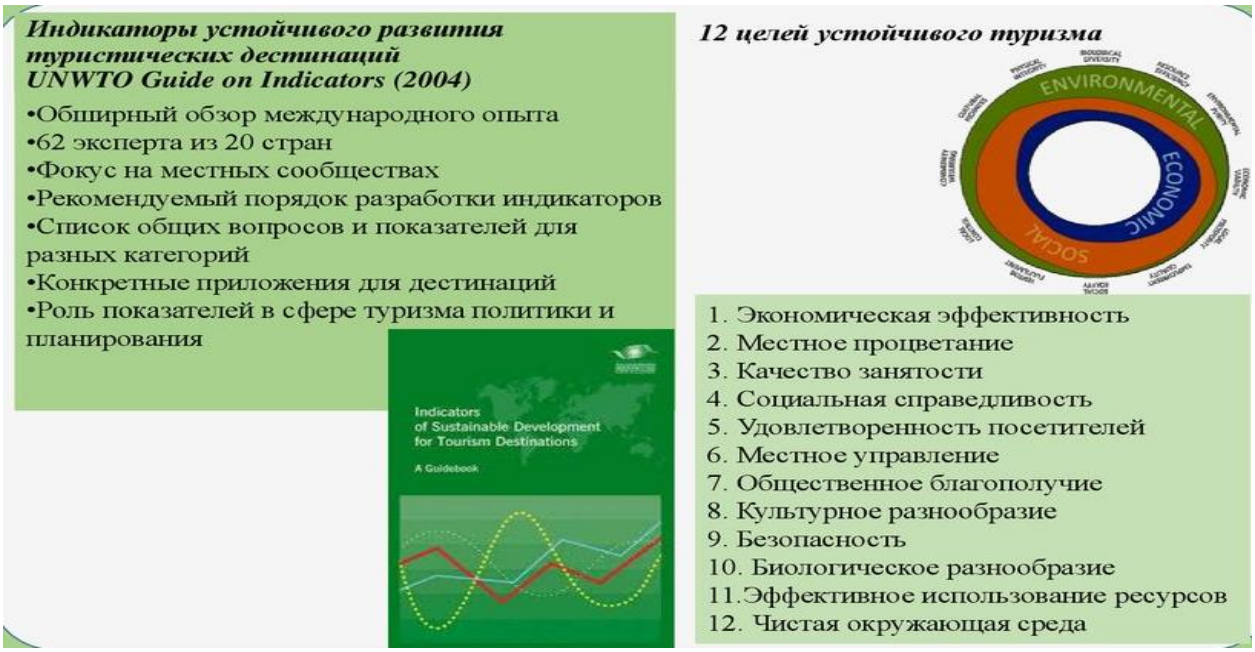


Рис.11.1. 12 целей устойчивого туризма.

10 задач для туристских компаний в области устойчивого туризма:

1) минимизация, повторное использование и рециркуляция процесса использования природных туристских ресурсов;

2) сохранение и управление используемой энергией;

3) управление ресурсами пресной воды;

4) управление сточными водами;

5) управление опасными веществами;

6) управление транспортом и транспортировкой;

7)планирование и управление землепользованием;

8) вовлечение работников, клиентов, местных жителей в решение проблем окружающей среды;

9) разработка проектов устойчивого развития;

10) партнерство во имя устойчивого развития.

11.2. Устойчивое развитие и популярный туризм.

Развитие туризма в целом (экологического туризма в частности) осуществляется на трех уровнях:

- глобальном (международном);
-межгосударственном,
- национальном и региональном уровнях.

Координация и содействие развитию экотуризма на международном уровне осуществляется посредством международных организаций и фондов, имеющих широкий спектр природоохранных целей и экономически поддерживающие развитие экотуризма. Организация Объединенных Наций играет большую роль в деле объединения усилий мирового сообщества по охране природных ресурсов планеты. Свой вклад в пропаганду идей экологического туризма вносят комиссии ООН (ЮНЕСКО,ЮНЕП, ПРООН, ЮНВТО и др.)и природоохранные организации (МСОП, Всемирный фонд дикой природы и др.).

Всемирная туристическая организация ЮНВТО учреждение ООН (с 1975г.), отвечающее за стимулирование туризма как инструмента экономического роста, включая развитие и экологическую устойчивость. Ведущая международная организация в сфере туризма. Весомый вклад в реализацию международных соглашений и программ развития экологического туризма вносят, Международные финансовые организации: Всемирный банк Международный банк реконструкции и развития); Глобальный экологический фонд.Принципы устойчивого развития туризма нашли отражение и в Глобальном этическом кодексе туризма (принят на Генеральной ассамблее в г. Сантьяго (Чили) 1 октября 1999 г.).

Обязательными условиями развития экологического туризма являются: 1) Сохранение биологического разнообразия рекреационных природных территорий; 2) Повышение уровня экономического развития регионов, вовлеченных в сферу экотуризма; 3) Повышение экологической культуры участников экотуристической деятельности; 4)Сохранение этнографического статуса рекреационной территории.



Рис.11.2. Устойчивое развитие туризма.

11.3. Экотуризм.

Одним из наиболее признанных определений понятия «экотуризм» является определение, данное МСОП: экотуризм – это путешествие с ответственностью перед окружающей средой по относительно ненарушенным природным территориям с целью изучения и наслаждения природой и культурными достопримечательностями, которое содействует охране природы, оказывает мягкое воздействие на окружающую среду, обеспечивает активное социально-экономическое участие местных жителей и получение ими преимуществ от этой деятельности.

Экологический туризм (экотуризм) - туризм, совместимый с экологическими и социальными требованиями, ответственный перед природой, способствующий ее защите, повышающий экологическую культуру путешественников, выполняющий просветительскую функцию, бережно относящийся к традиционным культурам и местным сообществам. В 1990 г. экотуризм получил официальный статус, а с ним и право созыва собственного ежегодного международного конгресса «AnnualWorldCongressonAdventureTravel&Ecotourism».

Различают две трактовки Экотуризма - узкую (классическую) и широкую. Узкая трактовка экотуризма господствует в странах, обладающих обширными территориями: Канаде, США, Австралии. Ее поддерживают и развивают , прежде всего , представители « зеленого » движения . Широкой трактовки придерживаются эксперты по туризму и его исследователи из стран Западной Европы, обладающей весьма ограниченными ресурсами « дикой природы ». В последнее время владельцы отелей и власти курортов все больше заботятся об охране окружающей среды, внедряют в индустрию туризма экологичные технологии. Поэтому, наряду с собственно экологическим туризмом, можно выделять еще и экотехнологичный туризм.



Рис.11.3. Экотуризм.

Сделаем некоторые выводы, которые можно определить как основные принципы экотуристской деятельности:

§ Экотуризм стимулирует и удовлетворяет желание общаться с природой путем целенаправленных путешествий в нетронутые или малоизмененные природные территории.

§ Экотуризм отличается относительно слабым негативным влиянием на природную среду и поэтому его иногда называют «мягким туризмом».

§ Экотуристская деятельность предотвращает негативное воздействие на природу и культуру и побуждает туроператоров и туристов содействовать охране природы и социально-экономическому развитию территорий.

§ Экотуризм – это туризм, сочетающий отдых, развлечение и экологическое образование для путешественников и подразумевающий наличие определенных, довольно жестких правил поведения.

§ Развитие экотуризма должно быть выгодным местному населению и не должно противоречить его интересам и социально-экономическому развитию.

§ Экотуризм понимается как составная часть индустрии туризма, производящая и продающая свой турпродукт и получающая от этого прибыль, или как туристская деятельность на природе, приносящая прибыль для сохранения природной среды, а также для улучшения жизненного уровня местного населения.

Следовательно, основными целями экотуризма являются: экологическое образование, повышение культуры взаимоотношений человека с природой, выработка этических норм поведения в природной среде, воспитание чувства личной ответственности за судьбу природы и ее отдельных элементов, а также восстановление духовных и физических сил человека, обеспечение полноценного отдыха в условиях естественной природной среды.

В сферу экологического туризма часто включаются поездки, связанные с удовлетворением любительских, профессиональных и научных интересов, с обучением и образованием. К нему могут быть причислены такие виды туризма как религиозный, этнический и лечебно-оздоровительный.

Определим структуру понятия «экологический туризм». На основе анализа отечественных публикаций можно выделить более 20 характеристик экотуризма, называемого альтернативным, приключенческим, ответственным, природоохранным, зеленым, устойчивым, поддерживающим, щадящим, мягким, деревенским, аграрным, сельским (фермерским), лесным, биосферным, научным и т.д. Как видим, спектр эпитетов по отношению к экологическому туризму отличается чрезвычайной пестротой. Причиной тому является отсутствие четкого определения и границ экотуристской деятельности.

11.4. «Жесткий» и «мягкий» туризм

Емкой и широко используемой дефиницией экотуризма, является определение Крега Линдберга: устойчивый и природно-ориентированный туризм и рекреация. Отечественные специалисты определяют экотуризм как туризм, совместимый с экологическими и социальными требованиями, ответственный перед природой, способствующий ее защите, повышающий культуру путешественников, выполняющий просветительскую функцию, бережно относящийся традиционным культурам и местным сообществам. Подводя некоторый итог, следует сказать, что все перечисленные выше взгляды на содержание понятия «экотуризм» в большинстве случаев не отражают его важнейшие сущностные аспекты, не улавливают некоторые особенности, определенные стороны и качества экотуристской деятельности. Так, ни в одном из приведенных определений мы не обнаружили «сведение» всех основных составляющих экотуристской деятельности. А их пять: природа охранная; природно-ориентированная; просветительская; познавательная; поддерживающая. Назовём выявленные нами составляющие в совокупности принципом 5П.На наш взгляд, наиболее близким по существу определением, отражающим содержание экотуристской деятельности, является определение, предложенное авторитетным отечественным специалистом Т. К. Сергеевой. Под экотуризмом она понимает посещение уникальных природных территорий, мало затронутых хозяйственной деятельностью, сохранивших традиционный уклад жизни местного населения; повышение уровня экологической культуры всех участников туристского процесса и повышение жизненного уровня местного населения, соблюдение природоохранных норм и технологий при реализации экологических туров и программ. (Рис.11.4.)

Жесткий туризм	Мягкий туризм
Массовость	Индивидуальные и семейные туры, поездки в кругу друзей
Кратковременные поездки	Продолжительные путешествия
Быстрые средства передвижения	Медленные и умеренно быстрые средства передвижения
Заранее согласованная программа	Спонтанные решения
Мотивация «извне»	Мотивация «изнутри»
Импорт стиля жизни	Стиль жизни в соответствии с культурой посещаемой страны
«Достопримечательности»	«Впечатления»
Комфорт и пассивность	Активность и разнообразие
Предварительная интеллектуальная подготовка к поездке невелика	Страна, являющаяся целью путешествия, изучается заранее
Турист не владеет языком страны и не стремится его узнать	Язык страны изучается заранее — хотя бы на простейшем уровне
Турист приезжает в страну с чувством хозяина, которого «обслуживают»	Путешественник познает новую культуру
Покупки утилитарны или стандартны	Покупки — это памятные подарки для друзей
После поездки остаются только сувениры	После поездки остаются новые знания, эмоции и воспоминания
Турист покупает открытки с видами	Путешественник рисует с натуры или фотографирует сам
Любопытство	Тактичность
Громогласность	Спокойная тональность

Рис.11.4. Жесткий и мягкий туризм.

В сферу экологического туризма часто включаются поездки, связанные с удовлетворением любительских, профессиональных и научных интересов, с обучением и образованием. К нему могут быть причислены такие виды туризма как религиозный, этнический и лечебно-оздоровительный. Следовательно, объектами экологического туризма могут быть как природные, так и историко-культурные памятники, особо охраняемые территории и места компактного проживания своеобразных этнических групп населения, сохранивших свои обычаи и традиции, которые могут быть интересны для рекреантов из других регионов и стран.

Вопросы для закрепления:

1. Что такое устойчивый туризм?
2. В чём заключаются цели устойчивого туризма?
3. Приведите принципы устойчивого туризма?
4. Каким является популярным туризм на сегодняшний день?
5. Что такое экотуризм?
6. Что вам известно о жёстком туризме?
7. Что такое мягкий туризм?

Использованная литература:

1. Маматкулов Х.М. Туристическая инфраструктура. Учебное пособие. –Т.: Издательство «Общества философов Узбекистана», 2011.-273с.

2.Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: Сам ИСИ, 2012.-340с.

3.Закон Республики Узбекистан «О туризме» от 16 апреля2019 г.

4.Указ Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан» от5 января 2019 года

5.ПостановлениеПрезидентаРеспублики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли»,от5 января 2019 года .

Интернет сайты:

1.http://www.gov.uz

2.http://www.world-tourism.org

3.http://www.mail.tdiu.uzhttp://www.el.tfi.uz

4.http://www.sies.uz

5.http://lex.uz, www.ziyonet.uz, www.uzbekturism.uz

Глава №12.«Исследования туризма»

12.1.Типы исследования. Фундаментальные исследования.

Есть несколько стандартных способов классифицировать исследование в области исследований туризма и в другом месте, и четыре из самых важных обсуждены следующим образом:

1. основной против прикладного
2. поперечный частный против продольного
3. качественный против количественного
4. основной против вторичного.

Допуская определенное количество наложения в рамках каждого соединения (например, особый дизайн исследования может объединить элементы качественного и количественного подхода), любая инициатива по исследованию может быть описана одновременно с точки зрения всех четырех подходов. Например, долгосрочное исследование научно-исследовательской работы, изменяющее потребительские предпочтения, может одновременно быть применено, продольное, количественное и основное. Каждый из этих типов исследования в свою очередь связан с особой методологией исследования, или рядом допущений, процедурами и методами, который используется, чтобы выполнить процесс исследования. Методологические проблемы, потому что они распространяющиеся, подняты в следующем разделе, а также в обсуждении процесса исследования в заключительной секции.

Фундаментальное исследование

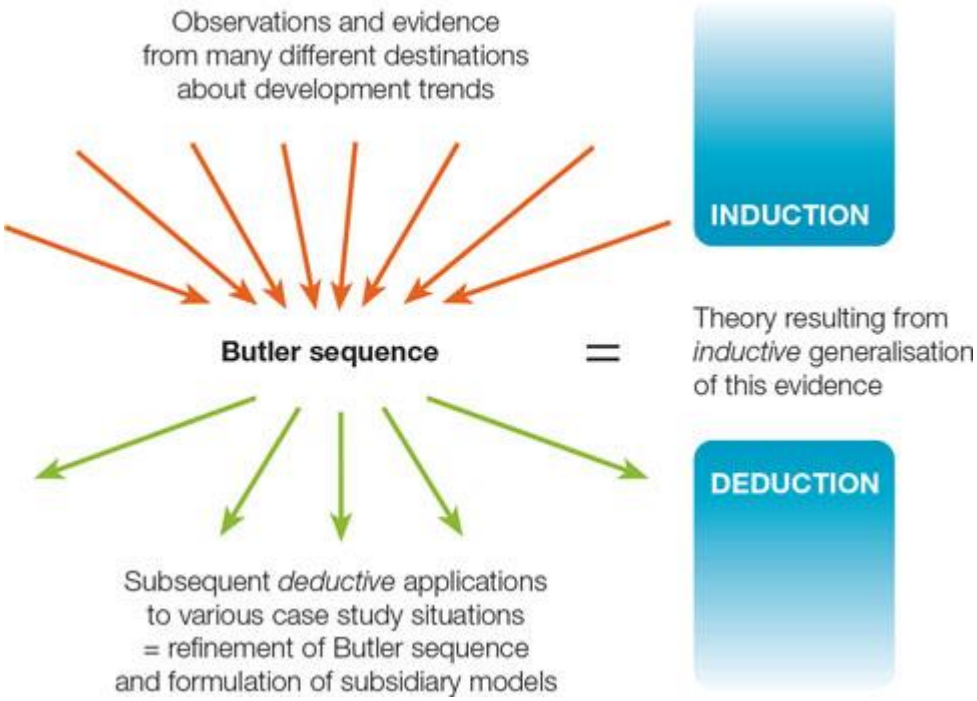
Различие между фундаментальным исследованием (иногда называемый чистым исследованием) и прикладным исследованием сосредотачивается на намеченном конечном результате расследования. Фундаментальное исследование показывает знание, которое увеличит понимание связанных с туризмом явлений по сути и не предназначено, чтобы решить определенные краткосрочные проблемы или достигнуть определенных краткосрочных результатов. Однако знание, полученное от фундаментального исследования, может оказаться релевантным в последующем контексте более конкретных вопросов, особенно если знание выражено в форме общих законов, теорий или моделей, у которых есть практические разветвления. Это иллюстрировано последовательностью Батлера, которая является результатом фундаментального исследования, которое, оказалось, очень относилось к туристической индустрии.Фундаментальное исследование обычно связывается с университетами учитывая их основной мандат участвовать в освобожденном поиске знания. Корпорации и меньшие в частности менее склонны выполнить этот тип расследования, так как следующие 357applications не обычно очевидны сразу же, и поэтому не могут быть легко оправданы на финансовых основаниях. Джонс и Филлипс (2003) идут до описания культур исследования университетов и

корпораций как существенно отличающиеся с прежним сосредоточенным на публикации в академических журналах. Один интригующий тип фундаментального исследования - ‘рыболовная экспедиция’. Это происходит, когда исследователь применяет много различных методов и экспериментов к некоторой базе данных или предмету, не зная то, что закончится, но в надежде, что некоторая главная и неожиданная ‘большая выгода’ открытие появится.

Индукция и вычитание

Фундаментальное исследование может быть выполнено через методологии индукции или вычитания. В индукции повторное наблюдение и анализ данных приводят к формулировке теорий или моделей, которые связывают эти наблюдения значащим способом. Вычитание, напротив, начинается с существующей теории или модели, и применяет это к особой ситуации, чтобы видеть, действительно ли это в этом случае. Другими словами, индукция прогрессирует от определенного (т.е. доказательства) генералу (т.е. теория), в то время как вычитание двигается от генерала в определенное. Теории обычно производятся через индукцию и затем применяются и оцениваются посредством вычитания.Рисунок 12.1 иллюстрирует эти отношения относительно последовательности Батлера, в чем много различных наблюдений и несвязанных исследований привели к формулировке понятия цикла курорта посредством процесса индуктивного обобщения. Эти наблюдения указали на общий процесс ускоренного роста, достигающего высшей точки в нарушении пропускных способностей места назначения. Впоследствии, много других исследователей применили общую модель Батлера дедуктивным способом к определенным местам назначения, приведя к переменным заключениям о его применимости, а также обработках и расширениях, которые принимают во внимание эти новые расследования. Эти понятия обработки и расширения очень важны для фундаментального исследования, так как они подразумевают развитие в нашем знании связанных с туризмом явлений.

Рис.12.1. место индукции и вычитания в последовательности Батлера



Часто, тестированию модели посредством индуктивного или дедуктивного подхода сообщает формулировка одной или более гипотез, которым сообщают предварительные заявления или догадка о природе определенных отношений, которые могут быть впоследствии доказаны или опровергнуты посредством систематического тестирования и другого расследования. Например, исследователь, проверяющий последовательность Батлера (т.е. дедуктивный подход), может установить следующую гипотезу, чтобы обратиться к одному

особому аспекту модели: «Контроль туристического сектора проходит от местного сообщества к внешним интересам как уровень увеличений развития туризма».

Такое заявление тогда обеспечивает фокус для исследования применимости модели, содержа несколько переменных (т.е. 'контроль', 'местное сообщество', ‘внешние интересы’, ‘увеличенный уровень развития туризма’), который может быть измерен, собрал и оценил коллективно. Пока расследования продолжают проверять гипотезу, тогда нет никакой потребности изменить модель. Однако, если гипотеза отклонена, то сама модель должна быть пересмотрена. В некоторых случаях отклонение может быть 'одноразовым' возникновением, следующим из необычных местных обстоятельств. Однако как с изменениями парадигмы, образец повторного отклонения означает, что может требоваться фундаментальная модификация оригинальной модели.

12.2. Прикладное исследование

Как подразумевается в термине, ориентация в прикладном исследовании находится к определенным практическим проблемам и результатам. Они могут быть связаны с разработкой продукта, идентификацией целевых сегментов рынка, реакций сообщества к определенным сценариям планирования туризма или отношений между туризмом и изменением климата. Прикладное исследование обычно связывается с частными корпорациями или правительственными учреждениями, обвиненными в задаче решения конкретных проблем в течение определенного времени и ограничений ресурса. Если основанный на промышленности, результаты исследования могут быть сохранены конфиденциальными так, чтобы конкуренты не могли использовать эту ту же самую информацию в своих собственных целях. Однако как фундаментальное исследование, прикладное исследование может также привести к теоретическим прорывам и продвижению знания, если результаты сделаны доступными общественности.

Поперечное частное исследование

Различие между поперечным частным исследованием (иногда называемый широтным исследованием) и продольным исследованием основано на периоде времени, который представлен получающимися данными. Поперечное частное исследование влечет за собой подход 'снимка', который описывает ситуацию по существу однажды вовремя (хотя данные могут быть собраны за несколько недель или месяцев). В его самой простой форме поперечное частное исследование предпринято на единственном месте (рисунка 12.2). Более сложное изменение включает коллекцию информации на многократных местах согласно сценарию. Сценарий мог бы вовлечь администрацию одноразового обзора во время Голд-Коста Неделя Schoolies в 2014, чтобы определить отношение жителей к этому событию (см. рисунок 12.3). Сценарий мог бы включить подобный одноразовый Недельный обзор Schoolies, выполненный одновременно в Херви-Бэй, Голд-Косте и Солнечном побережье. Преимущество второго сценария - возможность сделать сравнения и возможно определить общие тенденции, но у этого есть недостаток того, чтобы быть более дорогим. Кроме того, тщательное планирование должно быть осуществлено, чтобы гарантировать, что все обзоры выполнены в приблизительно то же самое время и подобным образом.Продольное исследование исследует изменения в целевом явлении в течение времени. Отправьте продольное исследование, начинается в некоторое настоящее или будущее время и продолжается в течение обычно определяемого периода в будущее. Обратное продольное исследование включает реконструкцию явления во время некоторого предусмотренного периода в прошлом. В обоих сценариях, которые могут быть объединены, последовательность снимков произведена и проанализирована. Примером сценариярисунка 12.2 (т.е. единственное место отправляют продольное исследование) является контроль отношений жителя Голд-Коста к Неделе Schoolies за пятилетний период с 2014 до 2018.

Самое всестороннее (и самый дорогой) форма передового продольного исследования влечет за собой экспертизу многих мест по многократным периодам времени рисунка 12.2). Этот сценарий произошел бы, если бы пятилетний период относился к Голд-Косту, Солнечному побережью и Херви-Бэй. Международные и Национальные Обзоры Посетителя, проводимые Исследованием Туризма Австралия, являются хорошими иллюстрациями этого последнего подхода. В результате таких амбициозных расследований значительное понимание получено в пространственные, а также временные образцы, и на этой основе мы, более вероятно, произведем полезные модели и теории. Продолжение проблем, однако, включает возможную необходимость распространения периода времени запроса, если никакие ясные тенденции не появляются в пределах данного периода и логистических проблем при этом.Изменение в передовом продольном исследовании, выполненном обзором, является длительным ходатайством тех же самых ответчиков от одного периода времени до следующего. Преимущество этого подхода - способность контролировать изменяющееся поведение известных людей. Однако такой подход может не быть практичным из-за истощения участников, должных до смерти, миграция или ответная усталость. Это - более реалистический выбор, где период времени исследования более ограничен. Например, потребителей, которые уже заказали поездку в особое местоположение, можно попросить выразить их ожидания о том месте назначения. По их возвращению несколько недель спустя, их можно было спросить, были ли их надежды оправданы. Обратите внимание на то, что эту форму передового продольного исследования также отличают различные вопросы, которые задают в каждой фазе рассмотрения.

Основная проблема для продольного исследования поддерживает последовательность в дизайне исследования по продолжительности. Если, например, вопросы об обзоре, определение 'резидентского' или объема выборки будет радикально изменено на полпути через период расследования (является ли подход вперед или назад), или изменение внесено в городах, где жители опрошены, то последующие результаты больше не будут аккуратно сопоставимы с данными, собранными до изменений. Любые очевидные тенденции, которые появляются из исследования, будут поэтому вводить в заблуждение. В целом продольное исследование, и отправляет продольное исследование в частности нечасто предпринимается в исследованиях туризма из-за многих методологических проблем, которые это влечет за собой, а также практическая потребность в академиках издать исследование своевременно, чтобы лучше всего прогрессировать их профессиональное развитие.

12.3. Количественное и качественное исследование.

Различие между качественным анализом и количественным исследованием затронуто, главным образом, с типом данных, которые разыскиваются. Качественный анализ может быть 'отрицательно' определен как способ исследования, которое не делает его акцента на статистике или статистическом анализе; то есть, на объективном измерении и анализе данных собрался. С точки зрения предмета это обычно включает небольшое количество ответчиков или наблюдений, но рассматривает их подробно (см. Впечатляющий туризм: Допрос себя с автоэтнографией). Именно по этой причине методы качественного анализа иногда упоминаются как ‘усилители данных’, которые позволяют ключевым элементам проблемы или явления быть замеченными более ясно и в большей глубине. Качественный анализ подходит для ситуаций, где мало известно о предмете, так как связанная методология предназначена, чтобы получить сведения о рассматриваемом явлении. В социальном отношении или в психологическом отношении сложные темы исследования также поддаются качественному анализу, который хорошо подходит захватить или разъяснить нюансы значения и связанных внешних факторов.

Количественное исследование

Количественное исследование полагается на коллекцию данных, которые тогда проанализированы через множество статистических методов. Многочисленные количественные методы исследования используются в области исследований туризма, и она выходит за рамки этого вводного управленческого текста туризма, чтобы описать эти методы. Можно сказать, однако, что качественные методы - ‘усилители данных’, тогда как количественные методы исследования, как правило - ‘конденсаторы данных’, которые приводят к относительно небольшому количеству информации о большом количестве ответчиков или наблюдений. Таблица 12.1 изображает некоторые контрастирующие особенности, связанные с методами количественного и качественного анализа, и при этом иллюстрирует совсем другие предположения и основные положения, которые сообщают каждому подходу.

ТАБЛИЦА – 12.1. стили Количественного и качественного анализа

Источник:Неумен (2010)

Количественный стиль	**Качественный стиль**
Измерьте объективные факты	**Постройте социальную действительность, культурное значение**
Внимание на переменные	**Внимание на интерактивные процессы, события**
Надежность – ключ	**Подлинность - ключ**
Свободный от оценочных суждений	**Ценности присутствуют и явные**
Независимый от контекста	**Ситуативно ограниченный**
Много случаев или предметов	**Немного случаев или предметов**
Статистический анализ	**Тематический анализ**
Исследователь отделен от предмета	**Исследователь вовлечен в предмет**

Поскольку это часто включает строгий процесс или 'план действий' формулировки гипотезы, отдельного наблюдения, сбора данных, анализа данных и принятия или отклонения первоначальных гипотез, количественное исследование расценено как ядро научного метода. Эта парадигма всегда была в основе естественных наук, но только недавно стала более распространенной в исследованиях туризма. Это утверждает, что 'достоверно' отразило 'реальный мир' через свои строгие процедуры и способность экстраполировать его результаты более широкому населению, если выполнено должным образом. Многие его образцы, соответственно и незаконно, принимают освобождающее отношение к 'мягким' и субъективным подходам качественного анализа.

Это восприятие неудачно, так как два подхода исследования дополнительны. Например, много индуктивного исследования качественно и интуитивно, но может произвести модели и гипотезы, которые могут быть проверены, используя количественный (или качественный) методы. Точно так же мы можем принять или отклонить гипотезу, основанную на некотором тесте на статистическое значение, но найти, что впоследствии должны провести всесторонние качественные интервью или фокус-группы, чтобы интерпретировать или составлять эти результаты. Другая связь - возможность анализа качественных данных, таких как газетные письма редактору, используя количественные методы, такие как NVivo-установленный контент-анализ.

Студент, поэтому, должен знать об обстоятельствах, при которых качественный или количественный подход гарантирован, но должен далее понять, что особая текущая исследовательская задача может обычно объединять обоих. Этот потенциал для совместных

действий иллюстрирован анкетными опросами, которые предусматривают количественные образцы ответа (например, 'Сколько вам лет?' или ‘В масштабе 1 - 5, как Вы оценили бы Uluru как достопримечательность?’), а также качественное понимание через открытые вопросы (например, 'Почему Вы оценивали Uluru таким образом?’), и последующие фокус-группы и один на одном берет интервью.

12.4. Первичное исследование

Различие между основным исследованием и вторичным исследованием зависит от источника данных, используемых исследователем. В основном исследовании данные собраны непосредственно исследователем и не существовали до их коллекции. Это необходимо, когда данные, необходимые, чтобы решить некоторую проблему или проблему беспокойства — например, отношения жителя Голд-Коста к Неделе Schoolies — отсутствуют. Следовательно, главное преимущество основного исследования - способность следователя проектировать сделанную на заказ структуру исследования, относящуюся к определенной теме и вопросам интереса. Как с продольным и многократным местом поперечные частные данные, широко распространенная проблема - высокая стоимость вовремя и деньги. Есть многочисленные методы, связанные с основной методологией исследования, некоторые, самые важные из которых теперь описаны.

Обзоры

Обзор - наиболее распространенный метод для проведения основного исследования в исследованиях туризма, как в общественных науках более широко. Соответственно, много полезной универсальной информации доступно студентам, желающим предпринять этот тип расследования. Дизайн и администрация любого определенного обзора (и является ли обзор даже правильным способом продолжиться), однако, в конечном счете зависят от целей исследователя и ресурсов, которые доступны, чтобы провести обзор. В зависимости от ответов на те проблемы исследователь может выбрать из трех основных типов обзоров:

- лицом к лицу беря интервью (проводимый в домашних хозяйствах, в области, или в некотором другом согласовал местоположение),
- телефонное интервьюирование
- распределенные (самозаконченные) обзоры (с областью, почтовой, факс, iPad/мобильный телефон, Интернет и почтовые изменения).

Таблица 12.2 предоставляет обзор ключевых особенностей, связанных с главными методами рассмотрения. Если у исследователя есть ограниченный бюджет и никакой доступ к обученным интервьюерам, то распределенный обзор обычно - лучший способ продолжиться, даже при том, что — как с обзорами телефона наземной линии связи — есть доказательства, что быстродействия к почтовым обзорам уменьшились существенно с начала 1970-х. Сетевые варианты, соответственно, становятся все более и более популярными в странах, где у большинства потребителей есть доступ к персональному компьютеру или другим устройствам предоставления возможности. Процедуры лицом к лицу гарантированы, где исследователь интересуется, главным образом, всесторонними, качественными ответами с небольшим количеством ответчиков.

Фокус-группы

Фокус-группы связали групповые обсуждения лицом к лицу, проводимые с малочисленным числом людей, обычно предварительно отбираемым из-за их отношения к особой проблеме исследования. Исследователь, который интересуется резидентскими отношениями к Неделе Schoolies, например, может собраться десять местных руководителей, которые, как оценивается, информированы, заинтересованы, готовый участвовать, и представитель более широкого поперечного сечения местного сообщества. Фокус-группы полагаются много на взаимодействия

и совместные действия, которые имеют место среди участников и являются превосходным средством получения всесторонних, качественных данных. Они часто используются в начальных фазах исследования, чтобы определить проблемы и проблемы, и как прелюдия к количественному запросу.

Особенности ТАБЛИЦЫ 12.2. типов обзора

Characteristic	Face-to-face surveys	Telephone surveys	Postal surveys	Web-based surveys
Cost	High	Medium	Low	Low
Response time	Medium	Fast	Slow	Fast
Response rate	High	Medium	Low	Low
Interviewer bias	High	Medium	Low	Low
Need for trained interviewers	Very high	High	None	None
Accommodation of sensitive questions	Difficult	Good	Good	Good
Accommodation of multiple item scales and ranking questions	Reasonable	Difficult	Good	Good
Accommodation of qualitative questions	Very good	Good	Difficult	Difficult
Survey length	Medium	Short	Long	Medium
Sample size	Small	Medium	Large	Large

Актуальные вопросы, которые нужно задать, рассматривая фокус-группы как метод исследования, включают, как большой группа, чтобы сформироваться (оптимальный размер группы может быть затронут культурными и политическими факторами), кто включать, предложить ли некоторый стимул участникам, и как гарантировать равноправное участие от всех участников. Более свежая возможность - использование виртуальных фокус-групп, установленных технологией онлайн, таких как заявление голоса по интернет-протоколу (VoIP), скайп 365

12.5. Сбор данных. Анализ данных.

Процесс сбора данных, как правило, является самым дорогим этапом исследования. Полевой этап может осуществлять маркетинговая служба предприятия, специально созданная для этих целей группа или же компания, специализирующаяся на проведении маркетинговых исследований. Минимизировать ошибки, возникающие при сборе данных, поможет тщательный отбор, обучение, контроль и оценка сотрудников, принимающих участие в полевых работах.

Как только самые соответствующие методы были определены, фаза сбора данных процесса исследования может продолжиться. В большинстве случаев исследователь не может получить доступ ко всему населению, которое исследуется, или наблюдайте каждое событие, связанное с деталью 374process. Это поэтому целесообразно при таких обстоятельствах, чтобы выбрать образец из целевой группы населения. Выборка может быть выполнена на основе вероятности или невероятности. В прежнем случае образец беспорядочно оттянут из населения так, чтобы у каждого члена того населения была равная или известная вероятность того, чтобы быть отобранным. Это может быть сделано, просто вытянув имена из шляпы (в небольшом населении), при помощи таблиц случайных чисел или выбрав каждое *энное*имя из телефонного справочника или другого исходного списка.

Анализ данных

На этом этапе необходимо определиться с методами и средствами обработки и анализа данных. Анализ полученных данных позволяет получить информацию, необходимую для проверки выдвинутых гипотез и принятия правильных управленческих решений. Выбор статистического метода анализа данных зависит от конкретной процедуры создания выборки и инструментов сбора данных, использованных в исследовании. По возможности методы анализа определяются до начала сбора данных, чтобы обеспечить соответствие данных исходной проблеме. Стадия анализа данных пытается ответить на соответствующие вопросы исследования, исследуя и оценивая собранную информацию, чтобы определить образцы и значения. Экспертиза обычно включает фильтрацию и организацию базы данных, чтобы устранить недействительные ответы. Это тогда сопровождается (главным образом в количественном исследовании) кодированием и входом данных в систему программного обеспечения, такую как SPSS (Статистический Пакет для Общественных наук), который облегчает дальнейшую классификацию и анализ. Как только данные 'убраны', чтобы устранить ошибки в кодирующей процедуре, главный анализ может быть предпринят.Самый основной анализ в количественном исследовании - запись простой описательной статистики, такой как частоты, средства и стандартные отклонения (т.е. сколько групп данных вокруг среднего). Они достаточны, чтобы ответить на многие типы вопросов. На более сложном уровне тесты на значение могут использоваться, чтобы видеть, существенно отличаются ли ответы одной особой группы, чем те из полного населения или других указанных подразделов того населения. Отношения между многими различными переменными и группами могут быть исследованы, одновременно используя многомерные методы, такие как факторный анализ, кластерный анализ и структурное моделирование уравнения (SEM). Уровень изощренности, которая является соответствующей, зависит от природы вопросов об исследовании, компетентности исследователя и особенностей данных, которые собраны.

В качественном анализе анализ может включить сортировку, сравнение, классификацию и синтез собранной информации, обычно с намного более высоким уровнем субъективного или личного суждения, чем происходит в количественном анализе.

Вопросы для закрепления:

1.Типы исследовании?

2. Фундаментальные исследования?

3.Прикладное исследование?

4.Количественное и качественное исследование?

5.Первичное исследование?

6.Сбор данных. Анализ данных.

Использованная литература:

1. Маматкулов Х.М. Туристическая инфраструктура. Учебное пособие. –Т.: Издательство «Общества философов Узбекистана», 2011.-273с.

2.Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: СамИСИ, 2012.-340с.

3.Закон Республики Узбекистан «О туризме» от 16 апреля2019 г.

4.Указ Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан»,от5 января 2019 года

5.ПостановлениеПрезидентаРеспублики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли»,от5 января 2019 года .

Интернет сайты:

1.http://www.gov.uz

2.http://www.world-tourism.org

3.http://www.mail.tdiu.uzhttp://www.el.tfi.uz
4.http://www.sies.uz
5.http://lex.uz, www.ziyonet.uz, www.uzbekturism.uz

Глава №13: Организационная структура и функции управления в сфере туризма и гостиничного хозяйства

13.1.Понятие о функциях управления в туризме и гостиничном хозяйстве.

Гостиничное предприятие относится к сфере услуг. По своей природе управление в сфере услуг неоднородно: оно выступает как единство взаимосвязанных и взаимозависимых функций, индивидуального и коллективного труда, отношений различных форм собственности и пр. Но при всех условиях оно является важнейшим звеном реализации социально-экономических задач государства в сфере услуг.

Функции управления - это конкретные виды целенаправленной деятельности, ориентированные на достижение заданных результатов.

В функциях управления раскрываются сущность и характер управленческой деятельности в сфере услуг, отображается место управления в системе их производства и обращения.

Критерием совершенствования управления предприятием гостиничного хозяйства является уровень удовлетворения многообразных потребностей людей в нужных им услугах. Наиболее эффективная деятельность, согласующаяся с этим критерием, достигается, когда учитываются особенности управления в данной сфере.

Управление всеми областями хозяйственной деятельности обязательно должно осуществляться посредством разумного сочетания централизации с децентрализацией.

В сфере гостиничного бизнеса в отличие от многих других сфер человеческой деятельности тесно переплетаются функции создания и реализации услуг, смыкаясь в единый производственный процесс. По сравнению, например, с промышленными предприятиями, в сфере услуг, как правило, отсутствуют внешние посредники по реализации ее товара. Услуги доводятся до потребителей преимущественно в индивидуальном порядке.

Процесс, связанный с услугами в гостиничном хозяйстве, имеющими вещную форму, можно условно разделить на две взаимозависимые части: организацию обслуживания человека и организацию материального производства услуг.

Поскольку сфера услуг призвана обслуживать конкретного человека с его индивидуальными запросами, то изначальным и обязательным условием материального производства является непосредственный контакт с заказчиком. В связи с этим возникает потребность в изучении спроса на услуги, их рекламе, сборе заказов, учете пожелании заказчика. Необходимо также согласовать с ним сроки их исполнения, формы обслуживания. Важно создать при этом максимум удобств, комфортных условий, должную этику и культуру, учесть многие другие моменты организации обслуживания заказчиков.

Успех управления гостиничным предприятием зависит от многих факторов, связанных с психологией заказчиков, природно-климатическими условиями региона, уровнем жизни людей, национальными особенностями и традициями населения, изменениями в структуре потребностей, сети предприятий сферы услуг, транспортных коммуникаций. Обслуживание - наиболее видимая сторона деятельности сферы услуг, по которой нередко судят о состоянии сервиса вообще.

Совершенствование управления процессами обслуживания, проявляющееся в первую очередь в выявлении запросов людей, рациональной организации потока заказов, в развитии

прогрессивных форм предоставления услуг, подготовке организаторов сервиса, является одной из актуальнейших задач.

Конечной целью управления гостиничным предприятием является наращивание суммарного результата деятельности работников контактной зоны и производств в виде предоставленной услуги, удовлетворяющей потребности заказчика. Качество управления в сфере гостиничного бизнеса во многом зависит от эффективности взаимодействия процессов собственно обслуживания и материального производства услуг, обеспечивающих четкое функционирование всей системы в целом.

Таким образом, гостиничное предпринимательство имеет следующие особенности:

- большое количество предприятий различных размеров и видов разбросаны по стране и миру;
- многие предприятия работают круглосуточно и все дни недели;
- цены фиксированы и высоки, предложение также фиксировано, но существует их сезонность колебания, зависящие от непредсказуемого спроса;
- это индустрия и производства и обслуживания;
- существует различные клиенты с различными потребностями и ожиданиями;
- обслуживание направлено непосредственно к клиенту, а предлагаемый продукт имеет осязаемую и неосязаемую природу;
- многие операции комбинированы, большинство из них производиться одновременно;
- требуется высокий уровень координации и часто в очень сжатые сроки;
- от менеджеров требуется высокий профессионализм сноровка, особенно в вопросах управления;
- помимо высококвалифицированного труда существует и много неквалифицированного труда;
- большинство работ малооплачиваемые;
- персонал часто заставляют работать внеурочное время;
- велика доля молодежного, женского и получасового труда;
- много работников из других стран;
- большая текучка внутри индустрии (между отраслями) и из нее.

Все это должен знать и учитывать опытный управленец.

Характер процесса обслуживания населения предопределяет особые методы и организационные структуры управления сферой услуг.

13.2. Основные функции туризма и гостиничного хозяйства.

Управлять – значит прогнозировать и планировать, организовывать, руководить командой, координировать и контролировать. Эти основные функции управления были сформулированы Анри Файолем (1841-1925), одним из основоположников школы научного управления. Функции управления – это вид деятельности, основанный на разделении и кооперации менеджмента и характеризующийся определенной однородностью, сложностью и стабильностью воздействий на объект со стороны субъекта управления.

Управление в туризме может быть разделено на отдельные функции, которые сосредоточены в трех основных группах:

- общее управление (установление нормативных требований и политики управления, политики инноваций, планирование, организация работы, мотивация, координация, контроль, ответственность);

- управление структурой предприятия (его создание, предмет деятельности, правовые формы, связи с другими предприятиями, территориальные вопросы, организация, реконструкция, ликвидация);

- конкретные области управления (маркетинг, инновации, производство, кадры, финансы, основные фонды).

Рассмотрим подробнее общие функции планирования.

Основная функция гостиницы - это предоставление уютного и безопасного жилья. А миссия гостиницы, по моему мнению, заключается в предоставлении номерного фонда приближенного к домашнему, т. е. каждая гостиница должна добиться того, что бы максимальное число гостей чувствовало себя как дома.

Гостиницам примерно 200 лет. Слова «гостиница, отель» вошли в употребление в Англии с появлением нововведения в Лондоне после 1760 г., представляющим собой некоего рода заведение, уже ставшее в то время привычным в Париже, которое называлось «hotel garni», или «большой дом», в котором квартиры сдаются на день, неделю или месяц.

Гостиничная индустрия как вид экономической деятельности включает предоставление гостиничных услуг и организацию за вознаграждение краткосрочного проживания в гостиницах, кемпингах, мотелях, школьных и студенческих общежитиях, домах для приезжих и т.п.

Производственная (профессиональная) практика является составной частью учебного процесса и имеет цель, закрепление и углубление знаний, полученных студентами в процессе теоретического обучения, приобретение необходимых умений, навыков и опыта практической работы по изучаемой специальности «Гостиничный сервис».

Производственная (профессиональная) практика проводится в соответствии с государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования по специальности «Гостиничный сервис».

Производственная (профессиональная) практика включает следующие этапы:

- практику для получения первичных профессиональных умений и навыков;

- практику по профилю специальности (технологическую);

- квалификационную практику.

Задачами учебной практики являются: получение первичных профессиональных умений и навыков, подготовка студентов к осознанному и углубленному изучению общепрофессиональных и специальных дисциплин, привитие им практических профессиональных умений и навыков по избранной специальности (т. е. в области гостиничного сервиса).

Функции управления.

1. Функция планирования строится на моделировании будущей ситуации. На основе планирования разрабатывается политика предприятия, обеспечивающая его жизнеспособность и развитие. Формирование политики предприятия осуществляется на высшем уровне управления.

Политика предприятия включает в себя:

1) принятие участия в разработке целей для развития бизнеса в регионе;

2) текущий анализ конкурентоспособности места;

3) разработку стратегии конкурентоспособности региона, его особой позиции.

Под планированием деятельности предприятия принято понимать систематический процесс обработки информации для определения будущих целей и задач, средств и методов управления и развития предприятия.

Процесс планирования имеет в своем составе три уровня:

1) *стратегическое планирование,* являющееся приоритетом высшего управленческого звена предприятия. Главная задача стратегического планирования – наблюдение за позицией предприятия в рыночной сфере;

2) *тактическое планирование,* осуществляемое на среднем уровне управления предприятием и являющее частью стратегического планирования. Данное планирование крайне важно для достижения конкретных целей;

3) *оперативное планирование,* направленное на внесение дополнений и изменений в ранее намеченные цели и задачи за короткий промежуток времени. При помощи планирования аппарат управления предприятием организовывает будущую деятельность компании.

2. Организационная функция в гостиничном предприятии связана с формированием технической, экономической, социально-психологической, правовой сторон деятельности. Данная функция направлена на упорядочение деятельности персонала. Экономисты учитывают то, что организационная деятельность ведет к эффективной работе предприятия. Организационная функция необходима для эффективного управления персоналом.

Менеджер обладает полномочиями по распределению прав и обязанностей, а также устанавливает ответственность сотрудников предприятия с целью поддержания временных и постоянных взаимоотношений между всеми подразделениями фирмы.

Люди являются основной частью механизма организации, управляют и следят за процессом правильного функционирования предприятия. Четкая организация работы предприятия является залогом выполнения намеченных планов и достижения целей.

Под понятием «организация» (от фр. organisation, от лат. organizo – «сообщаю стройный вид, устраиваю») подразумеваются:

1) внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная его строением;

2) объединение людей, совместно реализующих некоторую программу или цель, действующих на основе определенных процедур и правил и объединенных общим трудом.

Мотивация - это вспомогательный инструмент для функции управления.

Мотивация трудовой деятельности - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности и придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Стимулирование деятельности персонала может быть и материальным, и моральным. Стимулирование является внутренним побуждением к труду. Главная особенность – заинтересованность персонала в высоком качестве труда. Чтобы мотивировать работу, направить энергию людей на выполнение определенной работы, менеджеру крайне важно настроить персонал на выполнение данной работы.

3. Функция контроля.

Контроль- это сопоставление достигнутых результатов с запланированными. Менеджер, управляя предприятием, отдавая приказы персоналу и следя за точным выполнением всех указаний, использует данную функцию. Согласно правилам классического менеджмента реализация управленческой деятельности невозможна без функции контроля, с помощью которой организация успешно развивается.

Менеджеры любого звена работают над осуществлением функций планирования и контроля. Менеджеры более низкого уровня заняты подбором кадров и организацией труда.

Менеджеры должны соответствовать следующим требованиям:

1) иметь возможность достичь желаемого результата;

2) иметь возможность достичь этого результата с наименьшими затратами.

Сегодня в индустрии гостеприимства не существует идеальной модели менеджмента. Используются основные принципы и постулаты, разработанные Ф. Тейлором и А. Файолем.

Для каждого гостиничного предприятия менеджмент является уникальным. Все решения обусловлены крайне важностью удовлетворения потребностей каждого клиента.

Сегодня существуют закономерности и правила, используемые предприятиями и организациями для достижения улучшения системы управления.

Эффективная система управления должна иметь следующие характеристики:

1) небольшое число уровней управления;

2) подразделения, укомплектованные квалифицированными специалистами;

3) производство услуг и организация работы, ориентированные на потребителей.

13.3. Понятие и значение организации туристических организаций.

В специальной литературе вопросам деятельности отдельных видов туристских организаций (прежде всего туроператоров и турагентов) уделяется значительное внимание. При этом степень разработанности общих категорий (понятие туристских организаций, их классификация) недостаточна.

В специализированных изданиях по туризму можно встретить термин «туристско-экскурсионные организации», под которыми понимают организации, занимающиеся составлением и продажей туров, а также подготовкой и проведением экскурсий. На наш взгляд, понятие туристских организаций несколько шире.

В общем смысле туристские организации — это юридические лица и индивидуальные предприниматели, деятельность которых связана с производством и предоставлением различных туристских услуг, среди которых специалисты называют:

- посреднические услуги туроператоров и турагентов;
- услуги по перевозке (включая как трансфер и обслуживание экскурсий, так и дальние перевозки всеми видами транспорта);
- услуги индустрии гостеприимства (коллективных и индивидуальных средств размещения и питания);
- услуги аттракции (туристско-экскурсионные услуги и иные услуги организации досуга и развлечения);
- услуги туристских информационных и гостевых центров;
- прочие особые услуги.

Можно сделать вывод, что организации, предоставляющие туристам перечисленные выше услуги (по отдельности или в комплексе), с определенной долей условности являются туристскими.

Согласно закону о туризме к туристской индустрии, кроме гостиниц и иных средств размещения, средств транспорта, объектов санаторно-курортного лечения и отдыха, объектов общественного питания, объектов и средств развлечения, объектов познавательного, делового, лечебно-оздоровительного, физкультурно-спортивного и иного назначения, относит:

- организации, осуществляющие туроператорскую и турагентскую деятельность;
- операторов туристских информационных систем;
- организации, предоставляющие услуги экскурсоводов (гидов);
- организации, предоставляющие услуги гидов-переводчиков;
- организации, предоставляющие услуги инструкторов-проводников.

С одной стороны, спектр туристских услуг гораздо шире, чем объекты деятельности указанных организаций, с другой - их деятельность характеризуется исключительной туристской спецификой.

В 2007 г. понятийный аппарат упоминаемого базового закона о туризме был дополнен следующими определениями:

- экскурсовод (гид) — профессионально подготовленное лицо, осуществляющее деятельность по ознакомлению экскурсантов (туристов) с объемами показа в стране (месте) временного пребывания;
- гид-переводчик — профессионально подготовленное лицо, свободно владеющее иностранным языком, знание которого необходимо для перевода и осуществления деятельности по ознакомлению экскурсантов (туристов) с объектами показа в стране (месте) временного пребывания;
- инструктор-проводник — профессионально подготовленное лицо, сопровождающее туристов и обеспечивающее их безопасность при прохождении туристских маршрутов.

Указанные дефиниции позволяют конкретизировать основные направления деятельности некоторых туристских организаций.

Туристская услуга доводится до потребителя множеством способов, напрямую или через посредников.

Производителями туристских услуг являются компании, обеспечивающие перевозку туристов различными видами транспорта, гостиницы, развлекательные парки, экскурсионные бюро и т.д. При непосредственной реализации туристской услуги заключается договор об оказании услуг определенного вида: авиаперевозки, железнодорожной или автомобильной перевозки, гостиничных, экскурсионных услуг и др.

Заключение туристом прямого договора с производителем туруслуги имеет ряд преимуществ, среди которых - относительная простота отношений, дополнительные возможности сбыта, гибкость, экономические выгоды, возможность личного контроля над продажей.

Однако туристские услуги чаще приобретаются через посредников — туроператоров и турагентов. Связано это с тем, что взаимодействие с данными организациями освобождает туриста от необходимости вступать в отношения со множеством производителей отдельных туристских услуг.

Закона о туризме предусматривает, что реализация туристского продукта осуществляется на основании договора, заключаемого в письменной форме между туроператором и туристом и (или) иным заказчиком, а в случаях, предусмотренных законом, — между турагентом и туристом и (или) иным заказчиком.

Таким образом, основным субъектом договора туристского обслуживания является туроператор. Турагент может выступать в таком качестве только при соблюдении определенных условий.

Базовый закон о туризме определяет туроператора и турагента через понятия туроператорской и турагентской деятельности.

Туроператор — юридическое лицо, осуществляющее деятельность по формированию, продвижению и реализации туристского продукта; турагент — юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, осуществляющие деятельность по продвижению и реализации туристского продукта.

Юридическими лицами могут быть организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации) либо не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (некоммерческие организации). Следовательно, туристские фирмы могут быть как коммерческими, так и некоммерческими организациями. При этом законодатель не

устанавливает каких-либо требований к организационно-правовой форме туристских организаций.

Гражданин вправе заниматься предпринимательской деятельностью без образования юридического лица только в качестве турагента. Данное положение является новеллой в законодательстве и связано с установлением особенностей осуществления туроператорской и турагентской деятельности.

Поскольку ведущую роль в сфере туризма играют туроператоры, рассмотрим эту категорию более подробно. Данный вид туристской организации часто называют оптовым покупателем туристских услуг.

В.А. Квартальнов предлагает следующее определение туроператора: туристское предприятие (организация), которое занимается разработкой туристских маршрутов и комплектацией туров, обеспечивает их функционирование, организует рекламу, рассчитывает в соответствии с действующими нормативами и утверждает в установленном порядке цены на туры по эти маршрутам; продает туры турагентам для выпуска и реализации путевок по своим лицензиям. Отметим, что в данной дефиниции с юридической точки зрения не совсем правильно отождествляются понятия «предприятие» и «организация». Кроме того, в настоящее время лицензирование деятельности туроператоров отменено.

По-иному выглядит определение, сформулированное в юридической литературе. Туроператор выступает как предприятие, которое в обособленных организационных рамках в целях удовлетворения туристских и связанных с ними потребностей осуществляет свою деятельность посредством соединения чужих услуг в своеобразную комбинацию с последующим их предложением на рынке от своего имени и за свой счет. Кроме того, «туроператорская организация:

- является микроэкономической системой, ориентированной на определенную цель, на рынке организованных туристских отношений;
- «производит» свой собственный продукт путем подбора, сочетания и трансформации отдельных чужих услуг;
- предлагает свой собственный продукт как в комплексе, так и в форме отдельных туристских услуг (что встречается значительно реже);
- осуществляет реализацию своего продукта непосредственно (как розничный продавец) или через посредника (как оптовый продавец);
- предлагает свой продукт за общую цену, особым образом интегрируя себестоимость чужих и собственных услуг;
- осуществляет свою деятельность на основе договорных отношений с поставщиками туристских услуг, с клиентом-туристом и с туристскими агентствами-посредниками».

Так как основное отличие туроператора от турагента заключается в различном объеме туристской деятельности, которую они осуществляют, некоторые из приведенных выше характеристик присущи и турагенту. Например, он также предлагает продукт за общую цену, особым образом интегрируя себестоимость чужих и собственных услуг, но выступает уже как розничный продавец, осуществляет свою деятельность на основе договорных отношений, в том числе и с клиентом-туристом.

Множество видов туризма обуславливает необходимость классификации туроператорских организаций. Данное деление осуществляется с применением различных критериев.

Многообразие целей туристских поездок позволяет выделить туроператоров, специализирующихся на рекреационном, лечебном, познавательном, деловом, религиозном, этническом и иных видах туризма.

Усложнение правил осуществления туроператорской деятельности обуславливает также классификацию турфирм в зависимости от той сферы, в которой они осуществляют свою профессиональную деятельность. Это могут быть туроператоры, организующие путешествия в области международного, выездного, въездного или внутреннего туризма.

В свою очередь, возможно более узкое деление туроператоров, работающих в сфере выездного туризма. Это туроператоры, аккредитованные при иностранных посольствах, и туроператоры, такой аккредитации не имеющие. Указанные обстоятельства позволяют определить круг обязательств, которые могут выполнять туристские организации, например, при оформлении иностранной визы.

В связи с законодательным закреплением дифференциации финансового обеспечения деятельности туроператора (подробно этот вопрос рассматривается в соответствующем разделе настоящего учебного пособия) принципиальное значение имеет то, в каком объеме туроператором осуществляется предпринимательская деятельность в сфере выездного туризма.

13.4. Порядок формирования туристических организаций.

Процедура создания туристического предприятия как юридического лица предполагает много этапов, при этом необходимо отметить, что в последнее время создание и регистрация имеют тенденцию к упрощению.

Руководство предприятия должно серьезно проанализировать имеющиеся конкурентные преимущества и выбрать одну из стратегий поведения на рынке. После того как рыночная стратегия проведена, следующим инструментом реализации целевой функции предприятия, обеспечивающим устойчивое получение прибыли, является планирование, направленное на достижение целей предприятия.

На первом этапе планирования проводится анализ внешней среды, то есть политическая и экономическая ситуация в стране, анализ отрасли (темпы роста, цикличность, финансовые характеристики), анализ рынка (тактика продаж, реклама, цены), анализ спроса (изменяемость, длительность, устойчивость), анализ ресурсов (доступность, заменяемость, изменение цен, воздействие на окружающую среду). http://turbizorg.ru/ Организация туристского бизнеса

На втором этапе планирования оцениваются потенциальные возможности предприятия. Это позволит обеспечить баланс рыночных запросов с реальными возможностями самого предприятия, позволит выработать обоснование производственной программы и поведение на рынке, и обеспечит принятие грамотных решений.

На третьем этапе выбираются варианты развития предприятия (составляется бизнес-план: описание товаров и услуг; производственный (организационный) план; маркетинговый и финансовый планы).

Важнейшими элементами создания туристического предприятия являются:

- - выбор организационно-правовой формы;
- - протокол намерений участников (учредителей);
- - разработка проектов учредительных документов;
- - проведения учредительного собрания;
- - подготовка учредительных документов для регистрации;
- - равовая регистрация предприятия;
- - постановка на учет и регистрация в налоговых, статистических органах, Пенсионном фонде, Фонде социального страхования и других учреждениях.

Следующие организационные процедуры, связанные с открытием счетов в банковских учреждениях, изготовление печати, штампа, фирменных бланков.

Рассмотрим основные этапы создания туристического предприятия.

Наиболее гибкой формой для малого туристического бизнеса является общество с ограниченной ответственностью (ООО). Оно может быть основано одним или несколькими лицами, а уставный фонд такого общества поделен на части, размер которых определяется учредительными документами. При этом участники общества не отвечают по его обязательствам, а несут ответственность, связанную с деятельностью общества в пределах их вкладов.

Иной организационно-правовой формой туристического бизнеса является общество с полной ответственностью, в котором все участники несут солидарную ответственность по обязательствам предприятия всем своим имуществом.

Туристический бизнес на основе значительных начальных инвестиций целесообразно реализовывать в форме акционерного общества. Главным атрибутом такого общества служит акция - ценная бумага без установленного срока обращения, который свидетельствует о долевом участии в уставном фонде общества, подтверждает членство в нем и право на участие в управлении им.

Акционерная форма хозяйствования имеет существенные преимущества; финансовые - создает механизм оперативной мобилизации больших по размеру инвестиций и регулярного получения дохода в виде дивидендов на акции; экономические - акционерный капитал способствует установлению гибкой системы производственно - хозяйственных связей, косвенных перекрестным или цепным владением акциями; социальные - акционирование является важной формой превращения наемных работников на владельцев части имущества предприятия.

Для более четкого определения целей и задач создаваемого предприятия, согласование организационно-правовой формы, размера уставного капитала, распределения поручений между участниками, решение других организационных вопросов целесообразно оформить протокол намерений. Он не входит в число обязательных учредительных документов и формально лица, которые его подписали, не несут ответственности за невыполнение взятых обязательств. Тем не менее, этот протокол служит основой учредительного договора и единственным документом, который объединяет учредителей к моменту регистрации.

Важным этапом создания туристического предприятия является разработка проектов учредительных документов в соответствии с выбранной организационно-правовой формой. Так, для общества с ограниченной ответственностью учредительными документами являются:

- - учредительный договор, подписанный его учредителями (участниками);
- - устав, принятый общим собранием учредителей.

Если учредителем общества является одно лицо - учредительный договор не заключается.

В учредительном договоре перечисляются все учредители, их реквизиты, размер уставного капитала, его распределение по долям, перечень имущества, которое вносится учредителями в уставный фонд, его оценка и др.

В уставе общества с ограниченной ответственностью необходимо записать следующие данные:

- - полное название общества, юридический адрес;
- - учредители (участники) общества;
- - на какой срок создано общество;
- - цель и предмет деятельности общества;
- - правовой статус общества;
- - имущество, уставной капитал, распределение долей;
- - перечень имущества, которое вносится учредителями в уставный фонд, и его оценка;
- - порядок распределения прибыли и покрытия убытков, создания фондов;

- - права и обязанности учредителей;
- - органы управления обществом;
- - порядок изменения состава учредителей;
- - трудовые отношения с работниками общества;
- - учет и отчетность;
- - порядок внесения изменений в устав.

Этот список не окончательный и может меняться в зависимости от различных факторов.

Правовая регистрация предприятия проводится исполнительными комитетами городских и районных советов или уполномоченными органами. Регистрация состоялась, если соответствующая запись внесена в Государственный реестр, а предприятию выдано свидетельство о регистрации соответствующей формы.

После этого наступает процедура взятия на учет в органах статистики, налоговой администрации, Пенсионном фонде, Фонде социального страхования и др.

Следующим организационным мероприятием является открытие расчетных счетов в банковском учреждении. Это свободный выбор банка, но удобнее, чтобы он был расположен в районе, где находится это предприятие.

Для открытия счетов необходимо определиться, какие банковские счета необходимые для деятельности предприятия и ознакомиться с порядком открытия и ведения счетов.

Одновременно с процедурой открытия счетов необходимо получить разрешение УВД на изготовление печати и штампов, подготовить их эскизы и заказать в соответствующей фирме. Целесообразно подготовить эскизы и заказать фирменные бланки, другую печатную продукцию.

Одним из важнейших этапов создания туристического предприятия является его программа экономической деятельности. Это - основа финансового менеджмента как для предприятия, которое создается, так и для действующей фирмы.

Выбрав туристическую деятельность как основной вид, необходимо решить еще две проблемы.

- 1. Выбрать сопутствующие виды деятельности, т.е. диверсифицировать основу туристического бизнеса для снижения финансовых рисков в связи с тем, что туризм достаточно чувствителен к целому ряду факторов: политических, экономических, инфраструктурных и др.
- 2. Желательно выбрать такие виды основной и дополнительной деятельности, которые были бы приоритетными на длительный период.

Следующим этапом является выбор географии бизнеса. Если будущая основная деятельность связана только с реализацией внутренних туров, то необходимо определить район приема-отправки туристов. Если предприятие будет заниматься международным туризмом, то должны быть выбраны те страны и регионы, где будет реализован и использованный туристический продукт.

Далее необходимо изучить рынок туристических услуг и выбрать свой сегмент туристического бизнеса и доказать конкурентоспособность собственного тур продукта.

Определив регион рынка сбыта туристических услуг, необходимо произвести расчет максимально возможных предложений и спроса этого рынка на перспективу по годам, месяцам, сезонам, дням недели, а уже потом проанализировать конкурентную среду.

При этом изучается статистика численности туристических фирм, зарегистрированных в регионе, объемы реализации ими туристических услуг, ценовые факторы, наличие монополистов, отличие собственного туристического продукта от аналогичного продукта конкурентов и др.

Важными этапами деятельности туристического предприятия являются:

- способы стимулирования продаж. Сюда относятся ярмарки, выставки, конкурсы, аукционы, туристические лотереи, предоставления сезонных льгот, льгот для постоянных клиентов, детей, рекламные туры и др.;

- подбор и управление персоналом туристического предприятия. Это расчет необходимого количества сотрудников, формирование штатного расписания, разработка должностных инструкций, формы оплаты труда, регламента работы предприятия и др.

Говоря о туристическом предприятии, имеются в виду те фирмы, основной деятельностью которых является предоставление туристических услуг, а все другие виды деятельности - сопутствующие, побочные. Но не любое предприятие или организацию можно назвать туристической фирмой, поскольку они могут действовать на коммерческой основе. Коммерческое туристическое предприятие имеет главной целью своей деятельности получение прибыли за счет предоставления различных видов туристических услуг.

При открытии своего бизнеса, на пути встают три проблемы:

- -Документы
- -Помещение
- -Персонал.

Специфика работы с людьми требует особого подхода к выбору помещения. Вот мнение профессионала: "Если бы я мог выбирать офис не ограничиваясь своими финансовыми возможностями, он находился бы в центре. И обязательно в административном здании, чтобы клиент мог легко его найти и не боялся оставлять свои деньги." Далее - обстановка. Глупо использовать бывшие в употреблении столы и стулья образца 70-х годов (тем более дешевку): по существу, турфирма продает "воздух", обещания, но платить клиент должен уже сегодня.

Нельзя забывать и о наличии оргтехники: компьютеры, факсы, телефоны, принтеры - без этого нельзя работать. Необходимо учитывать тот факт, что в помещении будут происходить контакты с клиентами - нужны благоприятные условия. На этом нельзя экономить, так как могут возникнуть очереди - а стоять, прислонившись к стене, в душной комнате малоприятно - возникает проблема потери клиента, плюс удар по имени фирмы. Не помешает кондиционер и удобные кресла. Девиз турфирмы должен быть "Ваш отдых начинается с визита к нам".

Это правило касается и персонала. Люди, непосредственно работающие с клиентами (менеджеры), должны быть обаятельными, знающими английский язык и обладающими приятным голосом. Не случайно многие фирмы проводят конкурсы, напоминающие "Мисс Россия". Клиент в первую очередь обращает внимание на одежду персонала и манеру поведения, доброжелательность, пунктуальность, желание удовлетворить любые запросы. По данным регулярно проводимых крупными агентствами опросов, более половины клиентов принимают решение обратиться именно к ним на основе рекомендаций друзей и родственников, воспользовавшихся услугами этих фирм ранее.

Переходим к следующему - документам. Прежде всего, нужна лицензия. Это - единственный официальный документ, разрешающий ведение турбизнеса. Органом, уполномоченным лицензировать международную туристическую деятельность, является ГКФТ . Свои полномочия он может передавать соответствующим органам исполнительной власти субъектов.

От лицензиата требуется:

- - заявление от юридического или физического лица с указанием соответствующих данных,
- -Копии учредительных документов,
- - Копия свидетельства о государственной регистрации,
- - Подтверждение оплаты рассмотрения заявления,

• - Документ налогового органа о постановке на учет.

Несмотря на все вышеуказанные проблемы, в этом бизнесе большая конкуренция. Турфирмы, как никто другой, нуждаются в рекламе. Для них Минфин даже увеличил предельно допустимый расход на рекламу до 7,5% от годовой выручки. Налоги с этих средств не берутся. Очень важно с самого начала создать неповторимый и легко узнаваемый имидж фирмы, ее лицо, товарный знак. Реклама начинается с вывески, затем - в прессе (каталоги и буклеты, обязательные аксессуары имиджа фирмы).

Необходимо распланировать рабочий год. Лето - это, в первую очередь, море. Зима - туры в Южное полушарие и рождество. Весна и осень - каникулы школьников, бизнес - туризм. Необходимо постоянно разрабатывать новые, необычные туры, т.к. рынок перенасыщен примерно одинаковыми предложениями

13.5. Организационная структура управления в сфере туризма и гостиничного хозяйства

Гостиница - это не только важнейший вид предприятия экономической деятельности, но и сложная организационная структура, которая характеризуется распределением целей и задач управления между целыми подразделениями и отдельными работниками.

«Структура управления организацией» или «организационная структура управления» (ОСУ) - одно из ключевых понятий менеджмента, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс (движение потоков информации и принятие управленческих решений), в котором участвуют менеджеры всех уровней, категории и профессиональной специализации. Структуру можно сравнить с каркасом здания управленческой системы, построенным для того, чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и качественно.

Под организационной структурой управления необходимо понимать совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.

Организационная структура гостиницы является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника.

Целью организационной структуры являются:

• Разделение труда;

• Определение задач и обязанностей работников;

• Определение ролей и взаимоотношений

Главная функция организационной структуры — это обеспечение контроля и координации деятельности подразделений предприятия.

Организационная структура гостиничного предприятия зависит от многих факторов:

• от вместимости – в больших гостиницах управленческая структура гораздо сложнее, чем в малых и средних, т.к. в маленьком частном отеле члены семьи являются одновременно и управляющими и рядовыми сотрудниками, а в крупных отелях с большим штатом сотрудников существует специализация персонала по выполнению определенного вида работ;

• от назначения – например, в курортном отеле целесообразно иметь в штате аниматора, который проведет с отдыхающими зарядку, поиграет в шахматы и дартс. В крупном же бизнес - отеле для деловых людей эта позиция будет, пожалуй, лишней;

• от формы собственности – гостиницы могут существовать как независимые коммерческие предприятия или входить в гостиничные цепи;

• от уровня комфорта и многого другого.

Невозможно предложить единую идеальную организационную модель современной гостиницы, реально лишь выделить самые общие моменты организации отелей. Однако трудно представить себе современную, достаточно крупную столичную гостиницу без следующих основных служб:

1. Служба управления номерным фондом (Room division).
2. Административная служба (Administration Department).
3. Служба организации питания (Food and Beverage Department).
4. Коммерческая служба (Sales and Marketing Department).
5. Инженерно-техническая служба (Technical Department).

В состав данных служб могут входить различные отделы, подразделения. Структура, функции, состав, подчиненность в данных службах могут иметь различия, варьироваться в отдельно взятых отелях.

Управлять структурой гостиничного предприятия значит оптимально распределять цели и задачи между структурными подразделениями (службами, сменами, бригадами и т. п.) и каждым отдельным работником предприятия.

Виды организационных структур.

Современному менеджменту известно несколько основных видов классических организационных структур управления в зависимости от способа их построения — линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, процессная (диверсионная). Каждая из структур может использоваться для управления отелем в зависимости от типа, количества сотрудников. Рассмотрим особенности, способы и условия, а также преимущества и недостатки использования каждой из организационных структур управления на примере гостиничного менеджмента.

Линейная структура управления (ЛСУ).

Линейная структура управления – самая простая по построению и обеспечивает непосредственное, прямое воздействие на объект управления, т.е на персонал гостиницы (исполнитель), и бизнес-процессы со стороны линейного руководителя, который возглавляет определенный участок гостиницы (номерной фонд, рестораны и бары, конгресс-центр и банкетную службу, оздоровительный клуб и т.д.)

В ЛСУ выполняется принцип единоначалия, т.к. все исполнители внутри подразделения подчиняются одному человеку — линейному руководителю, который решает вопросы в рамках своего участка. Подобные взаимодействия обеспечивают высокую скорость и достоверность движения информации, непротиворечивость заданий, способствуют сокращению числа управленческого персонала в отеле. Система управления также обеспечивает возможность контроля над исполнением поручений, т.к. линейный менеджер несет полную персональную ответственность за результаты работы своего подразделения.

Однако руководитель в ЛСУ должен быть высоко квалифицирован и компетентен во всех вопросах, касающихся непосредственно его участка.

Построение систем гостиничного менеджмента по принципу ЛСУ наиболее часто встречается в мини-отелях, предоставляющих неширокий или ограниченный спектр услуг и относящихся к категории три или четыре звезды.

Преимущества линейной организационной системы управления:

1) единство и четкость распоряжений;
2) согласованность действий исполнителей;
3) простота управления (один канал связи);
4) четко выраженная ответственность;
5) оперативность в принятии решений;

6) личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Недостатки линейной организационной системы управления:

1) высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечить эффективное руководство по всем функциям управления;

2) отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений;

3) перегрузка информацией, множество контактов с подчиненными, вышестоящими и сменными структурами;

4) концентрация власти в управляющей верхушке.

Функциональная организационная структура управления.

Функциональная структура управления (ФСУ) — организационная структура, построение которой основано на разделении функций управления.

Подобная организационная структура является классическим вариантом разделения труда по вертикали. Применение ФСУ обусловлено ростом размеров отелей, усложнением процедур предоставления услуг, появлением новых гостиничных продуктов.

Функциональная структура предполагает разделение всей гостиничной деятельности, а также внутренних процессов по направлениям, каждое из которых возглавляет функциональный руководитель. Такими направлениями являются — организация приема и размещения гостей, организация питания в гостинице, продвижения услуг гостиницы на рынок и организация маркетинговых исследований, организация учета и контроля над поступлением и использованием средств (бухгалтерия), управление человеческими ресурсами (отдел кадров), обеспечение технической и информационной поддержки внутренних операций и процессов (инженерная служба, IT-служба) и т.д. ФСУ предполагает, что функциональные руководители гостиницы не вмешиваются в дела друг друга, а их деятельность координируется директором гостиницы или его заместителем.

Использование рассматриваемой структуры способствует быстрому профессиональному росту функциональных руководителей, а также повышению оперативности и качества принятия решений внутри подразделений, т.к. руководители принимают решения в основном в той сфере, в которой наиболее компетентны.

Основным недостаток рассматриваемой структуры в том, что она делит единые процессы на множество различных операционных отрезков (мини-процессов), что, с одной стороны, способствует повышению эффективности их выполнения, однако ведет к снижению эффективности выполнения процесса в целом. Это является следствием нарушения или ослабления взаимодействия функциональных подразделений.

В отличие от линейной структуры управления функциональная допускает связь руководителя с исполнителями через менеджеров среднего промежуточного звена. Они, в свою очередь, могут часть своей ответственности делегировать на нижестоящий уровень, выступая по отношению к нему в качестве функционального руководителя. Таким образом, один работник может одновременно подчиняться сразу нескольким функциональным руководителям.

На сегодняшний день ФСУ является самой распространенной системой управления в гостиничном бизнесе и наиболее часто используется для организации управления средними и крупными отелями, особенно первоклассными, предоставляющими широкий спектр услуг своим клиентам.

Преимущества функциональной структуры:

1) высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций;

2) освобождение линейных менеджеров от решения некоторых специальных вопросов;

3) уменьшение потребности в специалистах широкого профиля.

Недостатки функциональной структуры:

1) чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач "своих" подразделений;

2) трудности в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами;

3) длительность процедур принятия решений;

5) относительно застывшая организационная форма, с трудом реагирующая на изменения.

Недостатки как линейной, так и функциональной структуры в значительной степени устраняются линейно-функциональными структурами.

Линейно-функциональная (штабная) структура управления гостиницей.

Линейно-функциональная структура управления (ЛФСУ) является одновременно развитием и комбинацией двух предыдущих структур управления. Основной целью ее построения является использование преимуществ ЛСУ и ФСУ. У линейного руководителя внутри его участка теперь появляются функциональные звенья, менеджеры которых выступают его непосредственными советниками.

В ЛФСУ линейный руководитель участка разделяет общее управление своим подразделением по функциям, - он оказывает линейное воздействие на функциональных руководителей, а те, в свою очередь, оказывают технологическое содействие исполнителям в выполняемых работах. Как и в линейной структуре управления в ЛФСУ внутри подразделения функции управления полностью разделены и на руководителе лежит вся полнота ответственности за результаты работы. Ее использование способствует улучшению качества принятия управленческих решений в результате углубления специализации. В то же время, применение ЛФСУ подразумевает усложнение структуры и увеличение размера управленческого штата.

Использование системы ЛФСУ или отдельных её элементов встречается сегодня на практике в средних и больших отелях, руководство которых предпочитает управлять бизнесом путем его структурирования не по функциональным критериям, а по центрам прибыли.

Таким образом, линейно-функциональная структура включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях.

Преимущества линейно-функциональной структуры:

1) лучшая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников;

2) освобождение главного линейного менеджера от детального анализа проблем;

3) возможность привлечения консультантов и экспертов.

Недостатки линейно-функциональной структуры:

1) отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными отделениями;

2) недостаточно четкая ответственность, так как готовящий решение, как правило, в его реализации не участвует;

3) чрезмерно развитая система связей по вертикали, то есть тенденция к чрезмерной централизации.

Матричная структура управления (МСУ).

Данная структура ориентирована на конкретный проект или программу. Ее использование в гостиничном бизнесе рекомендуется при разработке и внедрении новых гостиничных, реализации программ повышения качества обслуживания гостей, и т.д.

Формирование МСУ происходит за счет наложения на функциональную структуру (ФСУ) линейной структуры управления конкретным проектом. Во главе каждого проекта назначается менеджер, осуществляющий управление по горизонтали, кроме того, каждый из исполнителей

также отчитывается руководителю своей службы. Аппарат функциональных руководителей реализует функции управления финансами, кадрами и другими ресурсами, необходимыми для реализации проекта. Таким образом, проектная группа находится в жесткой системе перекрестных связей. Как правило, матричная структура носит временный характер до полной реализации проекта, программы, идеи и т.п. После окончания проекта команда распускается.

Матричная система управления является одной из наиболее гибких организационных структур. Ее использование обеспечивает эффективную координацию работы персонала в проекте, оптимальное использованию ресурсов отеля, а также снижение нагрузки на высшее руководство. С другой стороны, МСУ имеет и ряд недостатков. Главный из них — двойное руководство, т.к исполнители подчиняются одновременно руководителю проекта и менеджеру службы, что может приводить к возникновению конфликтных ситуаций. Достаточно трудным представляется также процесс определения и осуществления баланса власти и ответственности менеджеров за результаты работы команды по проекту. К тому же в случае одновременной реализации нескольких проектов менеджменту отеля приходится распределять ресурсы сразу по нескольким направлениям.

Дивизионная структура управления (ДСУ).

Это структура, формирование которой происходит за счет функций по какому-либо критерию (гостиничным продуктам, группам потребителей, рынкам сбыта и т.д.), а также концентрации функций управления на конкретных участках или сферах, причем центром внимания является самая прибыльная сфера (основной источник прибыли).

Для построения дивизионных структур управления используется следующий алгоритм:

- формируется единая для любой из выбранных сфер система менеджмента для организации управления всеми видами сфер; она состоит из функциональных руководителей высшего звена управления;
- отдельно формируется система источников прибыли отеля. Управление конкретной сферой внутри этой системы осуществляется усилиями менеджеров среднего и низового уровней управления;
- формируется взаимосвязь названных систем управления и осуществляется руководство функциональных руководителей первой системы над управляющими внутри второй системы.

Поскольку данная система управления строится под конкретные виды гостиничных продуктов, она закладывает базовые предпосылки для наиболее эффективной организации процессов их производства, управления, контроля качества и сбыта на рынок. Обособление функций по видам гостиничных продуктов, группам потребителей, рынкам сбыта и т.п. позволяет вести отдельный учет, сбыт, снабжение и другие операции по выбранным сферам (источникам прибыли). В то же время, сложность построения самой структуры управления требует наличия в штате отеля большого количества высококвалифицированных специалистов. Использование структуры допускает вероятность снижения качества обслуживания. Многие современные отели успешно используют в организации своей работы элементы ДСУ для развития новых и совершенствования существующих продуктов, завоевания новых перспективных рынков и т.д.

Типы организационных структур управления.

В современной теории менеджмента выделяются два типа управления организациями: бюрократический и органический. Они построены на принципиально различных основаниях и имеют специфические черты, позволяющие выявлять сферы их рационального использования и перспективы дальнейшего развития.

Исторически первым сформировался бюрократический тип. Соответствующую концепцию подхода к построению организационных структур разработал в начале XX столетия немецкий

социолог Макс Вебер. В основе этой модели - представление о предприятиях как об "организованных организациях", предъявляющих жесткие требования, как к людям, так и структурам, в рамках которых они действуют. Ключевые концептуальные положения нормативной модели рациональной бюрократии таковы:

- четкое разделение труда, использование на каждой должности квалифицированных специалистов;
- иерархичность управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим;
- наличие формальных правил и норм, обеспечивающих однородность выполнения менеджерами своих задач и обязанностей;
- осуществление найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями к данной должности, а не с субъективными оценками.

Главные понятия бюрократического типа структуры управления - рациональность, ответственность и иерархичность. Сам Вебер считал центральным пунктом концепции исключение смещения "человека" и "должности", ибо состав и содержание управленческих работ должны определяться исходя из потребностей организации, а не людей в ней работающих.

Бюрократические структуры управления показали свою эффективность, особенно в крупных и сверхкрупных организациях, в которых необходимо обеспечивать слаженную четкую работу больших коллективов людей, работающих на единую цель.

В отличие от бюрократического типа организационных структур, органический тип возник относительно недавно и своим появлением обязан предпринимателям, которым была необходима более высокая степень гибкости и адаптивности к быстро изменяющимся условиям окружающей среды. Этот подход доказывает свою эффективность, несмотря на его относительную “молодость”.

Органическая система отвергает представление об эффективности организации как "организованной" и работающей с четкостью часового механизма структуры, наоборот, эта модель призвана проводить в жизнь радикальные изменения и тем самым обеспечивать необходимую адаптивность. Такая организация руководствуется возможностями гораздо больше, чем ограничениями, предпочитает находить новые действия, а не цепляться за старые и больше ценит дискуссии, чем успокоенность, и поощряет сомнения и противоречия, а не принимает на веру все решения руководства.

В исходном определении органического типа структуры подчеркивались такие ее принципиальные отличия от традиционной бюрократической иерархии, как более высокая гибкость, меньшая связанность правилами и нормами, использование в качестве базы групповой организации труда. Дальнейшие разработки позволили существенно дополнить перечень свойств, характеризующих органический тип структуры управления. Речь идет о следующих чертах.

- Решения принимаются на основе обсуждения, а не базируются на авторитете, правилах или традициях.
- Обстоятельствами, которые принимаются во внимание при обсуждении проблем, являются доверие, а не власть, убеждение, а не команда, работа на единую цель, а не ради исполнения должностной инструкции.
- Главные интегрирующие факторы - миссия и стратегия развития организации.
- Творческий подход к работе и кооперация базируются на связи между деятельностью каждого индивида и миссией.
- Правила работы формулируются в виде принципов, а не установок.

• Распределение работы между сотрудниками обусловливается не их должностями, а характером решаемых проблем.

• Имеет место постоянная готовность к проведению в организации прогрессивных изменений.

Рассматриваемый тип структуры предполагает существенные изменения отношений внутри организации: отпадает необходимость в функциональном разделении труда, повышается ответственность каждого работающего за общий успех.

Реальный переход к органическому типу структуры управления требует серьезной подготовительной работы. Прежде всего, гостиницы принимают меры к расширению участия работающих в решении проблем организации (путем обучения, повышения уровня информированности, заинтересованности и т.п.), ликвидируют функциональную обособленность, развивают информационные технологии, радикально пересматривают характер взаимоотношений с другими гостиницами.

Необходимо отметить, что органический тип структуры управления находится лишь в начальной фазе своего развития, и в "чистом" виде его используют пока немногие организации.

Методы проектирования организационных структур управления предприятий гостиничного хозяйства.

Последовательность разработки организационной структуры предприятий гостиничного хозяйства схожа с последовательностью элементов процесса планирования. Вначале руководители должны осуществить разделение организации на широкие сферы, затем поставить конкретные задачи, - а потом составить конкретные правила.

Таким образом, последовательность действий следующая:

• осуществить деление организации по горизонтали на широкие блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности по реализации стратегии. Решить, какие виды деятельности должны выполняться линейными подразделениями, а какие – штабными;

• установить соотношения полномочий различных должностей. При этом руководство должно установить цель команд, если необходимо, производить дальнейшее деление на более мелкие организационные подразделения, чтобы более эффективно использовать специализацию и избежать перегрузки руководства;

• определить должностные обязанности как совокупность определенных задач и функций и поручить их выполнение конкретным лицам. Важно понять, что появившаяся в итоге разработки организационная структура – это не застывшая форма, подобная каркасу здания. Поскольку организационные структуры основываются на планах, то существенные изменения в планах могут потребовать соответствующих изменений в структуре. В настоящее время успешно функционирующие организации регулярно оценивают степень адекватности своих организационных структур и изменяют их так, как этого требуют внешние условия. Требования внешней среды, в свою очередь определяются в ходе планирования и контроля.

Схемы организационных структур гостиничного хозяйства должны проектироваться с соблюдением определенных принципов:

• соблюдение принципа «вертикального зонирования», т.е. в «зоне вертикального подчинения функциональному менеджеру или управляющему организацией, должны размещаться только те управленческие или производственно - сбытовые подразделения, которые непосредственно административно подчиняются этому менеджеру;

• соблюдение принципа «горизонтального зонирования» по уровням управления, т.е. когда каждое подразделение организации размещается строго по иерархическим уровням управления;

• в схеме структуры организации не должно быть подразделений, которые вообще не имеют линейных взаимосвязей, так как в системе в принципе не может быть таких элементов;

• в схеме организационной структуры не должно быть каких-либо подразделений, имеющих двойное административное подчинение, хотя функциональные взаимосвязи подразделений могут быть в самых различных композициях.

Главный фактор, «задающий» возможные контуры и параметры структуры управления предприятия гостиничного хозяйства - сама организация. Известно, что организации различаются по многим критериям. Большое разнообразие организаций в Российской Федерации предопределяет множественность подходов к построению управленческих структур. Подходы эти различны в организациях коммерческих и некоммерческих, крупных, средних и малых, находящихся на разных стадиях жизненного цикла, имеющих разный уровень разделения и специализации труда, его кооперирования и автоматизации, иерархических и «плоских», и так далее. Очевидно, что структура управления крупными предприятиями более сложна по сравнению с той, какая нужна небольшой фирме, где все функции менеджмента подчас сосредоточиваются в руках одного - двух членов организации (обычно руководителя и бухгалтера), где соответственно нет необходимости проектировать формальные структурные параметры. По мере роста организации, а значит, и объема управленческих работ, развивается разделение труда, и формируются специализированные звенья (например, по управлению персоналом, производством, финансами, инновациями и т.п.), слаженная работа коих требует координации и контроля.

Важно обратить внимание на сопряжение структуры управления предприятий гостиничного хозяйства с фазами жизненного цикла организации. На стадии зарождения организации управление нередко осуществляется самим предпринимателем. На стадии роста происходит функциональное разделение труда менеджеров. На стадии зрелости в структуре управления чаще всего реализуется тенденция к децентрализации. На стадии спада обычно разрабатываются меры по совершенствованию управленческой структуры в соответствии с потребностями и тенденциями в изменении производства. Наконец, на стадии прекращения существования организации структура управления или полностью разрушается (если фирма ликвидируется), или происходит ее реорганизация (коль скоро данную фирму приобретает или присоединяет к себе другая компания, приспосабливающая структуру управления к той фазе жизненного цикла, в которой она находится).

На формирование структуры управления предприятия гостиничного хозяйства оказывают влияние изменения организационных форм, в которых функционируют предприятия. Так, при вхождении гостиницы в состав какого-либо объединения, (концерна, ассоциации и т.п.) происходит перераспределение управленческих функций (часть функций централизуется), поэтому меняется и структура управления гостиницы.

Важный фактор формирования управленческих структур предприятий гостиничного хозяйства - уровень развития на предприятии информационной технологии. Общая тенденция к децентрализации «электронного интеллекта», то есть к росту числа персональных компьютеров при одновременном расширении использования на уровне предприятия локальных сетей, ведет к ликвидации или сокращению объема работ по ряду функций на среднем и низовом уровне. Это относится, прежде всего, к координации работы подчиненных звеньев, передаче информации, обобщению результатов деятельности отдельных сотрудников. Прямым результатом использования локальных сетей может быть расширение сферы контроля руководителей при сокращении числа уровней управления на предприятии.

Проектирование организационных структур управления предприятий гостиничного хозяйства осуществляется на основе основных взаимодополняющих методов:

• аналогий;

• экспертно – аналитического;

• структуризации целей;

• организационного моделирования.

Использование метода аналогий основано на двух взаимодополняющих подходах. Первый из них заключается в выявлении значений и тенденции изменения главных организационных характеристик и соответствующий им организационных форм и механизмов управления, которые исходя из конкретного опыта или научных обоснований, эффективны для определенного набора исходных условий. Второй подход приставляет, по сути, типизацию наиболее общих принципиальных решений о характере и взаимоотношениях звеньев аппарата управления и отдельных должностей в четко определенных условиях работы организации данного типа в конкретной отрасли, а также разработку отдельных нормативных характеристик аппарата управления для этих организации.

Экспертно – аналитический метод состоит в обследовании и аналитическом изучении организации, проводимыми квалифицированными специалистами с привлечением ее руководителей и других работников, с тем чтобы выявить специфические особенности, проблемы, «узкие места» в аппарате управления, а также выработать рациональные рекомендации по его формированию или перестройке, исходя из количественных оценок эффективности организационной структуры, рациональных принципов управления, заключений экспертов, а также обобщения и анализа наиболее передовых тенденции в области организации управления.

Данный метод является наиболее гибким и всеохватывающим, применяется в сочетании с другими (в особенности методами аналогий и структуризации целее) и имеет многообразные формы реализации.

Сюда же относится и проведение экспертных опросов руководителей и членов организации для выявления и анализа отдельных характеристик построении и функционирования аппарата управления.

К экспертным методам можно отнести также разработку и применение научных принципов формирования организационных структур управления.

Метод структуризации целей предусматривает выработку системы целей и последующий анализ организационных структур с точки зрения их соответствия системе целей. При его использовании выполняются следующие этапы:

• разработка системы («дерева») целей, представляющий собой структурную основу для увязки всех видов организационной деятельности, исходя из конечных результатов;

• экспертный анализ предлагаемых вариантов организационной структуры с точки зрения организационной обеспеченности достижения каждой из целей;

• составление карт прав и ответственности за достижение целей как для отдельных подразделений, так и по комплексным межфункциональным видам деятельности, где регламентируется сфера ответственности.

Метод организационного моделирования представляет собой разработку формальных математических, графических, машинных и других изображений распределения полномочий и ответственности в организации, являющихся базой для построения, анализа и оценки различных вариантов организационных структур по взаимосвязи их переменных.

Процесс проектирования организационных структур гостиничного хозяйства должен быть основан на совместном использовании описанных методов. На стадии композиции и структуризации наибольшее значение имеют метод структуризации целей, экспертно – аналитический метод, а также выявление и анализ организационных прототипов. Более формализованные методы должны быть использованы для углубленной проработки организационных форм и механизмов отдельных подсистем на стадии регламентации.

Для проектирования организационных структур новых организации используются преимущественно формально – аналитические методы и модели, для совершенствования действующих организации – методы диагностических обследований и экспертного изучения организационной системы. Выбор метода решения то или иной организационной проблемы зависит от ее характера, а также от возможностей для проведения соответствующего исследования, определяемых наличием его методики, необходимой информации, а также квалификации разработчиков системы и сроками представления рекомендаций.

Административная служба отвечает за организацию управления всеми службами гостиничного комплекса, решает финансовые вопросы, вопросы кадрового обеспечения, занимается созданием и поддержанием необходимых условий труда для персонала гостиницы, внутренних инструкций и стандартов, контролирует соблюдение установленных норм и правил по охране труда, технике безопасности, противопожарной и экологической безопасности.

Состав службы: генеральный менеджер, его заместитель и ассистент, секретариат, отдел кадров, менеджер по тренингу, инспекторы по противопожарной безопасности и технике безопасности.

Служба приема и размещения занимается решением вопросов, связанных с бронированием номеров, приемом гостей, прибывающих в гостиницу, их регистрацией и размещением по номерам, оказанием различных услуг, а также отправкой домой.

Состав службы: менеджер по размещению, служба администраторов, портье, операторы механизированного расчета, работники паспортного и справочного столов, VIP служба, работники бизнес-центра, разносчики факсов и писем, телефонные операторы.

От службы приема и размещения зависит первое впечатление, которое получает гость от гостиничного комплекса. Задача руководителя данной службы контролировать весь процесс приема и размещения гостей, умело разрешая конфликты, от которых может пострадать престиж гостиницы.

Регистрация гостей – основная функция службы приема. Здесь происходит процесс оформления аренды номеров, сопровождающийся регистрационными записями. Эти записи содержат информацию о госте, включая его или ее домашний адрес (для граждан РФ и СНГ), дату въезда и предполагаемую дату выезда, способ оплаты (наличный (CA), по кредитной карте (C/C) или по безналичному расчету (DB).

Персонал секции кассовых операций работает в первую очередь с файлами гостя – документами, где фиксируются все начисления на счет клиента за текущий визит. Кассовые аппараты соединены с центральной компьютерной системой, и начисления за приобретение различного рода услуг автоматически отражаются на счете гостя в компьютере службы приема и размещения. Кассовые аппараты расположены в местах, где гость может совершить покупку. Они помогают экономить огромное количество времени и избежать бумажной работы. Ежедневная расшифровка дебиторских счетов, проводимая ночным аудитором, одновременно является и проверкой операций отделов и полной распечаткой счетов гостей. Эта расшифровка позволяет также проводить расчеты с клиентами, которые хотят выехать рано утром.

Таким образом, качество предоставляемых услуг является критерием для оценки функционирования всей гостиничной инфраструктуры.

Служба консьерж занимается заказом и продажей билетов в театры, спортивно-развлекательные центры города, организацией досуга гостей отеля, справочной информацией, прокатом автомобилей и организацией разноса багажа по номерам.

Состав службы: главный консьерж, консьержи, водители, швейцары, подносчики багажа.

Хозяйственная служба обеспечивает обслуживание туристов в номерах, поддерживает необходимое санитарное состояние номеров и уровень комфорта, занимается уборкой общественных территорий, оказанием бытовых услуг и продажей цветов.

Состав службы: менеджер по эксплуатации, поэтажный персонал, старшая горничная, горничные, уборщицы, работники прачечной и химчистки, цветочного магазина.

Ресторанная служба и кухня обеспечивают обслуживание гостей в ресторанах, кафе или барах гостиницы, а также гостевых номерах, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций.

Состав службы: менеджеры, повара, работники кухни, старшие официанты, официанты зала и службы банкета.

Отдел по развитию бизнеса и связи с общественностью занимаются вопросами оперативного и стратегического планирования, оптимизацией предоставляемых услуг, анализирует состояние гостиничного рынка и изучает потребности клиентов.

Состав службы: коммерческий директор, службы маркетинга, рекламы, бронирования, продаж и связи с общественностью.

Финансовая служба анализирует результаты хозяйственной и финансовой деятельности предприятия.

Состав службы: отдел закупок, автоматизированные системы управления, аудитор, бухгалтеры, кассир, расчетная группа.

Инженерно-техническая служба создает условия для функционирования санитарно-технического оборудования, электротехнических устройств, служб ремонта и строительства, систем слабых токов (телевидение и связь), систем кондиционирования и теплоснабжения.

Состав службы: электрики, механики.

Служба безопасности обеспечивает нормальный процесс работы гостиничного комплекса в безопасном режиме, охраной всех входов и выходов отеля, осуществляют видеонаблюдение всех этажей и периодический обход.

Состав службы: менеджер по охране, охранники.

В современных условиях система управления должна быть гибкой, чтобы быть конкурентоспособной. В Гранд Отеле «Европа» она имеет такие характеристики, как:

- небольшое число уровней управления;
- небольшие подразделения с квалифицированными специалистами;
- производство услуг и организация работы, ориентированные на гостя.

Служба управления номерным фондом– одно из главных подразделений гостиницы, находится в вестибюле, на 1 этаже, занимается решением вопросов, связанных с бронированием номеров, приемом туристов, прибывающих в гостиницу, их регистрацией и размещением по номерам, а также отправкой домой или к следующему пункту маршрута путешествия после окончания тура, обеспечивает обслуживание туристов в номерах, поддерживает необходимое санитарно-гигиеническое состояние номеров и уровень комфорта в жилых помещениях, занимается оказанием бытовых услуг гостям.

Состав службы: портье, администратор.

Служба уборки номеров в большинстве случаев является наиболее функционально значимым подразделением, если речь идет о получении услуг гостиничного размещения, так как это подразделение отвечает за уборку номеров, холлов, коридоров и т.п. внутренних помещений, в которых осуществляется прием и обслуживание клиентов.

Состав: горничные, главная горничная.

Служба общественного питания обеспечивает обслуживание гостей предприятия в кафе гостиницы, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций и т.д.

Состав: директор кафе, менеджер по залу, менеджер банкетного зала.

Инженерные службы создают условия для функционирования систем кондиционирования, теплоснабжения, санитарно-технического оборудования, электротехнических устройств, служб ремонта и строительства, систем телевидения и связи.

Состав: ремонтники, электрики.

Бухгалтерия документально оформляет совершаемые хозяйственные операции на предприятии, составляет калькуляцию произведенной продукции, проводит инвентаризацию, начисляет заработную плату и налоги, ведет отчетность предприятия.

Состав: главный бухгалтер, бухгалтера.

Служба безопасности выполняет функции поддержания порядка и безопасности в гостиничном комплексе, поскольку гостиница несет ответственность за обеспечение разумной безопасности своих клиентов.

Состав: начальник службы охраны, охранники.

Структура управления гостиницей.

Не существует идеальной и единой модели структуры управления. Но все решения, обусловленные необходимостью удовлетворения потребностей клиентов, опираются на строго зафиксированную управленческую иерархию.

Для каждого коммерческого предприятия структура управления является уникальной, будь то гостиница, турфирма, ресторан и т.д. Есть лишь общие закономерности и элементы, которые используются, как правило, всеми.

В современных условиях система управления должна быть простой и гибкой, чтобы быть конкурентоспособной. Она должна обладать такими характеристиками, как:

- небольшое число уровней управления;
- небольшие подразделения, укомплектованные квалифицированными специалистами;
- производство услуг и организация работы, ориентированные на потребителей (гостей предприятий).

Все гостиницы имеют четкую структуру управления, в рамках которой ее служащие занимают определенное место в соответствии со своим статусом.

В нижней части иерархии находятся люди, которые заняты непосредственно работой, т.е. производственный персонал гостиницы, так называемые индивидуальные участники.

Над ними возвышается многослойная пирамида менеджеров, в которой выделяют три уровня:

- менеджеры, руководящие деятельностью только отдельных сотрудников (не контролируют деятельность других менеджеров);
- менеджеры, управляющие работой других менеджеров (находят

методы решения наиболее важных задач, участвуют в составлении планов);

- менеджеры высшего звена, отвечающие за постановку глобальных задач, формирование стратегии развития и внутренних ценностей гостиничного предприятия.

Существует пять базовых операций в работе менеджера независимо от того, какой деятельностью в индустрии гостеприимства он занимается.

Основные функции и услуги гостиницы.

«Золотое» правило обслуживания гласит: гостей следует обслуживать так, как бы вы хотели бы, чтобы обслужили вас. Процесс обслуживания – это критерии, необходимые для обеспечения результативности системы менеджмента качества, совокупность процедур и каждодневных операций, выполняемых персоналом и способствующих максимальному удовлетворению посетителей. Залогом коммерческого успеха гостиничного предприятия

является умение его владельцев предугадать любое возможное желание потенциального клиента. В данном разделе мы рассмотрим функции и службы гостиниц, а также определим, как работа рассматриваемых служб влияет на качество обслуживания.

В настоящее время туризм по праву считается одной из наиболее динамично развивающихся отраслей экономики. Будучи высокодоходной и являясь активным источником поступлений иностранной валюты, она оказывает влияние на платежный баланс страны.

Международный туризм, на долю которого приходится 25 — 50 % мировой торговли услугами, занимает важное место в мировой экономике, способствует развитию социально-экономической инфраструктуры регионов. Что касается развития данной отрасли в России, то оно сдерживается в основном из-за отсутствия реальных инвестиций, неразвитой туристской инфраструктуры, низкого уровня гостиничного сервиса, а также из-за недостаточного количества гостиничных мест и дефицита квалифицированных кадров.

Во всем разнообразии классификаций средств размещения можно выделить четыре группы.

Первая группа — стандартная международная и европейская классификация средств размещения (BTO и EUHS) — предполагает и утверждает две разновидности средств размещения: коллективные и индивидуальные. В свою очередь коллективные средства размещения подразделяются на гостиницы и аналогичные средства размещения; специализированные средства размещения и прочие коллективные объекты размещения [20].

Вторая группа — внутригосударственная классификация — набор требований и нормативов, обязательных для выполнения средствами размещения конкретного государства в зависимости от класса. В каждом государстве формируются типы отелей, учитывающие особенности географического положения, климатические условия и особенности сложившегося спроса.

В настоящее время в мире действует около 30 различных национальных систем категоризации средств размещения, и прежде всего гостиниц. Среди них система звезд — от 1 до 5; система букв — A, B, C, D; система корон, ключей. Их можно объединить в две основные группы: европейская, в основе которой лежит французская национальная система, и балльная оценка, в основу которой положена индийская национальная система (преобладает в странах Азии и Африки). Помимо минимальной площади номера квалификационные системы устанавливают требования к оборудованию и оснащению отеля в зависимости от класса, спектру оказываемых услуг, а также к временным промежуткам, в которые эти услуги должны быть оказаны. Например, для стандартных номеров в четырехзвездочном отеле размерность номеров колеблется от 12 $м^2$во Франции до 24 $м^2$в Австрии.

Третья группа — внутренняя классификация гостиничных сетей (цепей). Собственный подход к классификации гостиниц имеют гостиничные цепи. Обычно в них выделяются не категории, а бренды — торговые марки. В требованиях к каждой марке учитывается не только уровень комфорта, но и назначение, месторасположение и некоторые другие критерии. Необходимо отметить, что по сравнению с национальными классификациями гостиничные цепи устанавливают более высокие требования и стандарты к объектам своих торговых марок. Естественно, каждая цепь старается формировать определенный имидж — узнаваемый и уважаемый тем клиентом, на которого ориентирована марка. Для этого каждая цепь вводит стандарты, разные для каждой марки в одной стране, но одинаковые для одной и той же марки в разных странах.

Четвертая группа — классификация туристических и других ассоциаций. В мировой практике имеются случаи, когда в пределах одной страны существует несколько систем классификаций. Например, в Великобритании наряду с «системой корон» используется классификация, предложенная Ассоциацией британских туристических агентств, а в Америке

вообще нет официальной и утвержденной системы классификации. Наиболее известной здесь является классификация, разработанная Автомобильной ассоциацией Америки (ААА).

Уровень комфорта гостиниц — показатель, который в настоящее время лежит в основе более чем 30 систем классификаций

Как нет одинаковых людей, так и не существует совершенно одинаковых отелей. Каждый из отелей имеет свои отличительные черты. Это может быть роскошный ресторан, целебный источник, произведения искусства в интерьере, собственная лагуна и др. Каждое предприятие уникально в своем роде, поэтому имеет своих постоянных клиентов. Право любого отеля создать свою собственную организационную структуру управления, и в ней по-разному могут обозначаться должности персонала отеля.

Организационная структура гостиничного предприятия определяется назначением гостиницы, ее местоположением, вместимостью, спецификой гостей и другими факторами. В зависимости от вместимости можно выделить следующие группы гостиниц:

- сверхмалые — до 20 номеров;
- малые — от 20 до 100 номеров (24 %);
- средние — от 100 до 500 номеров (8 %);
- крупные — более 500 номеров (3 %).

В крупных гостиничных комплексах управленческая структура гораздо сложнее, чем в малых и средних гостиницах. Если в маленьком частном отеле (как правило, это семейный бизнес) члены семьи являются одновременно и управляющими и рядовыми сотрудниками, то в крупных отелях с большим штатом сотрудников существует специализация персонала по выполнению определенного вида работ.

Основные службы, имеющиеся в любой гостинице:

- служба приема и размещения;
- служба управления номерным фондом;
- служба общественного питания;
- коммерческая служба;
- инженерные (технические) службы;
- служба безопасности;
- вспомогательные и дополнительные службы;
- служба дополнительных и сопутствующих услуг.

Возглавляется гостиничное предприятие управляющим гостиницей.

Управляющий гостиницей (генеральный менеджер) — руководитель гостиничного комплекса, специалист гостиничного хозяйства, нанимаемый владельцами гостиницы для осуществления руководства работой всех ее служб.

Служба приема и размещения занимается решением вопросов, связанных с бронированием номеров, приемом гостей, их регистрацией и размещением по номерам, а также отправкой домой или к следующему пункту маршрута путешествия; обеспечивает обслуживание гостей в номерах; поддерживает необходимое санитарно-гигиеническое состояние номеров и уровень комфорта в жилых помещениях; занимается оказанием бытовых услуг. В ее состав входят: портье, объединенная сервисная служба (швейцары, коридорные, гардеробщики, служащие гаражного хозяйства), служба консьержа, служба посыльных.

Служба общественного питания обеспечивает обслуживание гостей в ресторанах, кафе или барах гостиницы, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций и т.д. В нее входят: кухня, ресторан (ы), бары, кафе, служба организации банкетов.

Коммерческая служба занимается вопросами оперативного и стратегического планирования, анализирует результаты хозяйственной и финансовой деятельности. В нее входят: коммерческий директор, служба маркетинга.

Инженерные (технические) службы создают условия для функционирования систем кондиционирования, теплоснабжения, санитарно-технического оборудования, электротехнических устройств, телевидения и связи, служб ремонта и строительства. В нее входят: главный инженер, служба текущего ремонта, служба благоустройства территории, служба связи.

Служба безопасности выполняет функции поддержания порядка и безопасности в гостиничном комплексе, поскольку гостиница несет ответственность за обеспечение разумной безопасности своих клиентов. Хорошо отлаженная, незаметная, но неприступная служба безопасности не только помогает охранять клиентов и персонал, имущество отеля, но и способствует созданию образа жилища, в котором можно чувствовать себя защищенным от каких-либо посягательств.

При этом предприятие может поручить выполнение этих обязанностей собственной службе, а может привлечь стороннюю организацию.

Служба дополнительных и сопутствующих услуг — подразделение гостиницы, имеющее собственное экскурсионное бюро, собственное автохозяйство (или арендованный транспорт), специальное бюро по обеспечению конгрессов и бизнес-туров, включающая в себя штат секретарей-референтов, гидов-переводчиков, а также оборудованные конференц-залы, кабинеты, оргтехнику и т.д.

Вспомогательные службы обеспечивают процесс работы гостиничного комплекса, предлагая услуги прачечной, портновской, бельевой, уборку помещений, услуги множительной, склада и др.

Дополнительные службы оказывают платные услуги. В их состав входят парикмахерская, бассейн, сауна, солярий, спортивные сооружения и др.

Требования к обслуживающему персоналу гостиницы можно условно разделить на четыре группы.

Первая группа — квалификация (для всех категорий гостиниц). Обслуживающий персонал обязан пройти профессиональную подготовку, соответствующую предоставляемым гостиницей услугам. Так, один сотрудник должен пройти подготовку, связанную с обеспечением безопасности проживающих в гостинице, другой должен быть подготовлен по вопросам безопасности в сфере общественного питания и т.д.

Для гостиниц категории «1 звезда» и «2 звезды» достаточно знания работниками службы приема и размещения одного иностранного языка (языка международного общения или языка, наиболее часто употребляемого клиентами гостиничного комплекса в этом регионе).

Для гостиниц категории «3 звезды» всему персоналу, имеющему контакты с проживающими, необходимо знание в достаточном объеме как минимум двух языков международного общения или других языков, наиболее часто употребляемых клиентами гостиницы в этом регионе. Персоналу гостиниц категории «4 звезды» также требуется знание двух языков, но на более высоком уровне.

Для гостиниц категории «5 звезд» всему персоналу, работающему с проживающими, необходимо свободное владение как минимум тремя иностранными языками.

Вторая группа — поведение и внешний вид. Персонал всех категорий гостиниц должен уметь создавать на предприятии атмосферу гостеприимства, быть готовым доброжелательно выполнить просьбу проживающего, проявлять терпение и сдержанность в отношении проживающих, а также иметь соответствующий внешний вид (прическа, макияж, руки и т.д.).

Третья группа — медицинские требования. Персонал гостиниц всех категорий должен проходить периодическое медицинское освидетельствование для получения соответствующего сертификата.

Четвертая группа — униформа. Персонал гостиниц всех категорий, вступающий в контакт с проживающими, обязан носить форменную одежду, в ряде случаев иметь личный значок с указанием имени и фамилии. Форма должна быть всегда чистой и в хорошем состоянии.

В гостиничных комплексах любой категории необходимо создать условия для отдыха и питания персонала в соответствии с его численностью. Численность персонала в службах зависит от размеров комплекса и объемов обслуживания.

Более подробно в рамках данного раздела рассмотрим такие службы, как служба приема и размещения и служба управления номерным фондом.

Служба приема и размещения — подразделение гостиницы, осуществляющее прием и регистрацию прибывающих гостей, их размещение в номера. Служба приема и размещения возглавляется менеджером по размещению.

Менеджер по размещению — ответственное лицо гостиницы, в задачи которого входит руководство службой бронирования, бюро регистрации, портье, администраторами, бюро обслуживания, гардеробщиками, швейцарами, кладовщиками камеры хранения.

Служба приема и размещения оформляет проживание гостя. Прием гостей осуществляется на основе документов прибывшего. Администратор согласовывает с гостем место проживания (категорию номера, его месторасположение и др.), предоставляемые услуги, срок проживания. Взимается оплата проживания. По завершении оформления на поселение выдается карта гостя и ключ от номера.

Обслуживание гостей в период проживания сводится к продлению срока проживания, переводу гостя из одного номера в другой (в необходимых случаях), взиманию платы за проживание, организации предоставления дополнительных услуг по желанию клиента.

При оформлении выезда гостя предусматривается полный расчет с ним за оказанные услуги (с возвращением неиспользованного аванса), сдача клиентом номера и ключа.

Задача руководителя данной службы – контролировать весь процесс приема и размещения гостей, профессионально разрешая конфликты, от которых может пострадать престиж гостиницы.

Перед руководством гостиницы всегда стоит проблема: пойти на риск двойного бронирования или остаться с недогруженным номерным фондом. Поэтому роль службы бронирования нельзя недооценивать. Отдел бронирования должен постоянно следить за конъюнктурой, собирая заявки на бронирование и фиксируя любое повышение спроса, которое гостиница могла бы использовать, увеличивая стоимость проживания и давая предприятию больший доход. Номера, не забронированные заранее, передаются для непосредственной продажи в службу портье, которая должна размещать гостей в данные номера по более высокой цене.

Служба приема и размещения осуществляет контроль над номерным фондом гостиницы, ведя картотеку занятости номеров и наличия свободных мест, и выполняет функции информационного центра. Информация через портье движется в двух направлениях: к гостям (информирование о видах обслуживания, предоставляемых гостиницей, о местных достопримечательностях, о работе городского транспорта и др.) и в разные подразделения гостиничного предприятия.

Обязанности в службе приема и размещения отличаются в зависимости от смены. Работа утренней смены (с 6:45 до 15:15) в основном сконцентрирована на проведении с гостями расчетов за проживание в гостинице (особенно в период с 7:30 до 12:00). Естественно, служащие

этой смены отвечают также на вопросы гостей и выполняют свои непосредственные обязанности.

Работа служащих дневной смены начинается в 14:45 и заканчивается в 23:15 с учетом того, что большинство гостей прибывает после 16:00. Поэтому, беря за основу план загрузки номеров, начатый утренней сменой, дневной служащий продолжает принимать (оформлять) гостей.

Ночной портье приступает к работе в 22:45 и заканчивает свой рабочий день в 7.15. Когда все оформления закончены, обычно к 01:00, портье составляет счета, которые не были учтены предыдущими сменами, после чего он подводит итог (баланс) за целый день (сутки), учитывая все расходы и платежи.

Функции этой службы в большом отеле могут быть распределены среди нескольких человек, каждый из которых решает определенную задачу (прием и регистрация, касса, почта, служба ключей).

13.6. Функции менеджеров высшего уровня управления.

Самая малочисленная категория. Они отвечают за разработку и реализацию стратегии организации, за принятие особо важных для нее решений. К руководителям высшего звена относятся: президент компании, министр, ректор и т.д. Работа руководителя высшего звена является весьма ответственной, так как фронт работы большой, а темп деятельности напряженный. Их работа, в основном, заключается в умственной деятельности. Они постоянно должны принимать управленческие решения.

Обычно существует иерархия (пирамида) управления с дифференциацией по рангу командной власти, компетенции принятия решений, авторитету, положению(Рис 13.1.).

Иерархия управления - инструмент для реализации целей фирмы и гарантия сохранения системы. Чем выше иерархический уровень, тем больше объем и комплексность выполняемых функций, ответственность, доля стратегических решений и доступ к информации. Одновременно растут и требования к квалификации и личная свобода в управлении. Чем ниже уровень, тем больше простота решений, доля оперативных видов деятельности.



Рис.13.1.Иерархия управления.

Форма пирамиды используется для того, чтобы показать, что на каждом последующем уровне управления находится меньше людей, чем на предыдущем.

Менеджмент - это система методов управления в условиях рынка или рыночной экономики, которые предполагают ориентацию фирмы на спрос и потребности рынка, постоянное стремление к повышению эффективности производства с наименьшими затратами, с целью получения оптимальных результатов.

Менеджмент — это также область человеческого знания, помогающего осуществить функцию управления. Наконец, менеджмент как собирательное от менеджеров — это определенная категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению.

Значимость менеджмента была особенно ясно осознана в 30-е годы. Уже тогда стало очевидным, что деятельность эта превратилась в профессию, область знаний — в самостоятельную дисциплину, а социальный слой — в весьма влиятельную общественную силу. Растущая роль этой общественной силы заставила заговорить о «революции менеджеров», когда оказалось, что существуют корпорации-гиганты, обладающие огромным экономическим, производственным, научно-техническим потенциалом, сопоставимым по мощи с целыми государствами. Крупнейшие корпорации, банки составляют стержень экономической и политической силы великих наций. От них зависят правительства, многие из них имеют транснациональный характер, простирая свои производственные, распределительные, сервисные, информационные сети по всему миру. А значит, решения менеджеров, подобно решениям государственных деятелей, могут определять судьбы миллионов людей, государств и целых регионов. Однако роль менеджеров не ограничивается их присутствием лишь в огромных многоуровневых и разветвленных корпоративных структурах управления. В зрелой рыночной экономике не менее важен и малый бизнес. По количеству — это более 95% всех фирм, по значению — это наибольшая приближенность к повседневным нуждам потребителей и в то же время полигон технического прогресса и других нововведений. Для большинства населения — это еще и работа. Умело управлять в малом бизнесе — значит выжить, устоять, вырасти. Как это сделать — тоже вопрос эффективного менеджмента.

Вопросы для закрепления:

1.Понятие о функциях управления в туризме и гостиничном хозяйстве

2. Основные функции туризма и гостиничного хозяйства.

3. Понятие и значение организации туристических организаций.

4. Порядок формирования туристических организаций.

5.Организационная структура управления в сфере туризма и гостиничного хозяйства

6.Функции менеджеров высшего уровня управления.

Использованная литература:

1. Маматкулов Х.М. Туристическая инфраструктура. Учебное пособие. –Т.: Издательство «Общества философов Узбекистана», 2011.-273с.

2.Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: СамИСИ, 2012.-340с.

3.Закон Республики Узбекистан «О туризме» от 16 апреля2019 г.

4.Указ Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан»,от5 января 2019 года

5.ПостановлениеПрезидентаРеспублики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли»,от5 января 2019 года .

6.Квартальнов В.А. Туризм: учебник. М., 2004. С. 70.

7.Е. И. Ильина. Туризм путешествия. Создание туристской фирмы. Агентский бизнес. - М., 2006г.

Интернет сайты:

1.http://www.gov.uz

2.http://www.world-tourism.org

3.http://www.mail.tdiu.uzhttp://www.el.tfi.uz

4.http://www.sies.uz

5.http://lex.uz, www.ziyonet.uz, www.uzbekturism.uz

Глава №14. Информация и связь в туристических и гостиничных организациях. Управленческие решения.

14.1. Понятие информации, ее роль в процессе управления

Под информацией понимаются сведения об окружающем мире, которые имеют форму символов как доступных, понятных человеку, так и требующих анализа, осмысления, расшифровки. В управленческой Деятельности информация представляет собой совокупность сведений о состоянии управляющей и управляемой подсистем, а также внешней среды.

Важнейшим свойством информации является возможность ее многократного использования.

Однако все понятия, в том числе и те, которыми оперируют экономика и управление, не остаются неизменными, они постоянно совершенствуются, насыщаются новым смыслом, новым содержанием.

Информация является основным предметом труда руководителей всех уровней управления и специалистов. Различный уровень руководителей, их различная компетентность и сферы деятельности предполагают различия в способах сбора, хранения, обработки и использования информации. При этом принципиально важно, что любой руководитель обязан владеть как аналитическими, так и синтетическими способами обработки информации. Вначале любая информация подвергается декомпозиции, то есть аналитическому расчленению на отдельные составные части, фрагменты, эпизоды. Затем из этой мозаики создается новая структура знания, некая модель информационной структуры, в которую каждый человек привносит не только индивидуальный опыт и знания, но и аналитико-синтетические способности, а со временем и интуицию.

Информация, используемая для управления, требует тщательной подготовки. Прежде всего из нее должен быть устранен так называемый информационный шум - информация, которая не имеет прямого отношения к процессам управления. Руководители с высоким уровнем творческих способностей могут из неорганизованной «шумящей» информации извлечь куда больше полезных сведений, чем начинающие, неопытные менеджеры из обработанной и всесторонней. При неосторожном обращении с информацией вместе с информационным шумом может быть устранена, выброшена информация о новых возникающих ситуациях, колебаниях конъюнктуры, оригинальных научно-технических или экономико-организационных нововведениях. Поэтому для принятия и реализации подготовка информации управленческих решений должна предусматривать как эвристические, так и формализованные процедуры обработки. Компрессия (сжатие) информации должна осуществляться на основании четких, обоснованных принципов, позволяющих проводить многоцелевую обработку, особенно стратегически важной информации. Большое значение имеет опыт организации специальных групп экспертов, которые подвергают анализу большие массивы информации с целью выявления ее полезных компонентов и получения важных выводов.

Понятие и сущность информационых технологий в туризме

Информационные технологии -- термин, применяемый для обозначения самых современных усовершенствований в способах и механизмах, которые используются для сбора, обработки, анализа, хранения, распространения и применения информации. Об информационных технологиях говорят как о технологиях века, которые способны оказать серьезное влияние на производственную деятельность, сферу обслуживания, занятость населения и на жизнь человечества в целом, благодаря достижениям в области микроэлектроники. Именно микроэлектроника создала основы для разработок в сфере проектирования и производства с помощью компьютера; гибких производственных систем; роботов; персональных компьютеров; автоматизированных систем управления (АСУ); видеотекста; телеконференций и т.д.

Само понятие «информационная технология» возникло в последнее десятилетие XX века в процессе становления информатики. Главной особенностью информационных технологий является то, что в них и предметом, и продуктом труда является информация, а орудиями труда -- средства вычислительной техники и связи. Причем сегодня информация стала рассматриваться как вполне реальный производственный ресурс наряду с другими материальными ресурсами. Производство же информации и ее верхнего уровня -- знаний оказывает решающее влияние на модификацию существующих и создание новых технологий. Как известно, туризм представляет собой торговлю услугами. Причем, во-первых, -- это комплексная и разнообразная услуга, как с точки зрения производителя, так и потребителя. Во-вторых, -- это невидимая, изменчивая и интегрированная услуга. И, наконец, в третьих, -- это информационно-насыщенная услуга. Именно эти характеристики туризма представляют его как отрасль идеально подходящую для применения информационных технологий. Устройство туристской отрасли очень похоже на устройство любой другой экономической сферы деятельности. Производители туристских услуг действуют внутри вполне определенной управляемой структуры, состоящей из правительственных и коммерческих организаций, торговых ассоциаций (например, гостиничных, воздушного транспорта, туристских агентов и т.д.). Производители туристских услуг классифицируются на вполне определенные категории поставщиков (авиакомпании, гостиницы, аренда автомобилей), оптовые фирмы (туроператоры) и розничные фирмы (турагенты). Потребители (туристы) являются последней ступенькой всей туристской системы См. Широкова Г.В. Информационные технологии в управлении туристским бизнесом // Вестник СПбГУ. Серия Экономика. 1995. № 19..

Отметим, что внедрение информационных технологий в туристскую индустрию включало в себя несколько этапов. Первый этап -- «Создание данных». Его главная цель состояла в повышении эффективности оперативной деятельности предприятий посредством автоматизации процессов, основанных на информации. Этот период начался в 1960-х гг. и для него было характерно использование мини - компьютеров. Второй этап -- «Информационные системы управления». Представлял собой этап разработки таких информационных технологий, которые способствовали повышению управленческой эффективности через совершенствование требований к непосредственной организации передачи информации. Они были внедрены в 70-е гг. и использовали уже специфические отраслевые методы управления предприятиями, связанные с информационными ресурсами. В это время, информационные технологии, как правило, применялись для потребностей внутреннего маркетинга и административных функций.

В начале 80-х гг. наступил этап «Системы стратегической информации», цель которого состояла в улучшении конкурентоспособности фирмы путем изменения или самой природы, или поведения в туристском бизнесе. Были внедрены различного вида интегрированные сети с учетом повышения конкурентоспособности: для усовершенствования непосредственной деятельности, для координации деятельности по функциональным и деловым линиям, а также для налаживания связи с внешними организациями. И, наконец, в начале 90-х гг. наступил четвертый этап -- «Этап сетей». На данном этапе произошло соединение сетей всех уровней: предприятий, региональных и глобальных.

Главные характеристики данного этапа -- это повышение возможностей информационных технологий, уменьшение размеров оборудования, снижение издержек на его приобретение с одновременным увеличением надежности, взаимосвязь терминалов, расположенных в разных точках планеты. Все это способствовало тому, что информационные технологии стали важным инструментом в деятельности всех организаций туризма. В результате в середине 90-х годов все предприятия, вне зависимости от размера, предлагаемого продукта и географии, пережили

серьезный процесс переорганизации бизнеса Коль О. Информация как реальный производственный ресурс // Газета для путешественников. 2002. июнь. С. 17.

Информационным технологиям принадлежит сегодня определяющая роль в области технологического развития государства. Аргументами для этих выводов является ряд уникальных свойств информационных технологий (оперативность, доступность) которые и выдвигают их на приоритетное место по отношению к производственным и социальным технологиям См. Введение в информационный бизнес. Учебное пособие под ред. В.П. Тихомирова, А.В. Хорошилова. - М.: Финансы и статистика, 1996. С. 71. В числе отличительных свойств информационных технологий, имеющих стратегическое значение для развития общества, представляется целесообразным выделить следующие, наиболее важные.

Во-первых, информационные технологии позволяют активизировать и эффективно использовать информационные ресурсы общества, которые сегодня являются наиболее важным стратегическим фактором его развития. Опыт показывает, что активизация распространения и эффективное использование информационных ресурсов (научных знаний, открытий, изобретений, технологий, передового опыта) позволяют получить существенную экономию других видов ресурсов: сырья, энергии, полезных ископаемых, материалов и оборудования, людских ресурсов, социального времени.

Во-вторых, информационные технологии позволяют оптимизировать и во многих случаях автоматизировать информационные процессы, которые в последние годы занимают все большее место в жизнедеятельности человеческого общества. Общеизвестно, что развитие цивилизации происходит в направлении становления информационного общества, в котором объектами и результатами труда большинства занятого населения становятся уже не материальные ценности, а главным образом, информация и научные знания. В настоящее время в большинстве развитых стран большая часть занятого населения в своей деятельности в той или иной мере связана с процессами подготовки, хранения, обработки и передачи информации и поэтому вынуждена осваивать и практически использовать соответствующие этим процессам информационных технологии.

Следует сказать, что информационные технологии играют исключительно важную роль в обеспечении информационного взаимодействия между людьми, а также в системах подготовки и распространения массовой информации. Эти средства быстро ассимилируются культурой общества, так как они не только создают большие удобства, но снимают многие производственные, социальные и бытовые проблемы, вызываемые процессами глобализации и интеграции мирового сообщества, расширением внутренних и международных экономических и культурных связей, миграцией населения и его все более динамичным перемещением по планете. В дополнение ставшим уже традиционными средствам связи (телефон, телеграф радио и телевидение) все более широко используются системы электронных телекоммуникаций, электронная почта, факсимильная передача информации и другие виды связи.

В свою очередь сетевые информационные технологии представляют собой актуальное и перспективное направление развития информационных технологий. Их цель -- не только обеспечение обмена информацией между отдельными пользователями информационно -- вычислительных систем, но также и создание для них возможности кооперативного использования распределенных информационных ресурсов общества, получения справочной, документальной и другой информации из различного рода специализированных информационных фондов. В последнее время центральной темой публикаций не только компьютерной прессы, но и массовых изданий, стал -- Интернет, приковав к себе внимание специалистов по информационным технологиям, бизнесменов, рядовых пользователей и всего цивилизованного мира.

Настоящий бум Интернет пришелся на начало 90-х годов, когда появились первые навигационные программы типа Mosaic, позволяющие владельцам обыкновенных компьютеров бродить по сети. Вместе с тем, Интернет -- это не одна компьютерная сеть, а десятки тысяч локальных и глобальных национальных сетей, соединенных между собой. Среди российских компьютерных сетей к Интернет подключены Relcom, Glasnet, и многие другие. В настоящее время всемирная паутина насчитывает свыше 40 миллионов подписчиков в более чем 100 странах мира на всех семи континентах. О популярности Интернет говорит хотя бы тот факт, что число подписчиков сети удваивается каждые 10 месяцев. Обмен информацией через сеть ежегодно возрастает почти в 10 раз. Каждую секунду по сети передается свыше 4000 электронных сообщений По материалам сайта Нетоскоп (http://www.netoskop.ru).

Всемирная компьютерная сеть развивается столь стремительно, что ежегодно число ее подписчиков и объем информационных ресурсов практически удваиваются. Очевидно, что не остается в стороне от этого бума и туристический бизнес. Только в 1996 году в Интернет появились тысячи самостоятельных разделов турагентств, гостиниц, авиакомпаний, десятки систем бронирования туристических услуг. Поэтому агентствам вряд ли стоит игнорировать Интернет в своей работе. В рассматриваемое нами время, Интернет нельзя рассматривать и как конкурента в бизнесе, поскольку всемирная паутина оказывает неоценимую информационную помощь и добавляет к традиционным новый канал реализации туристических услуг -- электронный.

Уже сейчас половина всей выручки, которая генерируется через Интернет, приходится на отрасль путешествий и туризма. 62% пользователей, обращающихся в Интернет, ищут тарифы отелей и авиакомпаний и сведения о наличии свободных мест. Каковы преимущества глобальной сети? Во-первых, широчайший охват аудитории. Он позволяет 35 000 клиентов посещать самый популярный сервер по туризму TravelWeb, на котором представлено более 17 000 отелей. Во-вторых, сравнительно невысокие накладные расходы и прилагаемые усилия для продавцов и покупателей. Стоимость бронирования через Интернет составляет в среднем $ 1,7, тогда как через GDS -- $ 3,5. Традиционно - факсовый способ вытягивает кошелька покупателя $ 10. Третье удобство -- круглосуточный доступ в сеть для частных пользователей. Эти преимущества Интернет, а также возможность обновления информации за считанное время, используют и туристские фирмы, перед которыми сеть открывает значительные возможности реализации туристских продуктов в режиме on-line и их рекламе, а также стимулирования продаж См. Быстрянцев С. Кузнецова Г. Информационные технологии в рекламе туристского продукта // Конкуренция и рынок. 2002. № 2 (13).

И так, еще десять лет назад информационные технологии и туризм казались несовместимыми партнерами. А сегодня два этих понятия настолько тесно взаимоувязаны между собой, что появился даже новый вид туризма -- «альтернативный туризм» или «электронный туризм» См. Гуляев В. Г. Новые информационные технологии в туризме. Учебное пособие. - М.: ПРИОР, 1999. 144 с .

14.2. Классификация и разделение информации по конкретным признакам

Любая классификация всегда относительна. Один и тот же объект может быть классифицирован по разным признакам или критериям. Часто встречаются ситуации, когда в зависимости от условий внешней среды объект может быть отнесен к разным классификационным группировкам. Эти рассуждения особенно актуальны при классификации видов информации без учета ее предметной ориентации, так как она часто может быть использована в разных условиях, разными потребителями, для разных целей.

На (рис.14.1.) приведена одна из схем классификации циркулирующей в организации (фирме) информации. В основу классификации положено пять наиболее общих признаков:

место возникновения, стадия обработки, способ отображения, стабильность, функция управления.

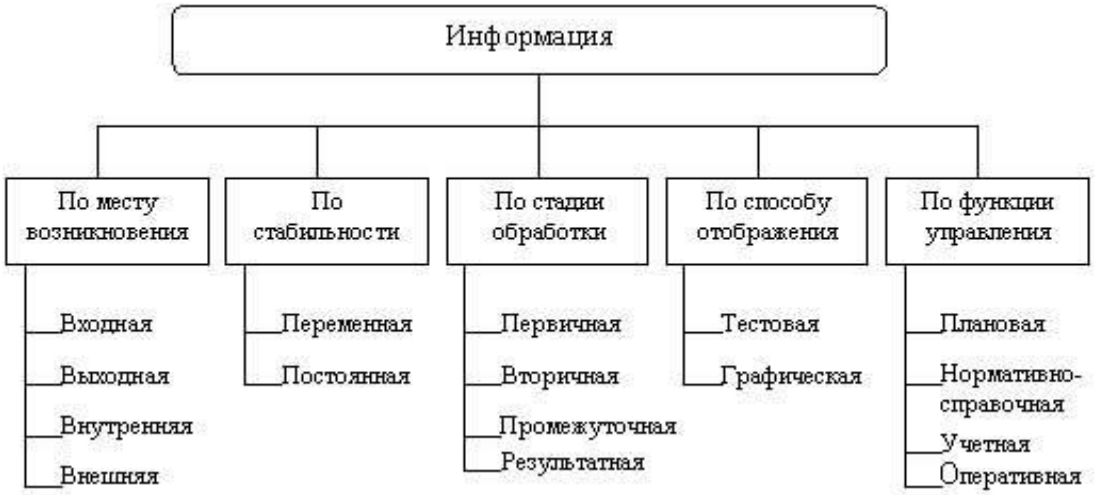


Рис. 14.1. Классификация информации, циркулирующей в организации

Место возникновения. По этому признаку информацию можно разделить на входную, выходную, внутреннюю, внешнюю.

Входная информация - это информация, поступающая в фирму или ее подразделения.

Выходная информация - это информация, поступающая из фирмы в другую фирму, организацию (подразделение).

Одна и та же информация может являться входной для одной фирмы, а для другой, ее вырабатывающей, выходной. По отношению к объекту управления (фирма или ее подразделение) информация может быть определена как внутренняя, так и внешняя.

Внутренняя информация возникает внутри объекта, ***внешняя*** информация - за пределами объекта.

Пример 1. Содержание указа правительства об изменении уровня взимаемых налогов для фирмы является, с одной стороны, внешней информацией, с другой стороны - входной. Сведения фирмы в налоговую инспекцию о размере отчислений в госбюджет являются, с одной стороны, выходной информацией, с другой стороны - внешней по отношению к налоговой инспекции.

Стадия обработки. По стадии обработки информация может быть первичной, вторичной, промежуточной, результатной.

Первичная информация - это информация, которая возникает непосредственно в процессе деятельности объекта и регистрируется на начальной стадии.

Вторичная информация - это информация, которая получается в результате обработки первичной информации и может быть промежуточной и результатной.

Промежуточная информация используется в качестве исходных данных для последующих расчетов.

Результатная информация получается в процессе обработки первичной и промежуточной информации и используется для выработки управленческих решений.

Пример 2. В художественном цехе, где производится роспись чашек, в конце каждой смены регистрируется общее количество произведенной продукции и количество расписанных чашек каждым работником. Это первичная информация. В конце каждого месяца мастер подводит итоги первичной информации. Это будет, с одной стороны вторичная промежуточная информация, а с другой стороны - результатная. Итоговые данные поступают в

бухгалтерию, где производится расчет заработной платы каждого работника в зависимости от его выработки. Полученные расчетные данные - результатная информация.

Способ отображения. По способу отображения информация подразделяется на текстовую и графическую.

Текстовая информация - это совокупность алфавитных, цифровых и специальных символов, с помощью которых представляется информация на физическом носителе (бумага, изображение на экране дисплея).

Графическая информация - это различного рода графики, диаграммы, схемы, рисунки и т.д.

Стабильность. По стабильности информация может быть переменной (текущей) и постоянной (условно-постоянной).

Переменная информация отражает фактические количественные и качественные характеристики производственно-хозяйственной деятельности фирмы. Она может меняться для каждого случая как по назначению, так и по количеству. Например, количество произведенной продукции за смену, еженедельные затраты на доставку сырья, количество исправных станков и т.п.

Постоянная (условно-постоянная) информация - это неизменная и многократно используемая в течение длительного периода времени информация. Постоянная информация может быть справочной, нормативной, плановой:

- постоянная справочная информация включает описание постоянных свойств объекта в виде устойчивых длительное время признаков. Например, табельный номер служащего, профессия работника, номер цеха и т.п.;
- постоянная нормативная информация содержит местные, отраслевые и общегосударственные нормативы. Например, размер налога на прибыль, стандарт на качество продуктов определенного вида, размер минимальной оплаты труда, тарифная сетка оплаты государственным служащим;
- постоянная плановая информация содержит многократно используемые в фирме плановые показатели. Например, план выпуска телевизоров, план подготовки специалистов определенной квалификации.

Функция управления. По функциям управления обычно классифицируют ***экономическую информацию.*** При этом выделяют следующие группы: плановую, нормативно-справочную, учетную и оперативную (текущую).

Плановая информация - информация о параметрах объекта управления на будущий период. На эту информацию идет ориентация всей деятельности фирмы.

Пример 3. Плановой информацией фирмы могут быть такие показатели, как план выпуска продукции, планируемая прибыль от реализации, ожидаемый спрос на продукцию и т.д.

Нормативно-справочная информация содержит различные нормативные и справочные данные. Ее обновление происходит достаточно редко.

Пример 4. Нормативно-справочной информацией на предприятии являются:

- время, предназначенное для изготовления типовой детали (нормы трудоемкости);
- среднедневная оплата рабочего по разряду;
- оклад служащего;
- адрес поставщика или покупателя и т.д.

Учетная информация - это информация, которая характеризует деятельность фирмы за определенный прошлый период времени. На основании этой информации могут быть проведены следующие действия: скорректирована плановая информация, сделан анализ

хозяйственной деятельности фирмы, приняты решения по более эффективному управлению работами и пр. На практике в качестве учетной информации может выступать информация бухгалтерского учета, статистическая информация и информация оперативного учета.

Пример 5. Учетной информацией являются: количество проданной продукции за определенный период времени; среднесуточная загрузка или простой станков и т.п.

Оперативная (текущая) информация - это информация, используемая в оперативном управлении и характеризующая производственные процессы в текущий (данный) период времени. К оперативной информации предъявляются серьезные требования по скорости поступления и обработки, а также по степени ее достоверности. От того, насколько быстро и качественно проводится ее обработка, во многом зависит успех фирмы на рынке.

Пример 6. Оперативной информацией являются:

- количество изготовленных деталей за час, смену, день;
- количество проданной продукции задень или определенный час;
- объем сырья от поставщика на начало рабочего дня и т.д.

14.3. Понятие информационной системы и ее роль в управлении

Туристские информационные системы – это система бизнеса, оказывающая информационную поддержку организациям, которые занимаются туризмом и путешествиями[]. Получаемая из этих систем информация используется для планирования путешествий, сопоставления цен и динамического создания пакетных туров.

Информация наряду с землей, трудом и капиталом является фактором производства. Наличие единых информационных систем, которые позволяют быстро генерировать информацию и доставлять её до потребителей является важнейшим условием для развития производства в сфере услуг.

В процессе своей деятельности фирма нуждается в наличии специальной подборки информации, используемой для решения определенных задач. Увеличение объема информации сделали процессы её сбора, хранения и систематизации технически более трудоёмким делом. В связи с этим возникла необходимость в создании специализированных информационных систем.

В сфере туризма информация имеет ключевое значение, так как именно информация в этой отрасли является объектом купли-продажи. В современных условиях ни одна фирма, занимающаяся деятельностью в сфере туризма, не может обойтись без использования туристских информационных систем, с помощью которых осуществляется создание, продвижение и реализация турпродукта.

Широкие возможности для обеспечения потребителей необходимой информацией открывает Интернет. С помощью специализированных сервисов и сайтов пользователи имеют возможность получить интересующую их информацию, касающуюся туристских центров в различных уголках мира.

14.4. Понятие коммуникации в отрасли туризма

Важность коммуникаций в управлении предприятиями туризма невозможно переоценить. Все, что делается руководителями для достижения целей фирмы, требует эффективного обмена информацией, которая достигается через коммуникации.

Понятие "коммуникация" (от лат.communico - "общее") означает, передачу не только информации, но и смысла или значения при помощи символов.

Существующие представления о процессах коммуникации в туристских организациях основаны на её трактовке: Коммуникация - процесс передачи сообщения получателю от источника передачи с целью изменения его состояния. Коммуникация - обмен информацией между сторонами. Главной целью коммуникационного процесса является обеспечение понимания информации, поступающей к получателю посредством обмена сообщениями.

Все виды организационно-управленческой деятельности основываются на обмене информации, но информация и коммуникация - это разные понятия, хоть и связанные между собой. Под коммуникацией подразумевается не только сама информация, но и способ передачи её.

Множество каналов, с помощью которых происходит взаимодействие объектов управления, образует коммуникационную структуру предприятия, которая в свою очередь подразделяется на локальную, т. е ту, которая функционирует в рамках одной части предприятия или подразделения, и глобальную - которая охватывает предприятие в целом. Если взаимодействие происходит только посредством одного управляющего звена, то коммуникационная структура будет централизованной, а данное звено выступит не только как посредник, но, как и источник и контроллер коммуникаций, которые имеют в своей основе форму вертикальных связей. Структура коммуникаций разделяется на децентрализованную - т.е. ту, в которой большая часть (обычно, по содержанию второстепенная) минует центральное звено, и полицентричную, которая предполагает наличие нескольких равноправных субъектов, которые осуществляют концентрацию, а затем перераспределение информации.

Параллельные и пересекающиеся каналы, наличествующие в коммуникационной структуре, свидетельствуют о её сложности, которая дает гарантию того, что взаимодействие состоится даже в условиях различных неполадок и сбоев. Однако следует отметить, что недостатком сложной структуры является то, что возможно искажение обмениваемой информации.

По характеру восприятия, информационные коммуникации разделяются на целевые (прямые) - в них цель сообщения заложена в его тексте, косвенные (информация заложена "между строк"), и смешанные (объединяющие два этих понятия).

Для руководителей предприятия коммуникации важны по трём причинам:

1. На коммуникации они тратят внушительную часть рабочего времени (экспертная оценка: прим. 75-95 %),

2. Мастерство коммуникаций необходимо для выражения действенности руководителя, его авторитета и воли,

3. коммуникации обеспечивают осуществление всех основных функций управления.

Осуществление коммуникаций на предприятии приводит к реализации и выполнению контрольной, информативной, экспрессивной и мотивационной функции коммуникаций, причем из них ни одна не имеет приоритет над другой. Исходя из этого, коммуникации отражают восприятие, понимание и усвоение информации, процесс её передачи и получения.

14.5.Коммуникационный процесс в управлении туристической деятельностью

Успешное функционирование организаций туристической деятельности бесспорно зависит от связей между отдельными внутренними переменными, прямого и обратного влияния ситуационных факторов внешней среды, реализации функций управления. Это все невозможно без соответствующих информационных потоков.

Обмен информацией - общения (коммуникация) - это соединительный процесс, эффективное управление которым обеспечивает целостность организации, ее конкурентоспособность на рынке туристических услуг, четкость формулировки целей предприятия и согласованность действий относительно их достижения.

Для менеджера туристической деятельности - человека, который постоянно должен работать с людьми - коммуникационные способности очень необходимы. От того, насколько удачно построен процесс общения, зависит результативность работы по продаже туристического продукта, восприятие и реальная оценка качества обслуживания, степень взаимопонимания с партнерами, клиентами и сотрудниками, удовлетворение работников фирмы своей работой,

морально-психологический климат в коллективе, отношения с другими предприятиями и организациями, государственными учреждениями.

Общими признаками коммуникационного процесса являются:

- Перманентность (непрерывность)

- Субъективность, которую определяет индивидуальность каждого из участников туристической деятельности (характер, ценности, профессиональный и культурный уровень)

- Двусторонность.

В туристической деятельности особое значение имеет дополнительный признак - коммуникация, поскольку общение является не только внутриорганизационной делом, но и частью процесса обслуживания.

Форма информационного обмена может быть письменным или устной. По направленности информационные потоки делят на внешние и внутренние. Определить приоритетность тех или иных почти невозможно. Но эффективное управление позволяет найти оптимальное соотношение каждой из форм и отдельных видов в реализации коммуникационного процесса, который формируют:

1. Коммуникации между организацией и внешней средой. Организации пользуются разнообразными средствами для коммуникации с различными составляющими окружающей среды. С реальными и потенциальными потребителями они общаются с помощью рекламы. В сфере коммуникаций с обществом значительное внимание уделяется формированию имиджа на местном, национальном или международном уровнях.

2. Межуровневые коммуникации, которые еще называют вертикальными, обеспечивают передачу задач, управленческих решений об изменениях приоритетов, рекомендованные процедуры и технологии, то есть от высших уровней управления ниже; ознакомлены высшего руководства о сложности и проблемы в процессе сбыта турпродукта, предоставление услуг туристам, есть, наоборот, от низших уровней выше.

В их составе выделяют коммуникации между руководителем и подчиненным; между руководителем и рабочей группой и неформальные коммуникации.

В любых, даже в самых, условиях функционирования предприятия особого внимания руководителей и управленцев требует учета такого признака коммуникационного процесса, как субъективность, связанная с индивидуальностью каждого работника. И важно это не только из-за субъективный характер оценки той или иной идеи или решения, но и ввиду необходимости контроля так называемых неформальных коммуникаций.

Распространение неформальной информации можно соотнести с существованием в любой организации неформальных групп, которые возникают спонтанно, но вызывают довольно регулярные отношения между людьми, где среда благоприятна для распространения слухов и сплетен. Нужно ли это фирме, зависит от целей, которые мотивируют руководителя к распространению слухов и сплетен, и конкретной ситуации. Ответ отрицательный, если речь идет о небольшую компанию, в которой руководитель контролирует ситуацию в целом; когда дела идут успешно, отдельные неудачи имеют логическое объяснение. Тем более, не следует прибегать к этому, если возникает желание узнать, что о вас говорят. Впрочем, если к предприятию присоединился подразделение, который был самостоятельной организацией; если явно ощущается утечка информации за пределы организации или наблюдается скрытый саботаж, то, очевидно, даже нужно обратиться именно к неформальным коммуникаций.

Иногда не всегда справедливо специалисты указывают на значимость именно неформальных коммуникаций учитывая высокую занятость в туристической деятельности женщин. Однако неформальные коммуникации могут быть рационально использованы, учитывая такие специфические признаки, как:

- Значительно большая скорость распространения информации, чем при пользовании официальными средствами;

- Достаточно значительная точность (80-99%) по сравнению с информацией, что касается непосредственно компании; несколько ниже, если речь идет о личных сведения.

Использование неформальных коммуникаций "между нами" позволяют руководителям выяснить ожидаемые последствия отдельных решений (сокращение персонала, поощрительные или административные меры), определить уровень восприятия как личности руководителя, так и его деятельности, определить специфику атмосферы в коллективе. Для реализации неформальных коммуникаций необходима ограниченность и четкая спланированность, тщательный выбор носителей "конфиденциальной" информации.

Наличие "своего информатора" может иметь как положительное, так и негативное восприятие. Во-первых, возникает проблема морального характера. С одной стороны, вовремя сообщено информация может помочь деятельности организации, но с другой возникает вопрос о верности человека, который может в такой форме обсуждать действия других. Особым признаком негативных аспектов является требования повышения заработной платы, получения лучшей должности или другие виды "шантажа".

Основной принцип поведения руководителя в неформальных коммуникациях состоит в том, что источник нужен не ради собственного любопытства или учитывая личные симпатии, а исключительно для интересов компании. Что важнее корректно построить отношения: в информатора не имеет сложиться впечатление о равноправии положения с руководителем.

Прежде чем использовать информатора, необходимо собрать как можно больше информации о нем: личное дело, опыт работы, причины увольнения из предыдущих организаций, причины предложения своих услуг, причины вашего выбора.

Следует выделять и различные категории информаторов, сотрудничество с которыми может быть целесообразной, или вредной:

- "Информатор-неудачник": чаще всего извещает о неурядицы других (часто вымышленные), больше для оправдание своих собственных ошибок;

- "Источник-друг": опасная ситуация, которая может повлиять на производственные отношения, вызвать "панибратское" отношение, что обусловит неадекватную реакцию других работников или повредит личным отношениям в нерабочее время;

- "Источник-карьерист": чаще всего становится причиной опасного развития событий, поскольку является человеком, который ради карьеры уступит любыми принципами;

- "Информатор от души": человек, который готов сплетничать о чем-либо и уничтожить даже самые блестящие идеи только потому, что у нее такой характер;

- "Источник порабощенный": большая ошибка руководителя;

- "Источник-провокатор": опасный человек, которая работает на конкурентов, пользуется доверчивым отношением, прикрывая "утечка" информации;

- Информатор, что болеет за фирму: а) трудоголик (просто устраняет препятствия для нормальной работы); бы) некоторые женщины, которые не персонально вас информируют, а помогают "родном" предприятию в вашем лице.

Но, конечно, решиться на такие неформальные коммуникации может только опытный руководитель, который осознает и контролирует возможные риски в таком сложном деле.

При этом идея по решению производственных проблем в туристических предприятиях чаще всего возникает на самом низком, операционном уровне, где происходит наиболее близкое общение с клиентом. Информация должна достичь верхушки управленческой пирамиды постепенно проходя через все промежуточные уровни и значение имеет не только полномочия отдельного уровня для непосредственного принятия решения о корректировке и регулирования

ситуации, высокий уровень должен получить информацию вовремя, корректно и конструктивно. Прямым следствием такого способа информирования в туристических предприятиях будут рост производительности, повышения качества обслуживания, в результате улучшит конкурентоспособность компании на динамическом туристическом рынке.

В целом вертикальные коммуникации играют важную роль в прогнозировании деятельности организации, включая производственные проблемы, внутренние проблемы и атмосферу, рабочую обстановку.

3. Коммуникации между отдельными подразделениями, или горизонтальные, обеспечивают взаимодействие функциональных сфер и согласованность их деятельности. Особое значение этот вид коммуникации приобретает в туристических предприятиях, структура которых построена по принципу специализированного разделения труда в соответствии с:

- Видов обслуживания (отдел транспортного обслуживания - размещение - питание - экскурсионного обслуживания), поскольку это определяет качество комплексного турпродукта и возможности согласованного предоставления услуг различного характера;

- Технологических стадий туристического обслуживания (потребности - оценка возможностей - программирование предложения - калькуляция тура - подтверждение обслуживания - получение и проведение платежей - документальное оформление - оценка качества).

В туристических предприятиях, в основу структуры которых положен принцип географической сегментации, горизонтальные коммуникации приобретают актуальность в аспекте обмена информацией между функциональными звеньями (финансы - маркетинг - производство), что позволяет быстро реагировать на пространственные изменения спроса или соответственно корректировать мероприятия по активизации сбытовых операций.

Кроме того, эффективная реализация горизонтальных коммуникаций позволяет сформировать равноправные отношения, достичь удовлетворения работников уровнем признания их работы.

Фактически обмен информацией между двумя или большим количеством людей, который называют коммуникационным процессом, охватывает все звенья организации. Он двусторонний характер и основной его целью является обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена, то есть сообщение. Достаточно часто менеджеры подчеркивают на неполном восприятии поданной информации. Социологические исследования показывают, что в среднем лишь 50% попыток обмена информацией имеют положительный результат.

Сформировать эффективный коммуникационный процесс позволяет конструирования собственной его модели с учетом специфики ситуации на конкретном предприятии. Основой этого творческого процесса является модель, которая учитывает такие базовые элементы процесса обмена информацией:

- Лицо, генерирующее идею или собирает и передает информацию, - отправитель;

- Собственно сообщение - информация закодирована с помощью письменных или устных знаков;

- Канал, средство передачи информации;

- Лицо, которому эта информация предназначена и какова ее интерпретирует, - получатель;

- Шумы - то, что меняет содержание сообщение или его восприятия (признак субъективности).

Обмен информацией имеет ряд этапов: появление идеи; кодирование и выбор канала передачи информации; передача информации; декодирования; обратная связь.

Поскольку в туристической деятельности специфика коммуникационного процесса заключается в том, что он является частью процесса предоставления услуги, большое значение в

горизонтальных и вертикальных коммуникациях и главного - во внешнем общении с клиентами приобретают шумы. Этот элемент коммуникационного процесса определяет барьеры в межличностном общении. Основными коммуникационными барьерами являются препятствия, связанные с содержанием сообщения; формой общения; средствами общения; организацией сообщение. К основным коммуникационных барьеров относятся: восприятие, семантические барьеры, невербальные барьеры, некачественный обратная связь, неумение слушать.

Значение первого из них раскрывает тот факт, что люди реагируют не собственно на события, а на то, что воспринимается в произошедшем. В таком случае должны врахуватися умственные и физические способности, ценности, принципы и взгляды, потребности, запросы и ожидания (факторы излияния на индивидуальное поведение). Вызвать различия в восприятии информации могут различные сферы компетенции, опыт, круг интересов, эмоциональный этап, внешняя среда, способность к пониманию "кодов", намеков, социальные установки человека.

Фактически кодирования информации происходит с помощью языка, письменной или устной, жестов и интонации. Именно с этим связаны препятствия второго и третьего вида на пути адекватного восприятия передаваемой информации.

Семантические шумы касаются непосредственно слов, по которым передается сообщение. их причинами являются неправильное использование или неадекватное понимание слов иностранного происхождения. Кроме того, неодинаковое трактовки, интерпретация определенных слов (например, проблема, стимул, квота, сотрудничество) подчиненными и руководителями, работниками и клиентами, партнерами и т.д. вызывают разное восприятие и предвзятость в понимании отдельных сообщений.

Невербальные коммуникации связывают с усилением, подчеркиванием отдельных частей сообщения или всей информации с помощью интонации, жестов, взгляда, общего состояния людей, которые участвуют в общении. Например, есть данные, что 55% сообщение воспринимается с помощью выражения лица, позы, жестов 38% - интонации и модуляции голоса; только 7% смысловой нагрузки передают слова.

По общению в туристической сфере как с клиентами, так и партнерами особое значение приобретают национальные особенности таких невербальных барьеров. Кроме указанных выше признаков, следует учитывать и зональные пространства (табл. 14.1.) при общении. Интимная зона (0,15-0,46 м) обеспечивает эмоциональный контакт и характерная для близкого семейного общения. Личная зона (0,46-1,2 м) определяет расстояние нормального общения, в т. Ч. При проведении различных мероприятий (вечеринок, приемов и т.д.). Социальная зона (1,2 3,6 м) определяет обычную расстояние, на котором происходит комфортное общение незнакомцев. И, наконец, общественные контакты, общение с аудиторией оптимальное в пределах общественной зоны (более 3,6 м). Есть более детализированные подходы, которые предлагают оптимальные условия соблюдения определенных расстояний в общении. Стоит учитывать и национальные особенности соблюдения такого зонирования. Например, интимная зона в Японии, Европе составляет лишь 23-25 см, и иногда может показаться, что собеседник давит; в Америке этот показатель равна 90 см. Для людей сельской местности такая интимная зона тоже меньше, чем для городских жителей. Итак, коммуникации - где ключ к эффективности управления, масс решающее значение для качественного обслуживания, а следовательно, для эффективной деятельности в туризме нужна коммуникационная мастерство.

Таблица 14.1. Оптимальные дистанции при различных видах общения

Дистанция	Зоны			
	Интимная		Личная	
	Расстояние, м	Условия	Расстояние, м	Условия
Ближняя	0,15	В деловом общении достигается редко или нарушается при прикосновении	0,5-0,8	Наиболее продуктивное общение
Дальняя	0,5	Конфиденциальное общение	1,5	Норма для делового общения
Ближняя	0,5-2,0	Формальное общение незнакомых людей	3,0-8,0	Оптимальная для лектора
Дальняя	2,0-2,5	Характерная для руководителей, людей, претендующих на власть	Более 8	Оптимальная для оратора

14.6.Этикет коммуникационных инструментов

Психологические приемы этикета

В речевом этикете сотрудника туристской фирмы большое значение имеют такие психологические приемы, как "формулы поглаживания" и комплименты.

"Формулы поглаживания" представляют собой устойчивые обороты типа: "Желаем успеха", "Удачи вам", общеизвестные фразы: "Большому кораблю - большое плавание", "Ни пуха, ни пера!", "Счастливо!".

Комплименты - это приятные слова и выражения, содержащие одобрение действий собеседника и подчеркивающие его положительные качества, несколько преувеличивая их.

Комплимент нельзя путать с лестью. Лесть, в отличие от комплимента, однозначна и прямолинейна. Она предполагает приписывание человеку достоинства, которыми он не обладает. У психологически грамотного собеседника лесть обычно вызывает отторжение. Комплимент же призван доставлять только удовольствие и приятные чувства.

Сотрудникам туристской фирмы следует учиться умело использовать комплименты в своей речи, так как это верный способ завоевать доверие клиента, а значит, ускорить процесс продажи туристского продукта.

Приведем некоторые рекомендации для построения комплимента:

- будьте искренними в своих словах или хотя бы попытайтесь произвести впечатление искренности;

- будьте лаконичными в высказывании комплимента;

- подчеркните не внешние достоинства собеседника, а его личностные качества - это только повысит эффективность комплимента;

- лучше выделите не явные, а скрытые достоинства;

- помните, что комплимент позволяет совсем немного преувеличить положительное качество - не переусердствуйте;

- не допускайте двусмысленности;

- не используйте в качестве объекта комплимента особенности, которые человек считает своими недостатками;

- не превращайте комплимент в поучение.

Желаемого результата можно добиться как при использовании явных, так и скрытых комплиментов. Разница между ними заключается лишь в большей степени замаскированности скрытых комплиментов. Однако, несмотря на это, они не меньше влияют на собеседника и позволяют создать особую атмосферу доверия во взаимоотношениях.

Скрытыми комплиментами считают:

- проявление искреннего интереса к собеседнику;

- частое употребление его имени.

Для того чтобы овладеть искусством комплимента, потребуются тренировки. Но это не должно пугать сотрудников туристской фирмы, так как их старания не будут напрасными. Они "окупятся" в материальном отношении. Комплимент поможет решить самые сложные коммерческие проблемы: совершить важные сделки, убедить несговорчивого партнера, уговорить поставщика туристских услуг снизить цены и продать не пользующуюся спросом путевку, - а значит, повысить эффективность деятельности туристского предприятия.

Деловой этикет в телефонных разговорах

1. Входящие звонки

Такое техническое средство как телефон изобрели уже два столетия назад. Однако и этого времени оказалось недостаточно для того, чтобы научиться правильно им пользоваться, грамотно выстраивать телефонный разговор, учитывая предъявляемые к нему требования делового этикета.

Самыми распространенными ошибками сотрудников туристских фирм являются: безличный ответ в снятую трубку типа "Алло", "Да"; неумение ясно, лаконично и в то же время емко выразить свои мысли; излишняя эмоциональность и, наконец, нечеткость речи. Все это приводит к значительным потерям рабочего времени. От таких недостатков нужно избавляться. Поэтому следует дать несколько советов персоналу туристских фирм по организации общения по телефону.

Итак, у Вас зазвонил телефон:

- По возможности снимайте трубку после первого звонка или хотя бы не позже третьего.

- Если Вы плохо слышите своего собеседника, это не значит, что и он Вас слышит так же. Поэтому плохая слышимость - еще не повод, чтобы повышать голос. Лучше попросить того, кто Вам звонит, говорить громче и спросить при этом, как он слышит Вас.

- Откажитесь от нейтральных первых слов, не содержащих никакой информации. Это "Да", "Алло", "Слушаю". Замените их на информативные ответы. То есть, сняв трубку, назовите свое предприятие, структурное подразделение.

Сотрудникам туристской фирмы следует учиться умело использовать комплименты в своей речи, так как это верный способ завоевать доверие клиента, а значит, ускорить процесс продажи туристского продукта.

Приведем некоторые рекомендации для построения комплимента:

- будьте искренними в своих словах или хотя бы попытайтесь произвести впечатление искренности;

- будьте лаконичными в высказывании комплимента;

- подчеркните не внешние достоинства собеседника, а его личностные качества - это только повысит эффективность комплимента;

- лучше выделите не явные, а скрытые достоинства;

- помните, что комплимент позволяет совсем немного преувеличить положительное качество - не переусердствуйте;

- не допускайте двусмысленности;

- не используйте в качестве объекта комплимента особенности, которые человек считает своими недостатками;

- не превращайте комплимент в поучение.

Желаемого результата можно добиться как при использовании явных, так и скрытых комплиментов. Разница между ними заключается лишь в большей степени замаскированное скрытых комплиментов. Однако, несмотря на это, они не меньше влияют на собеседника и позволяют создать особую атмосферу доверия во взаимоотношениях.

Скрытыми комплиментами считают:

- проявление искреннего интереса к собеседнику;

- частое употребление его имени.

Для того чтобы овладеть искусством комплимента, потребуются тренировки. Но это не должно пугать сотрудников туристской фирмы, так как их старания не будут напрасными. Они "окупятся" в материальном отношении. Комплимент поможет решить самые сложные коммерческие проблемы: совершить важные сделки, убедить несговорчивого партнера, уговорить поставщика туристских услуг снизить цены и продать не пользующуюся спросом путевку, - а значит, повысить эффективность деятельности туристского предприятия.

2. Исходящие звонки

Перед тем как позвонить кому-либо, определите для себя цель и примерное содержание разговора. Рекомендуется даже зафиксировать на бумаге основные моменты предстоящего диалога: вопросы, которые нужно уточнить, имена, цифры, даты, которые могут понадобиться в разговоре. Далее выберите оптимальное время для телефонного звонка. Если это звонок деловому партнеру в офис или клиенту на рабочий телефон, то предпочтительнее сделать его во второй половине дня. Начало трудового дня, как правило, всегда более загружено работой. Поэтому не стоит в это время отрывать людей от важных дел, сбивать их с рабочего ритма.

После того как на другом конце линии сняли трубку, рекомендуется назвать свое имя и поздороваться, даже в случае, когда Вы считаете, что Вас узнают по голосу.

Первой же фразой постарайтесь заинтересовать собеседника. Для этого необходимо уметь грамотно использовать методы убеждения и внушения. Для того чтобы выбрать наиболее подходящий метод, попытайтесь понять из разговора, что собой представляет собеседник. Это не значит, что Вы должны задавать прямолинейные вопросы. Многое можно узнать о человеке, судя по его голосу, тону, тембру, интонациям. Самому следует говорить без напряжения, сдерживать излишние эмоции, не перебивать. Постарайтесь вести разговор в спокойном вежливом тоне. Каждый последующий вопрос связывайте с предыдущим, как при обычной беседе.

Итак, искусство ведения телефонных разговоров состоит в том, чтобы четко и лаконично сообщить все, что следует, и получить ответ. Для успешного овладения этим искусством потребуется наличие таких качеств и навыков, как компетентность, тактичность, доброжелательность, умение оперативно и эффективно решить проблему.

3 Использование сотовой связи

В настоящее время практически у каждого есть мобильный телефон, который позволяет постоянно находиться в пределах досягаемости телефонного звонка. Использование сотовой связи подчиняется определенным требованиям делового этикета. Они обусловлены спецификой самой связи. Первым и самым главным требованием является то, что мобильный телефон не должен мешать окружающим. Этого легко добиться, отрегулировав громкость звонка или

переключив телефон в виброрежим. Так поступающие Вам звонки никого не будут отвлекать, а сигнал услышите только Вы.

Часто бывает, что во время беседы с клиентом или деловым партнером на ваш мобильный телефон поступает важный звонок, которого Вы ожидали и который Вы не можете проигнорировать. В этом случае обязательно надо извиниться перед клиентом или партнером, ответить на звонок, но сам разговор постараться свести к минимуму. Так же следует поступить в той ситуации, если Вам нужно сделать срочный звонок. Лучше при этом отойти в сторону.

Если Вы вынуждены позвонить на номер сотового телефона с городского, помните, что тот, кому Вы звоните, будет оплачивать этот разговор по высокому тарифу. Поэтому будьте предельно кратким и отложите обсуждение деталей до следующего раза.

14.7. Содержание и виды управленческих решений

Менеджмент туризма в данном учебном пособии рассматривается как вид деятельности, непосредственно связанный с управлением и, соответственно, с управленческим решением. Содержание работы менеджера любого уровня – принятие решений, касающихся не только его самого, но и других людей. Именно поэтому понимание природы и сущности этого процесса чрезвычайно важно для достижения успеха в области управления.

Важно отметить, что принятие решений, так же как обмен информацией, – это составная часть любой управленческой функции. В процессе управления часто возникают ситуации, когда человек или группа людей сталкиваются с необходимостью выбора одного из нескольких возможных вариантов действий. Результат этого выбора и будет являться решением, а значит, управленческое решение – это альтернатива.

Управленческое решение – это способность менеджера делать правильный выбор одной из альтернатив, обеспечивающий оптимальное решение поставленной задачи. Таким образом, принятие управленческого решения – это не только навык, знание, опыт, но и творчество.

Управленческое решение как специфический вид деятельности человека в процессе управления можно представить в виде последовательных стадий:

1) выработка и постановка цели;

2) изучение проблемы;

3) выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемых решений, разработка вариантов действий;

4) выбор варианта;

5) принятие решения;

6) доведение решения до исполнителей;

7) контроль за выполнением решений.

Схематично процесс принятия управленческого решения представлен на рис. 14.1.



Рис. 14.1. Процесс принятия управленческих решений.

Управленческое решение объединяет всю совокупность указанных операций, является сочетанием интеллектуальной деятельности в управляющей системе с организационно-практической деятельностью в управляемой системе. Оно является важнейшим звеном отношений управления, связующим фактором управляющей и управляемой систем.

Управленческое решение – это деятельность по выбору альтернативы решения управленческой задачи, результатом которой является фиксированный управленческий акт, выраженный в письменной или устной форме.Теория и практика менеджмента предлагают многогранную классификацию управленческих решений. Однако здесь будут рассмотрены виды, характерные для туристской деятельности.В зависимости от целей и методов разработки различают следующие основные разновидности управленческих решений:1) по масштабам объекта – глобальные, охватывающие все звенья управляемой системы; локальные, адресованные определенному звену или подразделению;2) по характеру целей – стратегические, определяющие генеральные задачи; тактические, в которых разрабатываются более частные задачи, направленные на осуществление первоочередных задач;3) по периоду осуществления – перспективные (долгосрочные), рассчитанные на длительный период времени; текущие (среднесрочные), являющиеся частью, детализацией и уточнением перспективных; регулировочные (краткосрочные), направленные на обеспечение выполнения текущих и перспективных решений;4) в зависимости от круга проблем, которые рассматриваются в решении, – комплексные, связанные с изменением многих сторон деятельности управляемого объекта; частные (тематические), относящиеся к одной из сторон деятельности управляемого объекта; в их составе по преобладающему содержанию различают технические, экономические, социальные, организационные решения;5) по методам обоснования (с определенной степенью условности) – формализуемые, при обосновании которых широко используются математические методы; неформализуемые, которые обосновываются главным образом эвристическими методами;6) по условиям, в которых они принимаются, – решения, принимаемые в условиях определенности (они, как правило, являются хорошо структурированными (детерминированными), решения, принимаемые в условиях риска, относящиеся к разряду вероятностных; решения, принимаемые в условиях неопределенности, относящиеся к разряду поисковых (они часто связаны с качественными скачками в развитии производства);7) по способу воздействия на управляемый объект – прямые директивные, которые доводятся до исполнителя в виде приказа, распоряжения, обязательного для выполнения; косвенного воздействия, разработка и реализация которых осуществляются на основе использования средств стимулирования повышения эффективности производства.Очевидно, что главным фактором эффективности системы менеджмента туризма является качество управленческого решения. Реализация некачественных решений приносит огромные потери на последующих этапах жизненного цикла объекта. Основными факторами, оказывающими влияние на качество управленческого решения, являются применение в системе менеджмента научных подходов и принципов, методов моделирования, автоматизация управления, мотивация качественного решения и др.В процессе принятия любого решения обычно присутствуют в различной степени 3 момента: интуиция, суждение и рациональность. Принимая чисто **интуитивное решение** , люди основываются на собственном ощущении того, что их выбор правилен. Несмотря на то что интуиция обостряется вместе с приобретением опыта, следствием которого как раз и является высокая должность, менеджер, ориентирующийся только на интуицию, становится заложником случайности, и с точки зрения статистики шансы его на правильный выбор не очень высоки. **Решения, основанные на суждении**, во многом сходны с интуитивными. В их основе лежат знания и осмысленный в отличие от предыдущего случая опыт прошлого. Используя их и

опираясь на здравый смысл, с поправкой на сегодняшний день выбирают тот вариант, который принес наибольший успех прежде в аналогичной ситуации. Однако данный способ принятия решений тоже не совсем надежен, хотя легкий и недорогой. Его слабость в том, что суждение невозможно соотнести с ситуацией, которая прежде не имела места, и поэтому опыта ее решения просто нет. Кроме того руководитель при таком подходе стремится действовать преимущественно в тех направлениях, которые ему хорошо знакомы, и в итоге рискует упустить хороший результат в новой области, сознательно или бессознательно отказываясь от вторжения в нее.Поскольку решения принимаются человеком, то характер этих решений во многом несет на себе отпечаток личности менеджера, причастного к их появлению на свет. В связи с этим принято различать уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные и осторожные решения.

Уравновешенные решения принимают менеджеры, внимательно и критически относящиеся к своим действиям, выдвигаемым гипотезам и их проверке. Обычно прежде чем приступить к принятию решения менеджеры тщательно формулируют исходную цель и задачи. Авторы **импульсивных решений** легко генерируют самые разнообразные идеи в неограниченном количестве, но не уделяют много внимания их проверке, оценке. Поэтому решения оказываются недостаточно обоснованными и надежными, принимаются с наскока, рывками.

Инертные решения являются результатом осторожного поиска. В них контрольные и уточняющие действия преобладают над генерированием идей, поэтому в таких решениях трудно обнаружить оригинальность, блеск, новаторство.

Рисковые решения отличаются от импульсивных тем, что их авторы не нуждаются в тщательном обосновании своих гипотез и, если уверены в себе, не пугаются опасностей. Чаще всего подобного рода решения принимаются в чрезвычайной, критической ситуации. **Осторожные решения** характеризуются тщательностью оценки менеджером всех вариантов, сверхкритичным подходом к делу. Они в еще меньшей степени, чем инертные, новы и оригинальны.Рассмотренные решения принимаются в основном в процессе оперативного управления.

Стратегическое и тактическое управление в системе менеджмента осуществляется посредством принятия **рациональных решений** , основанных на методах экономического анализа, обосновании и оптимизации.Одним из факторов обеспечения организованности системы менеджмента туризма является правильное оформление управленческого решения. Это исключит разные толкования одного и того же предмета. Управленческие решения могут быть закреплены письменно в форме бумажных документов, на электронных носителях либо переданы вербальным путем. Лишь бы носитель информации был максимально надежным.

14.8. Факторы, влияющие на поведение покупателя в туристической сфере

Итак, туристский спрос является категорией массовой и социальной. Он формируется на основе многочисленных факторов, воздействие которых может повышать или понижать спрос. Наиболее важными и значительными факторами, влияющими на изменение спроса на туристическом рынке, являются следующие:

- 1) Общеэкономические факторы:
  - - уровень материального благосостояния массового потребителя
  - -соотношение рабочего и свободного времени у трудового населения
- 2) Социо-демографические факторы:
  - -возраст
  - -пол
  - -профессия

- -образование
- -социальная группа
- -семейное положение
- -имущественное положение
- -состав семьи -регион проживания
- -город/сельская местность
- -величина населенного пункта, где живут туристы
- -род занятий

- 3)Факторы культурного и общественно-психологического характера:
  - - приоритеты в системе духовных ценностей общества
  - - психология потребления 4)Личностно-поведенческие факторы:
  - -личные особенности
  - - стиль жизни
  - - интересы в свободное время
  - -система духовных ценностей
  - -целевые установки
  - -мотивы.

Все эти факторы оказывают воздействие на так называемый «черный ящик сознания покупателя», который, в конечном счете, является определяющем элементом поведения потребителя на рынке. Совокупность тех или иных факторов определяет возникновение и характер поведения потребителей туристских услуг, которые могут быть выражены, например, такими показателями, как:

-частотность туризма;

-предпочтения в выборе географии туризма;

-предпочитаемая форма организации тура;

-представления туриста о цене тура и т. д.

Знание личностных факторов имеет исключительное значение для туристской деятельности. Это связано с тем, что они оказывают влияние на:

· вид предлагаемых услуг;

· выбор мест их приобретения;

· возможный размер цены, которую потребитель готов уплатить за предоставленные услуги;

· способы, при помощи которых можно повлиять на клиента и склонить его на свою сторону.

Факторы, оказывающие влияние на потребителей туристских услуг.Все многообразие факторов, влияющих на потребителей туристских услуг, можно разбить на две группы:

- внешние побудительные факторы;
- личностные факторы.

Внешние побудительные факторы, включают:

- факторы маркетинга;
- факторы среды.

Туристское предприятие оказывает непосредственное воздействие на клиента через факторы маркетинга. К ним относятся:

- туристский продукт;
- цена;
- сбыт;
- коммуникации;

- персонал;
- процесс предоставления услуг;
- окружение.

Задача состоит в максимально эффективном использовании этих факторов для достижения целей туристского предприятия. Все указанные элементы комплекса маркетинга будут детально рассмотрены в соответствующих главах.

Факторы среды не поддаются непосредственному контролю со стороны туристского предприятия. Однако они оказывают весьма существенное влияние на поведение клиентов. Поэтому их следует постоянно учитывать не только принимая какое-либо серьезное маркетинговое решение, но и в повседневной деятельности.

Среди факторов среды выделяют следующие:- экономические;
- политические;
- культурные;
- социальные.

Поведение потребителей всегда находится под влиянием социальных факторов, основные из которых:
- социальное положение;
- референтные группы;
- семья;
- социальные роли и статусы.

Социальное положение человека - это его принадлежность к тому или иному социальному классу. Социальные классы - относительно постоянные и однородные подразделения внутри общества, в которых индивидуумы обладают одинаковыми интересами, ценностями, поведением и ведут одинаковый образ жизни. В отличие от культурных ценностей, для изменения которых требуются годы, если не десятилетия, классовые ценности могут меняться быстрее.

Естественно, что для маркетинга мало, что дает традиционное разделение общества на два класса - рабочих и крестьян и прослойку - интеллигенцию. Такой подход не отражает всего многообразия социального положения людей в обществе. Социальный класс отличает ряд признаков: занятие, доход, образование, роль в общественной организации труда, отношение к средствам производства, благосостояние и др. Понятно, что такое понимание термина «класс» для нас пока непривычно. Однако совершенно бесспорно, что в республике существуют и все более обособляются друг от друга отдельные социальные классы потребителей. Проведение специальных маркетинговых исследований позволит выявить дифференциацию населения по социальному положению, что поможет лучше оценить воздействие этого фактора на поведение потребителей туристских услуг.

Готовя ту или иную маркетинговую программу, необходимо найти взаимосвязи между предлагаемыми туристскими продуктами и группами потребителей, для которых характерен тот или иной образ жизни. Обычно данные исследования сопровождаются сбором огромного количества информации об увлечениях, интересах, мнениях людей, демографической ситуации. Затем эта информация подвергается обработке с целью поиска специфических групп в данной местности, регионе, республике. В частности, такой анализ позволяет фирме построить рекламные обращения, ориентируясь на группы со специфическим образом жизни. Кроме того, можно более четко определить размер различных сегментов рынка и тем самым оптимизировать свои маркетинговые усилия.

Таким образом, изучение характера и механизма влияния разнообразных факторов на поведение потребителей туристских услуг дает возможность определить вероятную реакцию клиентов на те или иные предложения туристского предприятия.

Вопросы для закрепления:

1.Понятие информации и ее роль в управлении

2.Классификация и разделение информации по конкретным признакам

3.Понятие информационной системы и ее роль в управлении

4.Понятие коммуникация

5.Коммуникационные процессы

6.Этикет коммуникационных инструментов

7.Содержание и виды управленческих решений

8.Факторы, влияющие на принятие решений

9.В чем заключается сущность коммуникаций в менеджменте?

10. Назовите способы передачи информации.

11.Опишите основные типы коммуникационных преград.

12.Охарактеризуйте виды коммуникаций.

13. Какое значение в менеджменте туризма имеет модель процесса обмена информацией?

Использованная литература:

1. Квартальнов В.А. Туризм: учебник. М., 2004. С. 70.

2.Е. И. Ильина. Туризм путешествия. Создание туристской фирмы. Агентский бизнес. - М., 2006

Маматкулов Х.М. Туристическая инфраструктура. Учебное пособие. –Т.: Издательство «Общества философов Узбекистана», 2011.-273с.

3.Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: СамИСИ, 2012.-340с.

4.Закон Республики Узбекистан «О туризме» от 16 апреля2019 г.

5.Указ Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан»,от5 января 2019 года

6.ПостановлениеПрезидентаРеспублики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли»,от 5 января 2019 года .

Интернет сайты:

1.http://www.gov.uz

2.http://www.world-tourism.org

3.http://www.mail.tdiu.uzhttp://www.el.tfi.uz

4.http://www.sies.uz

5.http://lex.uz, www.ziyonet.uz, www.uzbekturism.uz

Глава № 15. Должность менеджера в сфере туризма и гостиничного менеджмента.

15.1.Значение методов управления в туризме и гостиничном хозяйстве

Метод управления - это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей.

Множество методов управления и разные подходы к их классификации осложняют задачу выбора тех из них, которые окажутся наиболее эффективными при решении при решении конкретных управленческих задач.

В практике управления, например, гостиничными предприятиями одновременно применяют различные методы и их сочетания.

К основным группам методов относятся:

· Экономические;

· Организационно-административные;

· Социально-психологические.

Экономические методы управления. Отношения управления в первую очередь определяются экономическими отношениями и лежащими в основе объективными потребностями и интересами людей. Поэтому экономическим методам в управлении отводится центральное место.

О применении этих методов следует говорить тогда, когда поставленная цель достигается воздействием на экономические интересы управляемого объекта. Основной смысл всей работы в этом направлении сводится к тому, чтобы поставить органы руководства и трудовые коллективы в такие условия, при которых они могли бы максимально учитывать экономические последствия своей управленческой и производственной деятельности.

Организационно-административные методы базируются на прямых директивных указаниях. Объективной основой использования этих методов выступают организационные отношения, составляющие часть механизма управления. Задача организационно-административных методов состоит в координации действий подчиненных. Никакие экономические методы не смогут существовать без организационно-административного воздействия, которое обеспечивает четкость, дисциплинированность и порядок работы в коллективе. Важно определить оптимальное сочетание, рациональное соотношение организационно-административных и экономических методов.

Возможны три формы проявления организационно-правовых методов:

· Обязательное предписание (приказ, запрет и т.п.);

· Согласительные формы (консультация, разрешение компромиссов);

· Рекомендации, пожелания (совет, пояснение, предложение и т.п.).

В практике управленческой деятельности административное воздействие связано, как правило, с тремя типами подчинения:

· Вынужденным и внешне навязанным

· Пассивным подчинением

· Осознанным, внутренне обоснованным

Социально-психологические методы управления. Установлено, что результаты труда во многом зависят от психологических факторов. Социально-психологические методы представляют собой совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах, а также на социальные процессы, протекающие в них. Они основаны на использовании моральных стимулов к труду, воздействуют на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанный долг, внутреннюю потребность человека.

Стиль руководства - это относительно устойчивая система способов, методов и форм практической деятельности менеджера. Кроме того, под стилем управления понимают манеру и способ поведения менеджера в процессе подготовки и реализации управленческих решений.

Выбор стиля руководства во многом зависит от того, какую задачу ставит перед собой менеджер:

· Управлять - руководитель дает точные указания подчиненным и добросовестно следит за выполнением его заданий;

· Направлять - менеджер управляет и наблюдает за выполнением заданий, но обсуждает решения с сотрудниками, просит их вносить предложения и поддерживает их инициативу;

· Поддерживать - менеджер оказывает сотрудникам помощь при исполнении ими заданий, разделяет с ними ответственность за правильное принятие решений;

· Делегировать полномочия - менеджер передает часть своих полномочий исполнителям, возлагает на них ответственность за принятие частных решений и достижения цели предприятия.

Впервые вопрос о стилях руководства был рассмотрен К. Левиным, который выделял авторитарный, демократический и либеральный стили.

Для авторитарного стиля характерна централизация власти в руках одного руководителя, требующего, чтобы о всех делах докладывали только ему. Такой менеджер единолично принимает решения, не давая возможности проявить инициативу подчиненным. Он категоричен, часто резок с людьми, всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, наставляет, но никогда не просит. Иными словами, основное содержание его управленческой деятельности состоит из приказов и команд.

Менеджер, использующий преимущественно демократический стиль, стремится как можно больше вопросов решать коллегиально, систематически информировать подчиненных о положении дел в коллективе, правильно реагирует на критику. Он требователен, но справедлив. При таком стиле руководства в подготовке к реализации управленческих решений принимают участие все члены коллектива.

Руководитель с либеральным стилем руководства практически не вмешивается в деятельность коллектива, а работникам предоставлена полная самостоятельность и возможность индивидуального и коллективного творчества. Руководитель не проявляет выраженных организаторских способностей, слабо контролирует и регулирует действия подчиненных, и как следствие, его управленческая деятельность не результативна.

15.2. Экономические, организационные и социально-психологические методы в туризме и гостиничном менеджменте

1) Задача *организационно-административной деятельности* состоит в координации действий подчиненных.

Организационно-административные методы оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, контроль за их выполнением, систему административных средств поддержания трудовой дисциплины и т.д. Они признаны обеспечить организационную четкость и дисциплину труда. Эти методы регламентируются правовыми актами трудового и хозяйственного законодательства, основными целями которого являются правовое регулирование трудовых отношений, укрепление законности, защита прав и законных интересов предприятия и его работников.

Организационно-административное воздействие включает в себя следующие компоненты: виды и типы воздействия, адресат, постановка задания и определение критерия его выполнения, установление ответственности, инструктаж подчиненных и т.п.д. В турфирме эти методы служат средством прямого воздействия на процесс производства и труд работников, что позволяет координировать выполнение ими отдельных функций или решение общей задачи. Это создает благоприятные условия для существование и развития управляемой системы, оказывает целенаправленное воздействие на объект управления.

2) Экономические методы управления.

Экономическим методам в управлении отводится центральное место. Это обусловлено тем, что отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями и лежащими в их основе объективными потребностями и интересами людей.

Чтобы экономические методы управления были действенными, необходимо, вовлечь коллектив в процессе решения финансовых вопросов. В свою очередь, расширение самостоятельности ведет к большей свободе коллективов в хозяйственной деятельности и экономическим методам руководства. Только в условиях обоснованной самостоятельности возможен реальный переход к экономическим методам руководства: коллектив распоряжается

материальными фондами, полученным доходом (прибылью), зарплатой и реализует свои экономические интересы.

Основной смысл всей работы в этом направлении сводится к тому, чтобы поставить органы руководства и трудовые коллективы в такие условия, при которых они могли бы максимально полно учитывать экономические последствия своей управленческой и производственной деятельности.

Таким образом, основная задача изменения хозяйственного механизма состоит в том, чтобы создать такие экономические и организационные условия, при которых бы турфирма выполняла возложенные на нее функции на самом высоком уровне.

3) Социально-психологические методы управления

Установлено, что результаты труда во многом зависят от целого ряда психологических факторов. Умение учитывать эти факторы и с их помощью целенаправленно воздействовать на отдельных работников поможет руководителю сформировать коллектив с едиными целями и задачами. Социологические исследования свидетельствуют о том, что если успех деятельности хозяйственного руководителя на 15% зависит от его профессиональных знаний, то на 85% — от умения работать с людьми.

Зная особенности поведения, характер каждого отдельного человека, можно прогнозировать его поведение в нужном для коллектива направлении. Это связано с тем, что каждой группе свойственен свой психологический климат.

Японские социологи утверждают, что от настроения, желания человека работать и от того, какая морально-психологическая обстановка в коллективе, производительность труда может увеличиться примерно в 1,5 раза или в же несколько раз уменьшиться.

Недостаточное внимание к социальным и психологическим аспектам управления вызывает нездоровые взаимоотношения в коллективе, что снижает производительность труда. Как показывает практика, формирование нормального морально-психологического климата, воспитание чувства товарищеской взаимопомощи и коллективизма более активно происходит в здоровом коллективе.

Таким образом, для того чтобы воздействие на коллектив, необходимо не только знать моральные и психологические особенности отдельных исполнителей, социально-психологические характеристики отдельных групп и коллективов, но и осуществлять управляющее воздействие. Для этих целей применяются социально-психологические методы, которые представляют собой совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах, а также на социальные процессы, протекающие в них. Они основаны на использовании моральных стимулов к труду, воздействуют на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанный долг, внутреннюю потребность человека. Это достигается посредством приемов, которые носят личностный характер (личный пример, авторитет и т.д.).

Главная цель применения этих методов — формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, организационные и экономические задачи. Другими словами, поставленные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из важнейших критериев эффективности и качества работы — человеческого фактора. Умение учитывать «человеческий фактор» позволит руководителю целенаправленно воздействовать на коллектив, создавать благоприятные условия для труда и в конечном счете сформировать коллектив с едиными целями и задачами.

Основное средство воздействия на коллектив — убеждение. Убеждая, руководитель должен максимально полно учитывать природу человеческого поведения и человеческих отношений в процессе совместной деятельности.

Необходимость использования в практике управления турфирмой социально-психологических методов руководства очевидна, так как они позволяют своевременно учитывать мотивы деятельности и потребности работников, видеть перспективы изменения конкретной ситуации, принимать оптимальные управленческие решения.

Приемы и способы социально-психологического воздействия во многом определяются подготовленностью руководителя, его компетентностью, организаторскими способностями и знаниями в области социальной психологии. Социально-психологические методы руководства требуют, чтобы во главе коллектива были люди достаточно гибкие, умеющие использовать разнообразные аспекты управления. Успех деятельности руководителя в этом направлении зависит от того, насколько правильно применяет он различные формы социально-психологического воздействия, которые в конечном счете сформируют здоровые межличностные отношения.

15.3. Концепция лидерства в туризме и гостиничном бизнесе.

Как известно, слово «лидер» имеет английское происхождение и означает «ведущий, руководитель». Поэтому соответствующие процессы внутригрупповой самоорганизации и самоуправления обозначают понятием лидерства. Таким образом, лидерство можно определить как социально-психологическое явление, обусловленное потребностью группы в совместных, согласованных, целесообразных и успешных действиях. В социологии понятие «лидерство» выводится из ролевой теории и ключевого в данной теории понятия социальной роли, обозначающего совокупность ожиданий или требований определенных действий и поведения, предъявляемых группой к лицам, занимающим в данной группе ту или иную социальную позицию (положение) или претендующим на то, чтобы ее занять. Отсюда можно сделать вывод о важной грани лидерства, состоящей в том, что лидерство — это также сочетание способностей, качеств индивида, занимающего положение лидера, и их проявлений в поведении, обусловленном ролью лидера данной группы. Действительными лидерами становятся не столько благодаря специфическим качествам либо поведению, сколько различным стилям (например, ориентации на задачу в противоположность ориентации на отношения), требующимся в разных ситуациях.

Понимание феномена лидерства в трудовой организации предполагает рассмотрение связи лидерства с категориями «управление» и «руководство». Лидерство и руководство с точки зрения выполняемых ими функций, способа постановки групповых целей и добровольно принимаемого на себя объема ответственности за их достижение не являются синонимами. Руководитель, как правило, назначается. Он — лидер по должности. Лидером же становятся. Лидер — это руководитель, признаваемый группой. Власть лидера и власть руководителя имеют разные основания. Власть лидера основана на авторитете, приобретенном им в процессе выполнения функций руководителя. Власть руководителя узаконена формально, официально. Он назначается приказом вышестоящего органа управления или руководителя либо избирается путем голосования. Поэтому в жизни трудовых организаций возможна ситуация, когда руководитель не является лидером, а лидер — руководителем.

Согласно концепции М. Вебера выделяются три типа лидерства: харизматическое, традиционное и бюрократическое. Харизматическое лидерство по своей природе иррационально. Оно основывается на неосознаваемом приписывании тому или иному человеку особых черт, дающих ему право занимать положение лидера. Харизматическое лидерство, как правило, является продуктом тяжелых кризисных ситуаций, для которых характерны завышенные и

вместе с тем остро чувствуемые ожидания «спасителя». Харизматическое лидерство — это лидерство пророков и революционных вождей. Влияние (власть) харизматического лидера, подчинение ему, следование масс его призывам опираются исключительно на веру в его необычайные способности.

Традиционное лидерство базируется на сложившемся в прошлом, признанном социальной общностью и закрепленном обычаем механизме присвоения власти. Власть традиционного лидера основана на праве силы, освященном обычаем и отчасти законом.

Одновременно с врожденными способностями, такими как харизма, лидер в гостиничном бизнесе должен обладать рядом навыков, которые можно развить самостоятельно:

- ***Понимание.*** Успешно действующие руководители высшего уровня должны обладать высокой восприимчивостью, отличаются развитой интуицией. Отличные руководители схватывают суть дела интуитивно и быстро, обнаруживая удивительную способность отличать существенные стороны ситуации от несущественных.

- ***Настойчивость.*** Успешно действующие руководители упорно выполняют задуманное, даже если их точка зрения оказывается непопулярной. Им присуще интуитивное понимание, за какие идеи следует держаться, при этом они активно интересуются всеми доступными данными. Их не пугает несогласие с ними других.

- ***Способность к сотрудничеству.*** Успешно выполняющие свои функции лидеры должны уметь подавлять свою враждебность и действовать эффективно, несмотря на нее. Такому руководителю будет свойственно умение разговаривать с людьми, такт, возможность общения на любом уровне. Благодаря хорошей способности к межличностным контактам он добивается основательной поддержки в организации для себя и своих идей. Лидер умеет сдерживать свою враждебность и агрессивность.

- ***Энергичность.*** Руководителю трудно добиться успеха, не обладая выносливостью, без физических и интеллектуальных возможностей. Запас физических и интеллектуальных сил пополняется за счет огромной энергии успешно действующего лидера.

- ***Способность к сочувствию.*** Успешно действующие руководители проявляют сочувствие к другим, не ожидая, что их за это будут любить. Они способны непредвзято и точно оценить своих подчиненных, прекрасно понимая, что невозможно угодить всем. Они умеют сочувствовать человеку, не позволяя при этом сделать себя беспомощными и нетребовательными.

- ***Гибкость.*** Руководителю нет необходимости сосредоточиваться в каждый данный момент на единственной проблеме: он может решать одновременно несколько задач и, когда это необходимо, переключаться с одного направления деятельности на другое. Лидер должен быть открыт для восприятия новых идей, новых способов мышления, новых процессов.

15.4.Возникновение теорий мотивации

Применяются различные методы мотивации с целью решения задач, которые являются вышеуказанными. Рассматривая метод "политика кнута и пряника", то есть наказания и поощрения, представлявший собой самый первый, а также наиболее распространенный метод мотивации, необходимо отметить, что данный метод, в условиях административно-командной системы просуществовав довольно долго (В.М. Гавриленко). Этот метод использовался с целью достижения желаемых результатов, дальнейшая постепенная трансформация которого была обусловлена характером системы административных, а также экономических санкций и стимулов.

Метод системы административных и экономических санкций, а также стимулов является эффективным при: 1) повторяющихся рутинных операциях; 2) незначительной содержательной части работы; 3) невозможности по разным причинам поменять место работы; 4) условиях

бригадных и коллективных подрядов, в которых действовали регламентированные надбавки, а также содержания (И.В. Пичужкин, В.Н. Жарков, С.А. Максимов).

Психологические методы мотивации появились с повышением роли человека-личности. Характеризует данные методы их содержательность основных модифицирующих факторов, которые обусловлены кроме материальных стимулов - нематериальные стимулы, то есть самоуважение, признание со стороны окружающих членов коллектива, моральное удовлетворение работой и гордость своей фирмой (И.В. Пичужкин). Методы мотивации, выраженные нематериальными стимулами, базируются на изучение потребностей человека - осознанного недостатка в чем-либо, имеющего вполне определенную цель, служащая средством удовлетворения потребностей.

К появлению таких двух глобальных теорий мотивации как содержательной теории и процессуальной теории привело изучение потребностей человека. С целью познания смысла теории мотивации, которые подразделяются на такие две категории как процессуальные и содержательные теории мотивации, необходимо усвоение смысла таких основополагающих понятий как потребности и вознаграждения.

Рассматривая понятие "потребность", стоит подчеркнуть, что в том случае, когда человек испытывает потребность, ощущая физиологически либо психологически недостаток чего-либо (Г.С. Никифоров). При этом по своей природе физиологические и врожденные первичные потребности (заложены генетически) характеризуются потребностями в пище, воде, дыхании и сне, а по природе своей психологические вторичные потребности (обычно осознаются с опытом) обусловлены потребностями в успехе, уважении, привязанности, во власти, а также потребность в принадлежности кому-либо или чему-либо.

В этом смысле, целесообразно выделить то, что, в большей степени, различаются вторичные потребности от первичных потребностей, в том, что люди имеют различный приобретенный опыт. Сами же потребности стимулированы мотивами к действию (А.С. Большаков). Ощущаемая человеком потребность, пробуждает в нём состояние устремленности. При этом побуждением, представляя собой поведенческое проявление потребности, сконцентрированное на достижении цели, является ощущение недостатка в чём-либо, которое имеет определенную направленность. Достигая цели человеком, его потребность находится в удовлетворенном, частично удовлетворенном или неудовлетворенном характерах (В.В. Травин, В.А. Дятлов).

В этом случае, в сходных обстоятельствах в будущем степень удовлетворения влияет на поведение человека. Здесь, необходимо отметить, что люди стремятся повторить поведение, ассоциирующееся у них с удовлетворением потребности, а также требует избегать поведения, ассоциирующееся с недостаточным удовлетворением потребности. Поэтому, данный факт является известным в качестве закон результата.

Понятие вознаграждение характеризуется всем тем, что считает ценным для себя человек. Однако понятия ценности у людей выраженное специфичностью, различной оценкой вознаграждения, а также его относительной ценности (В.А. Абчук). Что касается руководителя, то он обладает такими двумя главными типами вознаграждения как внутреннее (вознаграждение, предоставляющее самой работой - чувство достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения) и внешнее (вознаграждение, возникающее не от самой работы, а предоставляемое организацией, в виде повышения зарплаты, продвижения по службе, символами служебного статуса и престижа) вознаграждения (А.В. Кезин). Поэтому, содержание цели содержательных теорий мотивации включает в себя создание соответствующих условий труда, а также точная постановка задачи включает в себя наиболее простой способ обеспечения внутреннего вознаграждения. Для того, чтобы определить характер и пропорции

применения внутреннего вознаграждения для мотивации, руководство устанавливает, потребности подчинённых.

15.5.Основные типы конфликтов

В туристской практике возникают конфликты, которые можно классифицировать в зависимости от тех критериев, которые берутся за основу. Если за основу деления конфликтов взять их последствия, значение и способы разрешения, то можно выделить следующие два основных вида:

• ***конструктивные конфликты,*** для которых характерны разногласия, затрагивающие принципиальные стороны деятельности предприятий туризма и индустрии гостеприимства, проблемы жизнедеятельности ее сотрудников; разрешение этих конфликтов выводи деятельность туристского предприятия на новый, более высокий и эффективный уровень развития;

• ***деструктивные конфликты,*** которые приводят к разрушительным действиям, резкому снижению эффективности деятельности предприятий социально-культурного сервиса и туризма.

Существуют четыре основных типа конфликтов:

• ***межличностный конфликт*** наиболее распространен. Выражается в борьбе за ограниченные ресурсы или в столкновении людей с разным характером, темпераментом, интересами, взглядами, ценностями, манерами поведения.

• ***конфликт между личностью и группой*** может возникнуть, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы или норм группового поведения, выработанных ею.

• ***межгрупповой конфликт*** часто возникает из-за отсутствия четкого согласования функций и графиков работы между подразделениями или из-за дефицита ресурсов.

• ***внутриличностный конфликт.*** Проявляется в том, что к сотруднику предприятий социально-культурного сервиса и туризма предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы. С другой стороны, требования к сотруднику могут не согласовываться с его личными ценностями. Чаще всего такой конфликт является ответом на рабочую перегрузку или недогрузку.

Внутриличностные конфликты чаще всего проявляются в кризисах — событиях с неопределенным исходом и опасностью потерь. Кризис можно понимать и как внутреннее состояние человека, оказавшегося в тупиковой, с его точки зрения, ситуации. По методике, предложенной ассоциацией телефонной экстренной психологической помощи, существуют основные типы кризиса:

1. Кризисы развития, которые требуют поддержки и специальных способов решения.

2. Кризис лишения относится к утрате человека.

3. *Ситуационный* — утрата всего, кроме человека.

4. Кризис целостности — угроза целям или системе ценностей. Такой кризис трудно выявить. Поэтому при кризисе целостности чаще обращаются к друзьям или родственникам, а не к психотерапевтам.

5. Опасность. Может принимать форму вызова на состязание.

6. Уязвимость, во время которой испытываются разные способы, помогающие справиться с ситуацией.

7. «Последняя капля» — событие, которое является кульминацией серии других неудач.

8. *Рост напряженности,* связанный с чувством отчаяния и беспомощности.

9. *Крах или неудачи* — неспособность справиться с ситуацией.

10. *Полный кризис* — совокупность вышеперечисленных типов кризиса.

Возможна также классификация конфликтов:

• *по горизонтали* — конфликты, происходящие между сотрудниками, не находящимися в подчинении друг к другу;

• *по вертикали* — конфликты, происходящие между руководителями и подчиненными;

• *смешанные,* в которых представлены и те, и другие.

Наиболее распространены конфликты вертикальные и смешанные. Они в среднем составляют 70-80% от всех остальных.

Вопросы для закрепления:

1.Значение методов управления в туризме и гостиничном хозяйстве.
2.Методы управления и их классификация.
3.Что представляет собой экономические методы управления?
4.Охарактеризуйте организационно-административные методы управления?
5. В чём заключается суть социально-психологических методов управления?
6. Что вам известно о стилях руководства?
7. Объясните, в чём состоит главная цель применения этих методов?
8. Раскройте суть концепции лидерства в туризме и гостиничном бизнесе
9.Что вам известно о возникновении теорий мотивации
10.Перечислите основные типы конфликтов и приведите примеры по ним?

Использованная литература:

1. Управление социальным развитием персонала : учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / В.И.Башмаков,Е. В.Тихонова. — 2-е изд., стер. — М. : Издательский центр «Академия», 2014. — 240 с. — (Сер. Бакалавриат).

2. Джураева Г.Ш. Учебно-методический комплекс по дисциплине «Социальный менеджмент»

(для бакалавров)- Т.: ТГЭУ, 2012 г.

3. Самофалов М.В., Резниченко В.А. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие, тесты по дисциплине, учеб. Прогр.\ М.:МЭСИ,2009. 116с.

4. В.Н. Иванова Социальный менеджмент. М.: “Высшая школа” 2010

5. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. “Management” 2012.672p

6. Послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису // Народная речь, 22 декабря 2017 г.,% 258 (6922)

7. Мирзиёев Ш. М. Вместе мы построим свободный и процветающий, демократический Узбекистан. - Т. : Узбекистан, 2016. - 56 б.

8. Мирзиёев Ш. М. Критический анализ, строгая дисциплина - дисциплина и личная ответственность - должны быть повседневной рутиной каждого лидера. 14 января 2017 г. Отчет Кабинета Министров об основных результатах социально-экономического развития страны в 2016 году и ключевых приоритетах экономической программы на 2017 год, 14 января 2017 года. - Т. : Узбекистан, 2017. - 104 б.

Интернет сайты

1. www.lex.uz (Национальная законодательная база нормативных документов Республики Узбекистан)

2. www.management.ru (Официальный портал ассосации менеджеров России)

3. www.norma.uz (Нормативный информационный портал Узбекистана)

4. www.marketing.ru (Ассосация маркетологов России)

Глава № 16. Процессы стратегического менеджмента и услуг в сфере туризма и гостиничного хозяйства

16.1. Сущность планирования и его виды

В настоящее время все чаще обнаруживается необходимость планирования туристской деятельности на всех ее уровнях для эффектного использования ресурсов в целях удовлетворения потребностей отдыхающих, так как планирование как динамичный процесс позволяет предвидеть и учитывать происходящие изменения внешней среды и адаптировать к ним внутренние факторы производства, без чего немыслим дальнейший рост.

В экономической литературе планирование трактуется как «совокупность методов и средств, позволяющих выбрать из множества возможных вариантов развития хозяйственного объекта наилучший, обеспечивающий наиболее эффективное использование ресурсов; процесс разработки планов, включающий определение показателей деятельности в условиях ресурсных ограничений; одна из функций управления, состоящая в подготовке различных вариантов управленческих решений в виде прогнозов, проектов программ и планов; процесс заблаговременного принятия и оценки взаимосвязанной совокупности решений; научное предвидение хода развития и определение конкретных путей осуществления расширенного воспроизводства, направленное на достижение поставленных целей; непрерывный процесс, в ходе которого устанавливаются и постоянно уточняются во времени цели и задачи развития предприятия, определяется стратегия и политика по их достижению...» и т.д.

Таким образом, общим для большинства авторов является понимание планирования как процесса:

- непрерывного;
- ориентированного на перспективу;
- выбора, принятия и оценки взаимосвязанной совокупности решений;
- ориентированного на развитие;
- направленного на обеспечение благоприятных условий для достижения поставленных целей;
- выбора действий, которые должны быть предприняты в будущем.

Под планированием развития туризма понимается одна из функций управления, заключающаяся в непрерывном процессе разработки планов в соответствии с поставленными целями и задачами, определяющими будущее состояние большой открытой социально-экономической системы, которой является туризм, а также методов и средств его достижений в условиях ресурсных ограничений.

Механизм планирования включает в себя:

- принципы планирования;
- определение приоритетных целей;
- обеспечение взаимосвязи показателей;
- учет факторов и конъюнктуры развития рынка;
- анализ проблем;
- выбор оптимального варианта развития;
- контроль над осуществлением планов.

Основные этапы целевого планирования:

- поиск целей;
- придание целям количественной определенности;
- анализ и упорядочение целей;
- проверка целей на реализуемость;
- принятие решения;
- осуществление целей;

- проверка и уточнение целей.

К системе целей предъявляют следующие требования:

- реальность (возможность достижения целей при заданных условиях);
- порядок (упорядоченность целей но иерархии с указанием высших, низших и равноправных целей и принятых приоритетов);
- состоятельность (взаимосопоставимость и непротиворечивость);
- актуальность;
- целостность (система целей должна включать, как минимум, важные цели, во избежание противоречий и конфликтов);
- полезность (чувство ответственности у работников за достижение целей);
- взаимоувязка с организацией деятельности предприятия (все важные цели должны иметь своего исполнителя и не входить в противоречие с организационными);
- прозрачность и подконтрольность (единая структура, поддаются внешнему управлению).

Цели должны служить стимулом объединения, ориентирующим каждый элемент сферы туризма в направлении достижения общего конечного результата - восстановление и развития духовных и физических сил туристов.

Но наличие неопределенного множества целей (социальных, экономических, экологических и др.) с не определенными однозначно свойствами, методами обоснования, связями приводит не к объединению системы, а, напротив, вносит в нее элементы раздробленности. Вместе с тем декомпозиция целей, определение их уровней и их структуризация позволяют упорядочить целенаправленную и предметно-определенную структуру системы туризма.

16.2. Концепция стратегии и стратегического управления

Сущность и принципы стратегического управления фирмой. Определение понятия стратегии. Компоненты стратегии. Маркетинговая политика как база для планирования деятельности фирмы. Стратегический маркетинг. Стратегическое планирование. Предпосылки возникновения стратегического управления турфирмой. Преимущества стратегического подхода к управлению. Основные задачи стратегического управления турфирмой. Виды и способы графического представления проблем турфирмы. Уровни стратегии в стратегическом управлении. Цикл стратегического управления. Миссия и цели организации.

Анализ внешней среды и конкурентных сил в отрасли. Четыре уровня формирования стратеги организации: стратегия корпорации, стратегия однородной группы производства (стратегия бизнеса), функциональные стратегии, оперативные стратегии. Виды конкуренции турпредприятия в рыночной экономике. Анализ отраслевой конкуренции. Оценка привлекательности отрасли с позиции отдельной компании. Концепция национального ромба М. Портера. Детерминанты конкурентного преимущества. Концепция движущих сил. Системная карта "организация - внешняя среда". Анализ макросреды. Анализ микросреды. Модель пяти сил конкуренции. Методика картирования стратегических групп. Оценка конкурентоспособности фирмы.

SWOT- анализ и PEST- анализ. Значение и цели внутреннего анализа. Анализ внутренней среды предприятия. Цель внутреннего анализа. Принципы внутреннего анализа. Оценка сильных и слабых сторон. Определение сильных и слабых сторон по видам деятельности. Стратегический анализ издержек на основе «цепочки ценностей». Общие положения. PEST-анализ. Четыре группы факторов, наиболее существенны для стратегии предприятия. Цель PEST-анализа. Порядок проведения PEST-анализа.

Анализ внутренней среды организации и ее компонентов. Порядок и методы оценки текущего состояния туристской фирмы. Оценка действующих стратегий. Внешняя эффективность стратегии. Внутренняя эффективность стратегии. Анализ использования

потенциала организации. Сильные и слабые стороны организации. SWOT-анализ. Сравнительный анализ конкурентных преимуществ. Оценка конкурентоспособности фирмы. Показатель конкурентоспособности фирмы. Показатель конкурентоспособности товара. Критерий эффективности производственной деятельности конкурентов. Структурный и функциональный подходы при определении положения фирмы в условиях конкуренции. Экономические показатели деятельности фирмы. Матричные методы оценки уровня конкурентоспособности. Понятие конкурентного статуса фирмы. Особенности ключевых факторов успеха в сфере туризма.

Стратегии поведения фирмы в условиях конкуренции. Виды стратегий. Классификация стратегий конкуренции. Базовые стратегии. Эффект масштаба и эффект освоения. Стратегия минимизации издержек. Стратегия фокусирования. Стратегия дифференциации. Стратегия инноваций. Портфельные стратегии. Классификация стратегий диверсификации. Стратегия откачки капитала и ликвидации. Подходы в стратегии изменения курса и реструктуризации. Функциональные стратегии. Направления реализации наступательной стратегии. Стратегия прямой и обратной вертикальной интеграции. Стратегии, характерные для лидеров. Стратегии для организаций, следующих за лидером. Стратегии для слабых организаций и организаций в кризисном положении. Стратегия конкуренции во фрагментарных отраслях. Понятие фрагментарной отрасли. Формирование портфеля стратегий. Детерминанты портфеля стратегий организации. Этапы формирования портфеля стратегий. Инструменты стратегического управления, используемые при формировании портфеля стратегий. Стратегические соответствия. Классификация стратегических соответствий. Алгоритм анализа стратегических соответствий.

Стратегические изменения. Предполагаемая и реализованная стратегия. 4 устойчивых типа изменений. Перестройка организации. Радикальное преобразование организации. Умеренное преобразование. Обычные изменения. Неизменяемое функционирование организации. Области проведения стратегических изменений.

Реализация стратегий. Причины неэффективного управления. Культура организации. Этические стандарты и постулаты веры. Особенности и возможности изменения организационных структур. Функциональная организационная структура управления. Региональная структура управления. Сетевые формы организации бизнеса. Группы сетевых форм организации. Процесс организационного развития. Составляющие плана реализации стратегии. Типы ситуаций в управлении. Управление путем ранжирования стратегических задач Управление в условиях стратегических неожиданностей. Оценка эффективности стратегий.

Религиозный туризм как объект изучения. Основы практической организации поездок. Определение религиозного туризма, его место в системе туристской деятельности. Разновидности религиозного туризма. Светский и паломнический религиозный туризм. Формы, типы и категории религиозного туризма. Индустрия религиозного туризма и тенденции её развития в России и за рубежом. Туристский продукт и туристические организации, специализирующиеся на религиозном туризме. Потенциал религиозного туризма. Правила и формальности в международных туристских поездках, в том числе паломнических. Страхование при поездках, специфика страхования в религиозном туризме. Лицензирование туристской деятельности. Сертификация. Субъекты религиозного туризма.

Суть и типы религий. Определение и структура религии. Функции религии в обществе. Типология современных религий. Туристский интерес в религиозном туризме.

Религиозный туризм в христианстве. История возникновения и основы вероучения христианства. Православие в России. Православие: приверженцы, территория и туристическая

инфраструктура. Православное паломничество. Религиозные центры православия в России и странах СНГ. Православные центры, монастыри и храмы в ряде стран дальнего зарубежья. Католицизм. Католицизм и протестантизм: территория, религиозные центры, паломничества и экскурсии. Христианские святыни на Святой земле.

Религиозный туризм в исламе. История возникновения и основы вероучения ислама. Территория распространения ислама. Религиозные объекты ислама.

Религиозный туризм в буддизме. Буддизм и его основные направления. Территория распространения буддизма. Религиозные объекты буддизма.

Религиозный туризм в индуизме. Религиозная философия и направления индуизма. Характеристика территории распространения индуизма. Святые места и паломничества в индуизме.

Паломнический и экскурсионный туризм представителей других религий и движений. Религиозный туризм в иудаизме. Религиозный туризм в сикхизме. Религиозный туризм в конфуцианстве. Религиозный туризм в синтоизме.

Особенности практической организации поездок в религиозном туризме.Характерные черты практической организации поездок туристов по православным святым местам. Требования, предъявляемые к навыкам экскурсовода. Особенности организации поездок паломников на хадж в Мекку. Особенности практической организации поездок в Индию, а также другие страны Востока. Практическая организация поездок в Гималаи (Тибет). Этика религиозного туризма.

16. 3. Разработка бизнес-плана в условиях рыночной экономике

Разработка бизнес-плана

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом во всех сферах предпринимательства.

Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает каким образом её руководители собираются достичь своих целей и решить поставленные задачи.

Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоёвывать новые позиции на рынке(бизнес-план нужен тем, у кого вы собираетесь просить деньги на реализацию своего проекта –банкирам, инвесторам, вашим сотрудникам, чтобы знать перспективы предприятия и свои задачи и собственнику, чтобы убедиться в реалистичности своего проекта).

Бизнес-план является рабочим документом, систематически обновляемым в связи с изменениями, происходящими внутри фирмы, на рынке, где действует фирма и в экономике в целом.

Бизнес-план моделирует деятельность предприятия на текущий год и перспективный период 2–5 лет.

Разработка бизнес-плана осуществляется в 3 этапа:

1. проведение маркетингового изучения рынка –определение его потенциальной ёмкости, условий конкуренции, степени риска;
2. формирование целей и задач производственной и коммерческой деятельности с учетом маркетингового изучения рынка;
3. разработка основных разделов плана с конкретной оценкой эффективности конечных результатов, фиксируемых в сводном плане.

Бизнес-план должен быть тщательно проработан, обеспечен финансовыми ресурсами, затраты и получаемая прибыль должны быть обоснованы.

Включение какого-либо проекта в бизнес-плане возможно лишь в том случае, если определены источники его финансирования.

Бизнес-план позволяет решать следующие основные задачи:

1) обоснование экономической целесообразности направления развития фирмы;

2) расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности (прибыль, объём продаж, доход на капитал);

3) определение источника финансирования выбранной стратегии (способы концентрации финансовых ресурсов);

4) подбор работников (команды), способных реализовать этот план.

5) Основная задача бизнес-плана –это концентрация финансовых ресурсов.

Инвесторы прежде, чем рискнуть капиталом хотят убедиться в его эффективном использовании, поэтому бизнес-план должен быть хорошо подготовлен для восприятия будущими инвесторами, он должен быть изложен просто и понятно для лиц, которые имеют ограниченное знание о продукте и рынке.

Необходимо стремиться к тому, чтобы объём бизнес-плана не превышал 50 страниц.

Подготовка и использование бизнес-плана

Бизнес-план может быть подготовлен менеджером, предпринимателем, фирмой, группой фирм или консалтинговой компанией.

Если у менеджера возникла идея освоить изготовление нового продукта, оказать новую услугу или новый метод организации и управления производством (любая инновация). Он предполагает свою идею для бизнес-плана.

Предприятия, работающие в стабильной ситуации при росте объемов производства разработки бизнес-плана, направлены на совершенствование производства и поиск путей снижения издержек.

Практически все фирмы предусматривают мероприятия по обновлению и совершенствованию выпускаемой продукции и постоянно испытывают дефицит в средствах на свое развитие.

Большинство инвесторов любят читать одно или двухстраничное краткое содержание бизнес-плана(резюме).

После краткого содержания обычно приводятся сведения о фирме:

1) образование фирмы – дата создания, регистрация, место расположения, организационно-правовая форма фирмы, структура капитала фирмы (количество разрешенных к выпуску акций, количество выпущенных акций, номинальная и биржевая цена). Основной банк в котором открыты счета фирмы, руководство фирмы (председатель, генеральный директор, главный бухгалтер, юрист и основные менеджеры –их квалификация и образование);

2) организационная структура фирмы с указанием организационно-производственных и управленческих подразделений;

3) имидж фирмы –чем известна фирма, отличия от фирмы того же профиля, покупатели фирмы где известен торговый знак, устойчивость клиентуры, основные потребители;

4) анализ условий деятельности фирмы –внешние условия (конъюнктура рынка, наличие рабочей силы, источники материальных ресурсов, жизненный цикл изделия, цены, налогообложение); внутренние условия (технология, оборудование, качество товара, издержки производства).

Здесь же необходимо показать динамику объёмов производства и прибыли за последние финансовые годы.

В выводах (резюме) необходимо кратко описать предполагаемый объём финансирования и изложить, что фирма намерена предпринять для того, чтобы финансирование способствовало росту капитала.

Структура, логика разработки и оформления бизнес-плана

Структура бизнес-плана

Содержание и структура бизнес-плана прежде всего зависят от аудитории которой он предназначен.

Во-первых необходимо четко определить цель разработки бизнес-плана. На содержание и структуру бизнес-плана существенно влияют размеры бизнеса и объёмы финансовых потребностей.

Содержание и структура бизнес-плана также зависит от конкретных характеристик продукта будущего бизнеса, степени конкуренции в отрасли и возможностей будущего расширения бизнеса.

Основная задача бизнес-плана –обосновать будущий коммерческий успех. Это можно сделать с помощью расчета финансовых показателей, которые должны характеризовать:

– финансовые потребности для создания бизнеса;

– объёмы продаж;

– размеры прибыли и убытков;

– движение наличности.

Примерная структура бизнес-плана:

1. Титульный лист.
2. Содержание бизнес-плана.
3. Резюме.
4. Отрасль, фирма и её продукция (услуги):
5. Текущая ситуация и тенденции развития отрасли.
6. Описание продукта (услуги) фирмы.
7. Патенты, товарные знаки, и другие права собственности.
8. Стратегия роста фирмы.
9. Исследования рынка:
10. Общая характеристика рынка продукта.
11. Целевой рынок бизнеса.
12. Место нахождения фирмы.
13. Оценка влияния внешних факторов.
14. Маркетинг-план:
15. Стратегия маркетинга.
16. Предполагаемые объёмы продаж.
17. Производственный план:
18. Основные производственные операции.
19. Машины и оборудование.
20. Сырьё, материалы и комплектующие.
21. Производственные и непроизводственные помещения.
22. Организационный план:
23. Форма организации бизнеса.
24. Потребность в персонале.
25. Собственники фирмы и команда основных менеджеров.
26. Организационная схема управления.
27. Кадровая политика и стратегия.
28. Оценка рисков:
29. Типы возможных рисков.
30. Способы реагирования на угрозу бизнеса.
31. Финансовый план:
32. План прибыли и убытков (план доходов и расходов).

33. План движения наличности.
34. Плановый баланс.
35. Расчет финансовых коэффициентов.
36. Определение безубыточности предприятия.
37. Приложения.

Логика разработки, требования к стилю написания и оформления бизнес-плана

Логика разработки бизнес-плана

Универсальной последовательной разработки бизнес-плана не существует.

В тоже время общая логика разработки бизнес-плана имеет место и состоит она из следующих этапов:

- Выбор продукции или услуг для рынка.
- Исследования рыночной среды будущего бизнеса.
- Выбор место нахождения фирмы.
- Прогнозирование объёмов продаж.
- Определение производственных параметров будущего бизнеса.
- Проработка ценовой и сбытовой политики.
- Обоснование выбора организационных параметров фирмы.
- Описание потенциальных рисков бизнеса и действий по их минимизации.
- Оценка финансовых параметров бизнеса.
- Разработка основных положений бизнес-плана.

Требования к стилю написания бизнес-плана:

1. Бизнес-план должен быть сжатым, простым, но раскрывать сущность предпринимательского проекта. Для небольших проектов до 100 тыс. грн., инвестиций. Объём бизнес-плана не должен превышать 20–25 страниц. При инвестициях свыше 100 тыс. грн., объём бизнес-плана не должен превышать 50–60 страниц.

2. Бизнес-план должен быть функциональным т.е. включать только ту информацию которая может заинтересовать читающего.

3. Бизнес-план должен основываться на реалистических допущениях. Прогнозы должны быть обеспечены и подкреплены ссылками на тенденции развития отрасли, проведение исследования рынка, опыт работы конкурентов и другие.

4. Бизнес-плану противопоказан излишний оптимизм. В процессе разработки бизнес-плана необходимо ориентироваться на худшие показатели (этим создаётся «Запас мощности» будущего бизнеса).

5. Бизнес-план должен быть лёгким для восприятия.

. Бизнес-план должен обеспечивать охрану конфиденциальной информации о фирме и её деятельности.

Необходимо жёстко контролировать сферу распространения плана или сделать отдельное приложение для узкого круга лиц.

Форма титульного листа.

Указывается: полное название фирмы; адрес; телефон; фамилии. Адреса и телефоны собственников(учредителей) фирмы; информация о характере и сфере бизнеса; информация об общих финансовых потребностях; указание на конфиденциальность бизнес-плана; год и месяц разработки бизнес-плана;фамилии авторов разработки.

Резюме.

Бизнес-план начинается с резюме. Но составляется резюме после того, когда написано все основные разделы бизнес-плана.

Главная задача резюме –показать, что предприниматель хорошо освоил и понимает основные положения бизнес-плана.

Резюме –это короткий одно-, двухстраничный обзор предпринимательского проекта. Оно должно быть написано так, чтобы максимально заинтересовать читающего в дальнейшем ознакомлении с бизнес-планом. Оно должно четко отражать положения бизнес-плана.

Основной перечень ключевых аспектов бизнеса, отражаемый в резюме, следующий:

– описание концепции бизнеса; его возможностей; которые обеспечивают преимущество на рынке;

– сведения о целевом рынке бизнеса (основные потребители, предполагаемые объёмы продаж, доля рынка, конкурентные преимущества фирмы);

– сведения о компетенции и профессионализме руководителя фирмы и менеджеров;

– предполагаемые показатели финансовой деятельности;

– общая потребность в средствах; желаемая форма их получения; порядок и направления использования; форма возврата инвестору.

Приложения.

В приложение включаются лишь те документы, которые могут заинтересовать инвестора –это письма клиентов, подрядчиков, соглашения об аренде, контракты, прейскуранты поставщиков или конкурентов.

Кроме того в приложениях могут содержаться: первичные материалы анализа рынка; спецификация продукции; рекламные материалы; схема организационной структуры управления; рекомендательные письма, подтверждающие высокую репутацию и надёжность руководителей фирмы; юридические документы(копии уставных документов, контрактов, соглашений, патентов, лицензий).

Продукт (услуги) и рынок

Отрасль, фирма и её продукция

Подраздел «Отрасль, фирма и её продукция» разрабатывается с целью убедить читающего в перспективности отрасли, к которой относится фирма и создать доверие к данному бизнесу.

Этот раздел имеет следующие составляющие:

1. современная ситуация и тенденции развития отрасли;
2. фирма, её продукты или услуги;
3. патенты, товарные знаки, другие права собственности на продукт или услугу;
4. стратегия роста фирмы.

Описывая этот раздел необходимо привести общие сведения о текущем состоянии отрасли и тенденции её развития; кратко охарактеризовать новые для отрасли продукты и рынки; определить средства, которые могут позитивно или негативно повлиять на развитие отрасли.

В этом разделе также необходимо раскрыть концепцию поведения фирмы в отрасли, т.е. дать общую характеристику фирмы, чётко охарактеризовать продукцию или услуги.

Если бизнес-план разрабатывается для фирмы, которая уже существует, необходимо кратко описать историю фирмы.

Давая общую характеристику фирмы необходимо определить главные цели и виды деятельности, т.е. нужно раскрыть позицию фирмы относительно деятельности инновационной деятельности, производительности, прибыльности, профессионализма
персонала, ответственности перед обществом. Необходимо также отразить основные виды деятельности фирмы –производство, оптовая торговля, розничная торговля и потребности клиентов, стадию развития бизнеса фирмы, географические зоны, на которые распространяется бизнес.

Характеризуя продукт необходимо произвести физическое описание, т.е. технические эксплуатационные характеристики, приложить фотографии, рисунки, схемы данной продукции, привлекательность продукта, стадия разработки продукта.

В последнем параграфе раздела необходимо показать перспективы развития бизнеса, т.е. расширения объёмов производства и реализации продукции, последующего её совершенствования и модернизации.

Исследования рынка

Фирма может существовать до тех пор, пока имеет потребителей продукции.

Раздел «Исследования рынка» разрабатывается с целью убедить инвесторов в наличии рынка для продукции фирмы.

Этот раздел является одним из самых главных и другие разделы в значительной мере зависят от него. Например, предполагаемые объёмы сбыта определяют масштабы производства, численность персонала фирмы, объём привлекаемого капитала и другие.

В процессе исследования рынка необходимо найти ответы на следующие вопросы:

1. каков рынок данного продукта в целом;
2. кто является основным потребителем продукта бизнеса;
3. где находится основная масса потребителей;
4. какие конкуренты могут появляться в будущем (конкурентная ситуация в настоящее время и тенденции в будущем).

Исследования рынка начинается с определения общих параметров:

- ожидаемые объёмы продаж;
- тенденции развития рынка за последние годы;
- средства, влияющие на эти тенденции;
- основные способы удовлетворения спроса потребителей данной продукции.

После этого производится сегментация рынка. В каждом сегменте необходимо охарактеризовать:

- особенности потребностей потребителей, отразить их интересы;
- показать материальные возможности покупателей.

Сегментацию рынка можно осуществить по разным признакам:

– географический (страна в целом, её регион, область, город, село);

– демографический (пол, возраст, семейное положение, национальность);

– социально-экономический (уровень доходов, род занятий, профессия, принадлежность к определенному классу и др.);

– культурный (уровень образования, религиозные убеждения, образ жизни);

– личностный (тип личности, её увлечения, отношения к средствам массовой информации, типу рекламы и т.д.).

Оценка сегментов рынка производится по таким направлениям:

– соответствие целей фирмы возможностям, которые открываются в сегменте;

– сильные и слабые стороны фирмы относительно данного сегмента;

– средства необходимые для разработки продукта и его рекламы;

– с позиции сильных и слабых сторон конкурентов и их позиции на рынке;

– с позиции динамики спроса и возможности захвата определённой доли рынка.

Оценка сегментов рынка дает возможность выбрать наиболее прибыльный сегмент, т.е. найти потенциальных потребителей.

В данном разделе необходимо определиться с регионом страны, в котором будет реализовываться продукция, с областью в регионе, населёнными пунктами в области и конкретными регионами населённого пункта.

Маркетинг-план

Выбор стратегии маркетинга

Бизнес-план моделирует деятельность предприятия на текущий период – 1 год и перспективный – 2–5 лет.

Разработка происходит в 3 этапа:

1. проведение маркетингового изучения рынка (определение его потенциальной ёмкости, условий конкуренции, степени риска и т.д.);
2. формирование целей и задач производственной и коммерческой деятельности с учетом результатов маркетингового исследования рынка;
3. разработка основных разделов плана.

Одним из важнейших структурных подразделений фирм в рыночной экономике является служба маркетинга. Она является ведущей службой предприятия и диктует условия всем другим подразделениям.

В процессе маркетингового исследования рынка необходимо выбрать концепцию маркетинга(агрегирование или сегментирование рынка).

Суть рыночного агрегирования заключается в том, что весь рынок не делиться на сегменты, т.е. части, а программа маркетинга используется для того чтобы предложить единственный товар всем потребителям(спички, хлеб). Такой подход не полностью удовлетворяет потребности каждого потребителя, но во многих случаях обеспечивает прибыльность предприятию.

Для удовлетворения множества потребностей, предъявляемых рынком служба маркетинга, осуществляет сегментирование рынка, т.е. концентрирует усилия на мелких группах внутри более крупного рынка –сегмента (спички для туристов, хлеб для диабетиков).

Потребители в сегментах объединены по признаку однородности, которая может быть основана на покупательском поведении психологическом тиске потребителя (образ жизни с различными видами активности – дача, спорт, прогулки; мужчины / женщины; молодежь / дети / старики; люди с высокими и низкими доходами; холостяки и состоящие в браке; многодетные и малые семьи; лица с высшим образованием и без него; сельские и городские жители и т.д.).

Исследования рынка заключается в определении его потенциальной ёмкости по конкретному виду товара, изучение спроса, условий конкуренции, механизма сбыта.

Результаты этого исследования служат основой для определения номенклатуры плана производства(велосипеды –для детей, подростков, взрослых, женщин, туристические, спортивные, тандем, с мотором, складывающиеся и т.д.).

При сегментировании рынка предложение подчиняется спросу, т.е. выпускаемую продукцию ориентируют на запросы каждого сегмента. Рыночное сегментирование требует больших затрат, но без него невозможно обеспечить прибыльность предприятия. Некоторые сегменты обладают большой покупательской способностью. Маркетологи часто сталкиваются с принципом 80–20, когда на 20% рынка приходиться 80% продаж.

Маркетинг индивидуального потребления

Основная цель маркетинга состоит в удовлетворении индивидуальных запросов потребителей. При этом основным является вопрос: Что хочет потребитель?

Чтобы обеспечить удовлетворение потребностей, а значит и прибыль своему предприятию маркетологи должны знать:

- почему люди себя ведут так, а не иначе;
- какова их социальная среда, порождающая конкретные потребности.

Маркетологи рассматривают показатели в качестве объекта, подвергающиеся стимулирующим воздействиям (выбор товара, его цены, информации, рекламы, способы продвижения товара на рынок).

Восприятие потребителем товара только частично складывается под воздействием физических свойств товара. Часто психологические и символические характеристики товара приносят большие удовлетворения, чем его материальные свойства.

Задачи маркетологов –привлечь внимание потребителей с помощью стимулирующих воздействий, которые понятны и легко запоминаются.

В маркетинге широко используют для доведения товара до потребителя, ассоциации (красное и тёплое –с теплом; пастельные оттенки –с женственностью, молодостью, мягкостью; тёмно-синие тона –со спецодеждой; тёмные тона –со зрелостью и респектабельностью).

Маркетологи рекомендуют рекламировать по конкретному товару один самый очевидный сигнал, побуждающий к действию и в редких случаях дополнительные.

На потенциального потребителя большое влияние оказывает количество информации о пользе товара.

Потребитель совершает последовательно несколько этапов движения к товару:

1. отсутствие знания о товаре;
2. приобретение знаний о существовании товара;
3. получение информации о свойствах товара;
4. нравиться ли товар;
5. предпочтение товара другим;
6. намерение реализовать предпочтение;
7. приобретение товара.

Организационный план

Цели и структура организационного плана

Привлекательность фирмы, вера в успех её бизнеса зависит от деловых качеств персонала и команды менеджеров.

Опытные руководители и квалифицированные исполнители могут вывести предприятие из кризиса, и наоборот, неспособные могут загубить самое хорошее дело. Поэтому кадровые вопросы занимают важное место в бизнес-плане.

Разрабатывая организационный план необходимо ориентироваться на следующие цели:

1. убедить потенциальных инвесторов в том, что выбрана наиболее удачная организационно-правовая форма бизнеса;
2. показать с кем предприниматель собирается организовать дело, т.е. охарактеризовать менеджеров, которые будут занимать ключевые посты;
3. доказать, что команда менеджеров и руководитель фирмы способны реализовать бизнес-план.

Организационного план должен иметь краткие характеристики всех тех работников, от которых зависит успех бизнеса.

В бизнес-плане должны быть охарактеризованы собственники, менеджеры и внешние консультационные фирмы.

В конце организационный плана необходимо привести пояснения по вопросу кадровой политики и стратегии фирмы.

Инвесторам должно быть ясно, как в дальнейшем будет осуществляться подбор, подготовка кадров и оплата труда работников фирмы.

Организационный план должен содержать такие подразделы:

1. Организационная форма бизнеса.
2. Потребность фирмы в персонале.
3. Собственники фирмы, команда менеджеров, внешние консультанты.
4. Организационная схема управления.
5. Кадровая политика и стратегия.

Содержание основных разделов организационного плана

Процесс разработки организационный плана начинается с обоснования выбора организационной формы бизнеса.

На выбор организационной формы бизнеса влияют следующие факторы:

1. ответственность (как предприниматель относится к риску потери собственного имущества и защите других участников бизнеса в случае провала);
2. налоги (в зависимости от форм организации бизнеса);
3. финансовые потребности;
4. возможности роста бизнеса;
5. управленческие способности предпринимателей;
6. оперативность управления;
7. сложность ликвидации фирмы.

В организационном плане необходимо указать основные причины выбора соответствующей юридической формы организации бизнеса, указать на выгоды такого решения, охарактеризовать возможные изменения юридического статуса в перспективе.

Особое внимание в этом разделе необходимо уделить характеристике собственников будущего бизнеса и руководителей фирмы. По небольшим бизнес проектам достаточно дать общие сведения о профессионализме и квалификации работников. По большим бизнес проектам даются характеристики всех ключевых руководителей.

Организационная схема управления фирмой подготавливается следующим образом:

1. составляется перечень основных функций управления (производство, маркетинг, учёт, управление персоналом);
2. составляется перечень организационных единиц (цехов, отделов, служб);
3. составляется матрица –функция организационной единицы. При этом необходимо придерживаться правил:

а) все установленные функции должны быть разделены между исполнителями.

б) за каждое дело должно отвечать какое-то лицо, в противоположном случае функция выполняться не будет.

в) за выполнение определённых функций должен отвечать только один отдел или служба.

г) одному руководителю нельзя давать в подчинение более 5–6 подразделений.

4. на последнем этапе строиться организационная структура управления фирмы, на которой показывают все организационные единицы фирмы, их иерархические связи.

Производственный план

Задачи и составляющие производственного плана

«Конкурентную борьбу выигрывает на рынке, а проигрывают у себя дома». Поэтому инвесторов всегда интересует производственные аспекты бизнеса.

Производственный план основывается на маркетинговых прогнозах объёмов продаж и номенклатуры продукции.

В производственном плане приводятся стандарты, нормативы, касающиеся организации производства, материальных затрат, материальных запасов и т.д.

Основная задача производственного плана –доказать, что фирма:

– реально может организовать производство;

– способна изготавливать требуемый объём продукции соответствующего качества;

– имеет возможность приобрести необходимые ресурсы.

Производственный план должен дать ответы на следующие вопросы:

1. какие производственные операции будут выполняться фирмой в процессе изготовления продукции;
2. какие материально-технические ресурсы необходимы для изготовления продукции;
3. какие внешние факторы могут влиять на производственный процесс.

Производственный план начинается с краткой характеристики производственного процесса и описания основных производственных операций в их последовательности.

Описывая технологический процесс необходимо указать:

1. какие машины и инструменты необходимы для производства;
2. какое сырьё и материалы будут использоваться;
3. работников, каких профессий и квалификаций необходимо нанять;
4. какие конкретные помещения необходимы;
5. какие работы будут выполняться фирмой самостоятельно, а какие –сторонними организациями.

Содержание производственного плана

Разработка производственного плана начинается с составления основных производственных операций и технологических процессов. Здесь необходимо показать:

1. откуда будут поступать сырьё, материалы, комплектующие;
2. в какой последовательности, и в каких цехах будет осуществляться их переработка;
3. куда продукция будет поставляться.

Если изготовление продукции будет осуществляться субподрядчиками, то необходимо указать какие работы будут осуществляться фирмой самостоятельно, а какие – субподрядчиками. Необходимо охарактеризовать субподрядчиков (месторождение; причины, обусловившие их выбор; затраты, связанные с их привлечением). При наличии приводятся копии заключенных договоров, контрактов, подписанных протоколов о намерениях.

В подразделе «Машины и оборудование» приводиться:

- полный перечень машин и оборудования;
- расчет затрат, связанных с их приобретением или арендой;
- информацию об амортизационных отчислениях по каждому виду оборудования и сроках службы.

В подразделе «Сырьё, материалы и комплектующие изделия»:

– необходимо привести перечень всех видов сырья, материалов и комплектующих изделий, которые будут использоваться в производственном процессе;

– необходимо указать конкретных поставщиков, конкретные цены, дать пояснения по вопросам финансовых и других условий поставки, указ местонахождения поставщиков;

– показать необходимые объемы запасов, указать особые условия их хранения.

В подразделе «Производственные и непроизводственные помещения» приводится информация о всех необходимых для фирмы помещениях. Необходимо описать помещение-местонахождение, ресурсы, наличие площадок для погрузочно-разгрузочных работ, обеспечение транспортными коммуникациями.

В конце производственного плана должно быть охарактеризовано влияние внешних факторов на производственную деятельность фирмы. К основным внешним факторам относят:

- возможность приобретения производственных ресурсов;
- вероятность проявления новых технологий производства данной продукции;

- юридические ограничения –санитарные нормы, требования к утилизации отходов и безопасности.

Оценка рисков

Виды возможных рисков

Любая деятельность в бизнесе связана с рисками. Это объясняется тем, что рыночные субъекты хозяйствования действуют в условиях полной или частичной неопределённости, например: неопределённость цели при многовариантном выборе; неточности оценок развития внутренней и внешней среды, действий конкурентов; отсутствие полной информации при разработке бизнес-плана.

Чтобы получить поддержку инвесторов нужно показать не только выгоды вложения средств, но и возможные трудности в бизнесе. В бизнес-плане необходимо дать ответы на такие вопросы:

1. насколько глубоко руководство фирмы понимает и учитывает риски, связанные с данным бизнесом;
2. может ли руководство разработать план действий в условиях неопределенности.

В бизнесе существует множество обстоятельств, которые могут привести к потерям. Опыт предпринимательства показывает, что ему учесть как можно больше рисков, то ими можно управлять.

Основные виды рисков:

1. производственные риски –связаны с возможным невыполнением фирмой своих обязательств по контракту;
2. финансовые риски –связаны с нарушением фирмой своих финансовых обязательств;
3. инвестиционные риски –связаны с возможным обесцениванием инвестиционного, финансового портфеля;
4. рыночные риски –связаны с возможными колебаниями процентных ставок, курсов валют.

Чаще всего в бизнес-плане рассматриваются риски, являющиеся следствием следующих причин:

1. неблагоприятных тенденций во внешней среде бизнеса;
2. реакции конкурентов (возможное снижение цен на аналогичные продукты);
3. сезонная цикличность объёмов продаж;
4. недостаточная компетентность персонала, который занимается маркетингом, производством и управлением;
5. появление новых технических и технологических решений, которые могут привести к старению предмета данного бизнеса;
6. превышение производственных затрат над запланированными;
7. трудности с получением сырья, материалов и комплектующих;
8. цикличность потока наличности.

В бизнес-плане риски делятся на 2-е группы:

1. внутренние (эндогенные), которые могут контролироваться и управляться фирмой;
2. внешние (экзогенные), которыми менеджеры непосредственно управлять не могут (рост ставок налогообложения, изменение курса валют и т.д.).

Риски также делят на:

- динамические риски связанны с непредвиденными изменениями стоимостных параметров в будущем. Эти риски могут привести как убыткам, так и к возможному росту доходу;
- статистические риски –всегда приводят к убыткам, т. к. они связаны с потерей реальных активов или доходов вследствие недееспособности фирмы.

Концепция управления рисками

Концепция управления рисками включает следующие компоненты:

1. оценка степени риска т.е. определение потенциальных негативных последствий принятых решений, а также побочных эффектов, негативно влияющих на результаты деятельности;
2. отработка механизма реагирования на возможные негативные последствия;
3. разработка мероприятий по нейтрализации и компенсации возможных негативных последствий.

В процессе оценки риска необходимо учесть интересы всех участников проекта, т.е. инвесторов, исполнителей, продавцов, заказчиков, покупателей и т.д. Выявление возможных рисков можно произвести различными способами: от сложного анализа в моделях до интуитивных догадок.

В бизнес-плане необходимо стремиться количественно, оценить риски. Существуют следующие количественные методы оценки рисков:

- статистический;
- экспертных оценок;
- аналитический;
- аналогический.

Результаты оценки рисков могут быть представлены как абсолютными, так и относительными величинами.

В бизнес-плане должны быть показаны возможные убытки (потери активов, имущества, ценных бумаг, времени, имиджа). Причины возможных убытков могут быть разнообразными от политических факторов, экономической и социальной нестабильности, несовершенства кредитно-денежной системы, дофорсмажорных обстоятельств, некомпетентности кадров, рэкета и т.д.

В общем виде цена риска:

где – прибыль при отсутствии данного риска;

- прибыль при наличии.

Мероприятия по нейтрализации и минимизации негативных последствий возможных рисков

Реагирование на возможные негативные последствия предусматривают разработку мер предупредительно-профилактического характера. Они включают конкретные рекомендации действий в случае возникновения негативных последствий. С целью своевременного реагирования на негативные последствия разрабатываются альтернативные планы.

Разработка альтернативных планов производится по этапам:

1. определение основных факторов внутренней и внешней среды, которые могут негативно повлиять на бизнес;
2. определение масштабов их влияния на бизнес;
3. определение вероятности этого влияния;
4. разработка альтернативного плана действий, в котором необходимо определить критические точки, достижение которых свидетельствует о развитии неблагоприятной тенденции.

Альтернативные планы должны определять, что должны делать работники в неблагоприятной ситуации. Наличие альтернативных планов свидетельствует о том, что предприниматель знает о возможных рисках и готовиться к ним заранее.

Различают внешние и внутренние способы снижения рисков.

К внешним способам снижения риска относят:

1. делегирование части рисков партнерам по бизнес-плану;
2. хеджирование;

3. внешнее страхование рисков.

Хеджирование –это способ снижения рисков хозяйственной деятельности посредством заключения долгосрочных соглашений на поставку продукции между поставщиком и потребителем. По контракту потребитель получает право на фиксированное количество продукции по оговоренной цене и тем самым защищает себя от возможного роста цен. Поставщик в свою очередь гарантирует оговоренную цену на продукцию и тем самым защищает себя от возможного снижения цены.

Услуги страховых компаний могут быть как стандартизированными, так и договорными.

Внешние способы снижения риска разнообразны, например:

1. повышение качества и эффективности управления фирмой;
2. диверсификация деятельности;
3. лимитирование, т.е. ограничение верхнего предела инвестиций в определенный проект;
4. создание запасов;
5. увеличение обоснованности и полноты информации.

Фирма также может уменьшить свои потери, используя метод самострахования. Он связан с созданием специального резервного фонда для покрытия возможных убытков.

Самострахование применяется в случае, когда стоимость имущества, которое страхуется, невелика в сравнении с имущественными и финансовыми параметрами всего бизнеса. Вероятность убытков невелика.

16.4.Общая классификация управления качеством услуг

Таблица 16.1.Свойства непродовольственных товаров

Характер удовлетворяемых потребностей	Комплексные потребительские свойства	
	1-я ступень	2-я ступень
Общественная потребность в товаре с данной функцией	Социального назначения	Социальная направленность, соответствие оптимальному ассортименту, моральное старение
Потребность в осуществлении конкретного функционального процесса	Функциональные (соответствие назначению)	Совершенство выполнения основной функции, универсальность использования, совершенство выполнения вспомогательных операций
Потребность в комфорте и удобстве потребления	Эргономические (удобство пользования)	Антропометрические, физиологические, психофизиологические, психологические
Потребность в сохранении свойств изделий в течение определенного времени	Надежность в потреблении	Безопасность, долговечность, ремонтопригодность, сохраняемость
Эстетическая потребность	Эстетические	Информационная выразительность, рациональность формы, целостность композиции, совершенство производственного исполнения, стабильность товарного вида
Потребность в сохранении окружающей природной среды	Экологические	Содержание вредных веществ, выбрасываемых в окружающую природную среду в бытовых процессах, загрязнение среды средствами индивидуального транспорта и др.

Потребность в безопасности товаров при потреблении	Безопасность в потреблении	Механическая, от шума и вибраций, термическая, электрическая, химическая, электромагнитная, биологическая, пожарная, от взрывов

Таблица 16.2.Классификация эстетических свойств непродовольственных товаров

Комплексные свойства	Единичные свойства
1.Информационная выразительность 2.Рациональность формы	1.Оригинальность, соответствие стилю, соответствие моде 2.Соответствие формы изделия его назначению, эргономическая обусловленность
3. Целостность композиции 4. Совершенство производственного исполнения и стабильность товарного вида	3. Организация объемно-пространственной структуры, тактоничность, пластичность, колорит, упорядоченность графических и изобразительных элементов 4. Чистота выполнения контуров и сопряжений четкость исполнения фирменных знаков и сопроводительной документации тщательность покрытий и отделки

Свойства продовольственных товаров

Таблица 16.3. Классификация потребительских свойств продовольственных товаров на 1-ой и 2-й ступенях классификации

Характер удовлетворяемых потребностей	Комплексные потребительские свойства	
	1-я ступень	2-я ступень
Потребность в поддержании функций организма человека на должном уровне (физиологическая потребность)	Пищевая ценность	Энергетическая ценность. Биологическая ценность. Физиологическая ценность. Усвояемость. Вкусовые свойства
Общественная потребность в товаре	Социального назначения	Социальная направленность. Соответствие рекомендуемым нормам потребления пищевых продуктов. Моральное старение.
Потребность в удобстве потребления	Эргономические	Удобство перемещения пищевого продукта от места приобретения к месту хранения или потребления. Удобство хранения. Продолжительность процесса приготовления пищи. Удобство подготовки к потреблению. Содержание и оформление информации для потребителя.
Потребность в сохранении свойств изделий в течение определенного времени	Сохраняемость	Срок годности. Срок хранения. Срок реализации.
Эстетическая потребность	Эстетические	Информационная выразительность, рациональность формы, целостность

		композиции, совершенство производственного исполнения, стабильность товарного вида
Потребность в безопасности товаров для человека и окружающей среды	Безопасность в потреблении	Безопасность химическая механическая, биологическая, радиационная, пожарная, промышленная.

Свойства услуг

Общероссийским классификатором услуг населению (ОКУН) установлено более 4000 видов услуг. Качество услуг определяется следующими факторами:

· Местом, где их оказывают
· Уровнем предприятия сервиса
· Используемыми материальными средствами
· Мастерством исполнителей
· Характером взаимоотношений персонала предприятия сервиса с заказчиком
· Продолжительностью обслуживания
· Результатом услуги

Требования к качеству услуг могут содержаться в национальных стандартах, международных документах, в рамках систем качества организаций. Базовым является ГОСТ Р 52113-2003 «Услуги населению. Номенклатура показателей качества».

Таблица 16.4.Общая классификация показателей качества услуг

1-я ступень	2-я ступень	3-я ступень
Показатели назначения	Показатели применения	Функциональная пригодность услуги
	Показатели совместимости	Функциональная, биологическая, геометрическая, электромагнитная, электрическая, прочностная, программная, технологическая, метрологическая, информационная
	Показатели качества предприятия	Материально-техническая база. Санитарно-гигиеническиеи эргономические условия обслуживания. Этика общения. Возможность получения дополнительных услуг. Среднее число обслуженных посетителей в единицу времени. Наличие в правилах обслуживания приоритетных категорий потребителей (дети, инвалиды, престарелые)
	Специфические показатели	Новизна услуги. Эксклюзивность услуги. Комплексность услуги. Фирменное обслуживание.
Безопасность	Безопасность для жизни здоровья и имущества граждан	Электрическая безопасность, пожарная безопасность, взрывобезопасность, радиационная безопасность. Безопасность воздействия химических и загрязняющих веществ. Безопасность при обслуживании машин и оборудования. Безопасность, связанная с воздействием акустических, тепловых, световых излучений и ….

	Безопасность для окружающей среды	Допустимые по уровню и времени воздействия на окружающую среду. Устойчивость загрязняющих, ядовитых, опасных веществ, попадающих в окружающую среду.
	Сохранность имущества и информации	Сохранность имущества в процессе предоставления услуги. Сохранность информации от несанкционированного доступа и от воздействия компьютерных вирусов.
Надежность	Надежность результата услуги	Безотказность, долговечность, сохраняемость, ремонтопригодность.
	Стойкость результата услуги к внешним воздействиям	Стойкость к механическим и климатическим воздействиям.
	Помехо-защищенность	Сохранение функций результата услуги при воздействии помех. Воздействие на окружающую среду помех результата услуги и в процессе оказания услуги.
	Надежность предоставления услуги	Своевременность и точность выполнения заказа по срокам, объемам, номенклатуре, по позициям договора.
Профессиональный уровень персонала	Уровень профессиональной подготовки и квалификации персонала	Рейтинг учебного заведения. Общая и профилирующая подготовка. Общие навыки. Навыки выполнения сложных работ. Знание и соблюдение требований руководящих документов.
	Способность к руководству	Знание и соблюдение законодательства. Умение организовать работу персонала, контроль и обеспечить доброжелательную атмосферу.
	Знание и соблюдение профессиональной этики поведения	Индивидуальные свойства. Внимательность и предупредительность к потребителю в пределах своих должностных обязанностей. Способность избегать конфликтных ситуаций, проявлять терпение и выдержку.

Вопросы для закрепления:

1. В чём необходимость планирования услуг в сфере гостиничного хозяйства?
2. Что включает в себя механизм планирования?
3. Перечислите основные этапы целевого планирования?
4. Что вам известно о концепции стратегического управления?
5. Разработка бизнес-плана в условиях рыночной экономике.
6. Содержание и структура бизнес-плана.
7. Общая классификация управления качеством услуг.

Использованная литература:

1. Антикризисное управление /Под ред. Э.М. Короткова и др. – М.: ИНФРА-М,2000.
2. Брандукова А.А. “Стратегия. Управление. Персонал”. Учебное пособие. – Уфа, УИКиП, 2005. – 168с.

3. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник. – М.: МТК Велби ООО изд-во Проспект, 2004. – 504с.
4. Зиннуров У.Г. Стратегическое планирование и управление на предприятии: Учебное пособие. / 2-е изд., испр. И доп. – М.: МАИ, 2004. – 359с.
5. Мескон Н.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / перев. с англ. – М.: Дело, 2000. - 399 с.
6. Тренев Н.Н. Стратегическое управление. – М.: ПРИОР, 2000. – 288с.
7. Управление современной компанией: Учебник /Под ред. Проф. Б.Мильнера, Ф. Лиса. – М.: ИНФРА-М,2001. – 365с.
8. Мирзиев Ш. М. Мы видим наше великое будущее вместе с нашими смелыми и благородными людьми. - Т. : Узбекистан, 2017. - 488 б.
9. Указ Президента Республики Узбекистан «О стратегии дальнейшего развития Республики Узбекистан» от 7 февраля 2017 года.
10. Указ Президента Республики Узбекистан от 22 января 2018 года № Р 5308 «О Государственной программе по реализации Стратегии действий по пяти приоритетам развития Республики Узбекистан в 2021 году».
11. Мирзиёев Ш. М. «Верховенство закона и продвижение человеческих интересов - залог развития и процветания страны» - Т: Узбекистан, 2017 – 48.

Интернет сайты:

1. www.gov.uz
2. www.ziyonet.uz
3. www.lex.uz
4. http://www.standart.uz
5. www.sies.uz

Тестовые задания по курсу
«МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА»

1. Цель — это:
а) модель необходимого будущего состояния такого объекта, в движении которого имеет место феномен управления;
б) будущее состояние фирмы;
в) модель прошлого состояния субъекта;
г) модель будущего движения компании.

2. Перечислите основные функции процесса управления:
а) планирование, организация персонала, регулирование производства;
б) целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
в) сбор информации, прогнозирование, целеобразование, планирование, реализация плана, контроль;
г) целеобразование, обмен информацией, реализация плана, согласование.

3. Определите понятие «простейшие отношения управления»:
а) отношения управления связывают не менее трех человек, из которых один является управляющим, а другие управляемыми. Отношение управления включает в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношения власти, носителем который выступает управляющий, а с другой — отношения подчинения, носителями которых выступают управляемые;
б) простейшие отношения управления связывают двух человек, из которых один является управляющим, а другой — управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение подчинения, носителем которого выступает управляемый;
в) простейшие отношения управления связывают не менее двух человек, из которых один яшшется управляющим, а другой управляемым. Отношения управления включают в себя два составляющих: с одной стороны, отношение собственности на средства производства, носителем которого выступает управляющий, а с другой — отношение присвоения, носителем которого выступает управляемый;
г) отношения управления связывают двух и более человек, из которых один является начальником, а другие — подчиненными. Отношения управления включают в себя следующие составляющие: с одной стороны, отношение власти, носителем которого выступает начальник, а с другой — отношения присвоения средств производства, носителями которых выступают подчиненные.

4. Организация — это:
а) социальная структура, в которой люди связаны системой отношений собственности;
б) социальная структура, в которой люди связаны системой отношений, главными среди которых выступают отношения управления;
в) социальная структура, в которой люди связаны отношениями сотрудничества;
г) социальная структура, осуществляющая процесс производства.

5. Менеджмент представляет собой:
а) управление технологическими процессами;
б) деятельность управленческого персонала;
в) процесс управления организациями;

г) вид деятельности персонала компании.

6. Основателем школы научного управления был:
а) Э. Мэйо;
б) Д. Макгрегор;
в) А. Маслоу;
г) У. Тейлор.

7. К сфере сервиса и туризма относят:
а) отрасли, осуществляющие производство услуг, направленных
на удовлетворение потребностей человека;
б) производство услуг в домашних хозяйствах;
в) медицинское обслуживание в государственных медицинских учреждениях;
г) производство продуктов питания.

8. Франчайзинговое объединение основано:
а) на договорных отношениях по продаже бренда известной компании, позволяет обеспечить горизонтальную интеграцию компаний одной отрасли;
б) на объединении компаний посредством обмена акциями;
в) на договорных отношениях, представляет собой форму вертикальной интеграции участников последовательных стадий производственных процессов;
г) на объединении предприятий в рамках одной компании в форме вертикальной интеграции.

9. Главным в стратегическом управлении является то, что оно:
а) ориентируется не на производство продукта, а на удовлетворение потребностей покупателей производимой продукции;
б) основано на долгосрочном планировании;
в) исходит из необходимости точно устанавливать цели деятельности компании;
г) основано на учете интересов работников компании.

10. Условия конкуренции в сфере сервиса и туризма:
а) не зависят от высоты рыночных барьеров, т.е. возможности входа компаний на данный рынок;
б) определяются относительно невысокими барьерами вхождения на рынок;
в) определяются относительно длительным жизненным циклом продукта;
г) определяются тем, что в этой сфере действует небольшое количество крупных компаний.

11. Потребностями наиболее высокого уровня в соответствии с теорией иерархии потребностей Маслоу являются:
а) потребности самовыражения;
б) потребности принадлежности и причастности;
в) физиологические потребности;
г) потребности безопасности.

12. Потребностями самого низкого уровня в соответствии с теорией иерархии потребностей Маслоу являются:
а) потребности самовыражения;
б) потребности принадлежности и причастности;
в) физиологические потребности;
г) потребности безопасности.

13. Особенности произвостенных процессов компаний в сфере сервиса и туризма обусловлены тем, что продукт, производимый в данной сфере:
а) характеризуется однотипностью и является стандартным;
б) выступает в форме услуги и ориентирован на удовлетворение индивидуальных потребностей;
в) по преимуществу имеет материальную форму длительно хранящегося продукта;
г) производится значительными массами как однотипный стандартный продукт.

14. Масштаб управляемости является наиболее узким:
а) в ресторанном бизнесе;
б) в химической промышленности;
в) в металлургии;
г) в дорожном строительстве.

15. Линейные связи внутри компании устанавливаются:
а) между руководителями одного уровня;
б) между работниками различных подразделений;
в) между работниками одного и того же подразделения;
г) между начальником и подчиненным.

16. Миссия организации выражает собой:
а) прогноз будущего состояния внутренней среды организации;
б) краткосрочные цели организации;
в) предназначение, смысл существования организации;
г) потребности наемных работников компании.
17. Противостояние между менеджерами и водителями автобусов туристической фирмы представляет собой:
а) межличностный конфликт;
б) внутригрупповой конфликт;
в) внутриличностный конфликт;
г) межгрупповой конфликт.

18. Для компаний, действующих в сфере сервиса и туризма, в большей степени свойственны:
а) органический тип организации;
б) механистический тип организации;
в) одномерные учения об управлении;
г) синтетические учения об управлении.

19. Для организаций в сфере сервиса и туризма в большей степени присуще распределение прав и ответственности:
а) основанных на системе единства подчинения;
б) основанных на системе двойного подчинения;
в) основанных на системе множественного подчинения;
г) основанных на матричных системах управления.

20. Потребностям существования, по теории ERG Альдерфера, соответствуют следующие потребности по Маслоу:
а) принадлежности и причастности;
б) самовыражения;
в) физиологические и безопасности;
г) признания и самовыражения.

21. Для компаний в сфере сервиса и туризма в большей степени характерны следующие подходы в построении систем управления:
а) ситуационный подход;
б) системный подход;
в) процессный подход;
г) иные подходы.

22. Наибольшее применение в системе управления экономикой в советское время нашли методы:
а) школы научного управления;
б) школы человеческих отношений;
в) школы науки о поведении (бихевиористские учения);
г) школы количественных методов управления.

23. Школа количественных методов основывалась:
а) на количественном измерении и оптимизации функций производственного работника;
б) на измерении времени, затрачиваемого на отдельные операции работником;
в) на построении числовых моделей процессов в компании и последующей оптимизации моделей этих процессов;
г) на оптимизации поставок сырья и материалов в компанию.

24. Процессный подход в построении системы управления основывается:
а) на концентрировании внимания менеджеров на ситуации во внутренней и внешней среде компании;
б) на процессах, протекающих в системе управления, функциях управления;
в) на технологических производственных процессах, протекающих в компании;
г) на процессах, протекающих во внешней среде компании.

25. Представления о специфике менеджмента в компаниях сервиса и туризма появились:
а) ранее, чем в промышленных компаниях;
б) в 1930-е гг.;
в) в середине XX в.;
г) в 1980-е гг.

26. Специфика менеджмента в компаниях сервиса и туризма обусловлена:
а) уровнем подготовки персонала;
б) длительными сроками хранения продукта;
в) особенностями производимого продукта;
г) значительным объемом основных фондов компаний.

27. Компании в сфере сервиса и туризма характеризуются:
а) относительно небольшими размерами;
б) широким масштабом управляемости;
в) высокой степенью автоматизации производственных процессов;
г) концентрацией производства на одной производственной площадке.

28. Увеличение масштабов деятельности компаниями сервиса и туризма достигается посредством:

а) концентрации производства в рамках одного предприятия;
б) узкой специализации на производстве отдельного продукта;
в) формирования объединений предприятий на основе горизонтальной интеграции;
г) повышения уровня автоматизации и механизации производственных процессов.

29. Наибольшие по количеству предприятий сети гостиниц, ресторанов формируются посредством форм объединений на основе:
а) обмена акциями;
б) привлечения инвестиций с помощью выпуска облигационных займов;
в) продажи акций с небольшими номиналами;
г) франчайзинга.

30. Крупнейшую в мире гостиничную сеть имеет компания:
а) Marriott Internationa/;
б) Best Western International;
в) Holiday Inn Worldwide;
г) IT T Sheraton Corp.

31. Одним из методов уклонения от риска является:
а) страхование риска;
б) создание резервов;
в) диверсификация деловых партнеров;
г) попытка избегать новых непроверенных видов продукта.

32. К методам компенсации рисков в сервисе и туризме относится:
а) создание венчурных компаний, в которых опробуются новые проекты;
б) избегание найма новых работников;
в) диверсификация техники и технологий;
г) страхование рисков.

33. Для туристических компаний более характерны риски:
а) обусловленные изменениями экологии и природными катаклизмами в стране прибытия;
б) обусловленные изменениями технологии производства в туристической отрасли;
в) вызванные изменением режима налогообложения;
г) обусловленные инфляционными явлениями в российской экономике.

34. Фактором, определяющим особенности управления персоналом в компаниях сервиса и туризма, является:
а) относительно высокий уровень квалификации персонала;
б) относительно высокая доля женщин в составе наемного персонала,
желающих работать неполный рабочий день;
в) равномерно высокая интенсивность труда в продолжение всего рабочего дня;
г) высокая степень специализации на определенных производственных функциях.

35. Наиболее важной для компании сервиса и туризма является оценка качества работы служащего со стороны:
а) непосредственного руководителя;
б) руководства подразделения, в котором занят работник;
в) клиента компании;
г) самооценка работника.

36. Система мотивации труда служащих компании сервиса и туризма строится на основе:
а) выявления потребностей работников;
б) совершенствования системы оплаты персонала;
в) ведения переговоров администрации с коллективом работников по улучшению условий труда;
г) ежегодного заключения коллективного договора.

37. Стимулами, побуждающими человека к труду, являются:
а) увеличение размеров заработной платы;
б) улучшение условий труда;
в) улучшение отношений между начальниками и подчиненными в компании;
г) внешние воздействия на человека (работника).

38. Группы потребностей в форме иерархии расположил:
а) К. Альдерфер;
б) А. Маслоу;
в) Д. МакКлелланд;
г) Ф. Герцберг.

39. Теорию двух факторов разработал:
а) Э. Мэйо;
б) Ф. Герцберг;
в) А. Маслоу;
г) У. Тейлор.

40. Особенности производства и потребления услуг в сфере сервиса и туризма предопределяют специфику воздействия конфликтов на предлагаемый данной сферой продукт:
а) качество услуг в сторону их понижения;
б) объемы производства;
в) технологию производства услуги;
г) объем получаемой компанией прибыли.

41. К структурным методам управления конфликтами могут быть отнесены:
а) попытка руководителя решить конфликт без учета интересов одной из сторон;
б) принятие уступок в своих исходных позициях каждой из сторон конфликта;
в) внесение изменений в составе подразделений и системе их взаимодействия;
г) попытки игнорировать наличие конфликта.

42. Горизонтальное разделение труда в компании обусловлено:
а) наличием подразделений, осуществляющих технологические операции по стадиям производства;
б) рыночным обменом различных компаний, осуществляющих технологические операции по стадиям производства;
в) регулированием деятельности компаний со стороны государственных органов власти;
г) наличием различных уровней управления в иерархической структуре.

43. Главной причиной выделения подразделений в рамках одной компании в сфере сервиса и туризма является:
а) различие технологических процессов, осуществляемых отдельными работниками;
б) специализация менеджеров на выполнении определенных функций управления;
в) территориальное разделение работников на разных производственных площадках;

г) определенный масштаб управляемости при выполнении работниками конкретных производственных функций.

44. Количество работников, занятых в компании сервиса и туризма, непосредственно определяется:
а) сложностью производственных процессов, осуществляемых компанией;
б) уровнем квалификации работников в компании;
в) организационной структурой, принятой в компании;
г)оптимальными значениями показателя масштаба управляемости и числом уровней управления.

45. Для компаний в сфере сервиса и туризма характерным является:
а) относительно узкий масштаб управляемости;
б) большое число уровней управления;
в) широкий масштаб управляемости;
г) широкий масштаб управляемости и большое количество уровнейуправления.

46. Для компаний более характерна департаментизация:
а) матричная;
б) функциональная;
в) по продукту и потребителю;
г) линейная.

47. Главной формой связей в иерархических организационных структурах между линейными подразделениями являются:
а) неформальные связи;
б) горизонтальные связи;
в) косвенные связи;
г) вертикальные связи.

48. Коммуникационным стилем называют:
а) способы шифрования передаваемых сообщений;
б) принятые в организации формы индивидуального поведения в процессах обмена информацией;
в) способы обозначения субъекта в сообщении;
г) последовательность расположения различных видов информации
в сообщениях.

49. Вертикальные связи возникают:
а) между руководителями одного уровня управления;
б) между функциональными и производственными подразделениями;
в) между начальником и подчиненными;
г) между технологически не связанными производственными подразделениями.

50. Первой стадией процесса принятия решения является:
а) осознание проблемы и признание необходимости каких-либо действий;
б) описание проблемы, создание модели нежелательного состояния организации;
в) разработка проекта действий для решения проблемы;
г) оценивание предлагаемых проектов решений.

51. Общей целью компаний, осуществляющих стратегическое управление,

является:
а) производство продукта;
б) совершенствование технологий производства;
в) инновационная деятельность;
г) удовлетворение потребностей покупателей продукта, клиентов компании.

52. К микросреде компании сервиса и туризма обычно относятся:
а) составные части внешней среды, которые непосредственно воздействуют на компанию;
б) население страны, в которой действует компания;
в) конкуренты компании;
г) транспортная инфраструктура территории, на которой действует компания.

53. Миссия компании представляет собой:
а) наиболее общее выражение изначальной цели компании, выражающей смысл существования компании;
б) долгосрочная цель компании;
в) система среднесрочных целей компании;
г) выражение интересов менеджеров компании.

54. К группам заинтересованных лиц компании относятся:
а) население территории, на которой действует компания;
б) конкуренты компании;
в) учредители, акционеры компании, наемный персонал, потребители продукции, деловые партнеры;
г) органы законодательной власти страны, в которой действует компания.

55. Последовательность осуществления функций стратегического управления компании состоит в последовательном формировании:
а)миссии, информации об окружающей среде, прогнозов, системы долгосрочных целей, стратегических планов;
б) информации об окружающей среде, прогнозов, системы долгосрочных целей, стратегических планов, миссии;
в) прогнозов, стратегических планов, миссии, информации об окружающей среде, системы долгосрочных целей;
г) миссии, системы долгосрочных целей, информации об окружающей среде, прогнозов, стратегических планов.

56. Стратегии компании принимаются:
а) менеджерами производственных подразделений;
б) менеджерами средних уровней управления;
в) специализированными функциональными подразделениями;
г) верхними уровнями управления.

57. Эталонная стратегия развития рынка реализуется посредством:
а) разработки нового продукта и расширения его продаж на прежнем рынке;
б) установления большего контроля над поставщиками сырья;
в) внедрения ранее производимого продукта на новые для компании рынки;
г) установления контроля над конкурентами.

58. Для текущего управления компании характерна концентрация внимания на внутренних процессах в условиях, которые предполагают:
а) обострение конкуренции на рынках;
б) относительно стабильную внешнюю среду;
в) регулярный переход на новые виды продукции;
г) быстрое расширение рынков компании.

59. Функции текущего управления имеют тенденцию:
а) осуществляться самыми высокими уровнями управления;
б) опускаться на более низкие уровни управления;
в) осуществляться собранием акционеров
г) осуществляться менеджерами производственных подразделений.

60. Инновация представляет собой:
а) отыскание новых источников финансирования инвестиционных проектов;
б) совершенствование организации производства компании;
в) автоматизацию процессов учета движения активов компании;
г) введение новшеств по всем направлениям деятельности, производства продукта компаний, организаций.

61. Введение инноваций внутри компаний в сервисе и туризме:
а) есть реакция на изменения во внешней среде, несущие риски снижения доходности;
б) вызывается стремлением повысить качество производимого продукта;
в) вызывается стремлением повысить степень удовлетворения потребностей покупателя продукта;
г) обусловлено стремлением повысить эффективность производства посредством снижения издержек.

62. Инновациями называют такие нововведения, которые:
а) усовершенствуют технологию производства в компании, сокращая издержки;
б) отражаются на характеристиках продукта;
в) обеспечивают ускорение процессов сбора и обработки информации о состоянии и динамике рынков продукта;
г) повышают производительность труда работников компании.

63. Риск представляет собой:
а) вероятность наступления неблагоприятного для бизнеса события во внешней среде компании;
б) вероятность наступления неблагоприятного для бизнеса события во внутренней среде компании;
в) прогноз ожидаемого неблагоприятного события, влекущего за собой ущерб компании;
г) величину ущерба компании от наступившего неблагоприятного события.

64. Угрозами называют факторы, которые порождают:
а) нестрахуемый риск;
б) риск утраты определенного рынка сбыта;
в) риск снижения прибыли компании;
г) риск банкротства компании.

65. Лидер в организации — это человек:
а) выражающий интересы менеджеров компании высшего уровня;

б) в большей степени, чем другие работники, влияющий на отношения в коллективе;
в) определяющий цели организации;
г) оказывающий влияние на формирование корпоративной культуры.

66. Высший руководитель организации:
а) приобретает власть в силу назначения и может не обладать качествами лидера;

б) является формальным лидером и не обязательно обладает качествами лидера;
в) обязательно должен обладать качествами лидера;
г) является избираемым лицом и должен обладать качествами лидера.

67. В сфере сервиса работник:
а) призван выступать в качестве лидера не только по отношению к своим сослуживцам, но и в отношениях к клиентам компании;
б) предпочитает уступать лидерство в отношениях с клиентами;
в) не принимает на себя функции лидера в отношениях с клиентами, но уклоняется от принятия лидерства клиента;
г) в отношениях с клиентами избегает признания лидерства.

68. Психологические стрессы работников, осуществляющих функции менеджеров в сфере сервиса и туризма:
а) негативно влияют на человека и нежелательны;
б)являются приспособительной реакцией на изменения, происходящие в компании и ее внешней среде, и обеспечивают развитие человека и организации;
в) недопустимы и должны предотвращаться;
г) отрицательно характеризуют работника.

69. Основной целью ВТО является:
а) удовлетворение потребностей населения стран — членов ВТО в туристических услугах;
б) содействие экономическому развитию стран — членов ВТО;
в) обеспечение мира и взаимопонимания между странами;
г)содействие развитию туризма для внесения вклада в экономическое развитие, международное взаимопонимание, мир, процветание, все общее уважение и соблюдение прав человека и основных свобод для всех людей без различия расы, пола, языка и религии.

70. Высшим органом ВТО является:
а) секретариат ВТО;
б) Генеральная ассамблея ВТО;
в) президент Генеральной ассамблеи ВТО;
г) Исполнительный совет ВТО.

Ключи к тестам
1 — а; 2 — в; 3 — б; 4 — б; 5 — в; 6 — г; 7 — а; 8 — а; 9 — а; 10 — б; 11 — а; 12 — в; 13 — б; 14 — а; 15 — г; 16 — в; 17 — г; 18 — а; 19 — а; 20 — в; 21 — б; 22 - а; 23 - в; 24 - б; 25 - б; 26 - в; 27 - а; 28 - в; 29 - г; 30 - б; 31 - г; 32 - г; 33 - а; 34 - б; 35 - в; 36 - а; 37 - б; 38 - б; 39 - б; 40 - а; 41 - в; 42 - а; 43 - б; 44 - г; 45 - а; 46 - в; 47 - г; 48 - б; 49 - в; 50 - а; 51 - г; 52 — а; 53 — а; 54 — в; 55 — а; 56 — г; 57 — в; 58 — в; 59 — б; 60 — г; 61 — а; 62 — б; 63 — в; 64 — г; 65 — б; 66 — в; 67 — а; 68 — б; 69 — г; 70 — б.

Кейс-задания по курсу «Менеджмент туризма и гостиничного хозяйства»

Кейс №1

Case-study «Гость всегда прав?»

Это первый день работы Александра Сергеева в качестве генерального менеджера отеля «MAXIM», и седьмой день его испытательного срока.

С ужасом он узнает, что генеральный директор в отпуске за рубежом, а администратор С. некомпетентен, хотя и проработал в отрасли более 10 лет, а к заседанию совета директоров в 12.00 следующего дня придет семья Петровых, личный автомобиль которых был угнан со стоянки отеля. Факт угона зафиксирован камерой внешнего видеонаблюдения. Гости уже написали претензию и требуют вернуть стоимость утраченного ими автомобиля марки BMW - 500, который приобретен ими 3 месяца назад в салоне, что подтверждают копией договора купли-продажи авто. Так же семья Петровых требует компенсировать им моральный вред, выразившийся в их моральных страданиях в связи с переживаниями от утраты ценного для них имущества.

Сергеев понимает, что от результата его миротворческой деятельности по улаживанию конфликта с гостями будет завесить его работа в данной должности в дальнейшем.

Составьте план действий. Подготовьте вариант/варианты решения ситуации.

Кейс №2

Case-study «Открываем мини-отель»

Александр Сергеев на скопленные деньги в 2010 приобрел в районе г.Сочи небольшой пансионат состоящий из 12 номеров площадью 7-12 кв.м. В связи с грядущим проведением Олимпийских игр администрация города обязывает всех отельеров пройти обязательную сертификацию на присвоение средству размещения категории. Сергеев в затруднительной ситуации, он мечтает о развитии своего маленького бизнеса и в то же время не знает, как, где и что ему следует предпринять для сертификации отеля. Так же беспокоит Сергеева проблема вынужденного оформления кредита.

Составьте план действий. Подготовьте вариант/варианты решения ситуации.

Кейс №3

«Деловая этика и психология»

Задача: теоретически освоить принципы деловой этики в системе «лидер-подчиненный», психологию взаимоотношений, поведение менеджера в конфликтных ситуациях.

Тренинг пройдет в форме деловой игры и продлится два часа. В разрешении ситуации могут участвовать несколько групп по 5 человек. Эксперт или группа экспертов состоит из 3 человек.

Каждая предложенная ситуация обсуждается одна за другой, и мнение групп объявляется их лидером.

Затем решения группы обсуждаются всей «аудиторией». Спикеры могут высказать свое мнение или оценить поведение групп.

Право любой группы определяется голосованием.

Усилия группы по разрешению ситуации завершаются обсуждением (решением) с учителем.

План:

1. Теоретическая часть
2. Познакомьтесь с содержанием и условиями задания
3. Делать домашнее задание
4. Обсудите и подведите итоги.
5. Теоретическая часть.

В «Портрете лидера» есть особое место для способности принимать решения, основанные как на знаниях и опыте, так и на интуиции, и умении работать с людьми.

Профессиональная этика лидера, который привержен правилам поведения в отношениях с коллегами и подчиненными, также важна.

Деловая этика является частью культуры управления и определяется общим уровнем культуры. Недостатки на рабочем месте, нечестность, стресс, коррупция, конфликты и т. Д. Указывают на недостаток культуры в предоставлении услуг, производства, отношений и управления. Все это дорого обходится обществу через экономические и моральные отношения. В результате уровень жизни людей низок.

В то же время процесс принятия решений того или иного руководства определяется спецификой ситуации и психологическими характеристиками лидера.

Руководителям рекомендуется учитывать эти факторы в своей работе.

Первое задание:

Предлагается список распространенных ситуаций в компании. Лидер обязан принимать оперативные управленческие решения по ним.

Принимайте управленческие решения для каждой ситуации.

Ситуация 1 . Предположим, вы работаете в компании в качестве заместителя руководителя. Стало ясно, что недавние решения руководства неверны, но он управляет организацией самодержавным образом. Как рассказать лидеру о его ошибках.

Ситуация 2 . Вы директор завода. Ваш заместитель пришел к вам с жалобой на сотрудника, который не делал уроки. Как дела?

Ситуация 3.Вы считаете себя хорошим лидером. Вы знаете, что сообщество готовит план против вас. (Не голосовать на общем собрании). Как вы реагируете в этой ситуации?

Ситуация 4. Компания состоит из большого сообщества. Конфликт лидеров виден. Что делать?

Второе задание. Выберите вариант, который вы считаете правильным для каждой ситуации, и обоснуйте свой выбор.

Ситуация 5. Вы были назначены руководителем вашего отдела в качестве молодого сотрудника. Некоторые люди помнят вашего молодого сотрудника в недавнем прошлом, «поют» и произносят ваше имя. Для чего вы приходите:

а) Вы встречаетесь с ними лицом к лицу и просите их в будущем обратиться к вам, произнеся ваше имя.

б) вы предъявляете это требование на первом собрании

в) вы сохраняете эту привилегию для ветеранов, вы строго запрещаете другим.

Ситуация 6. Выполнение задач, поставленных руководством компании, требует резкого увеличения темпов работы, что угрожает графику отпусков. Как вы реагируете в этой ситуации?

а) Вы настоятельно требуете, чтобы исполнители выполняли производственную дисциплину.

(b) Вы созываете собрание, пытаетесь договориться с сотрудниками об исполнении своих обязанностей, просите их помочь друг другу и обеспечить, чтобы они ушли в отпуск вовремя.

в) Вы обещаете большую награду, если персонал выполняет поставленные задачи в срок.

Ситуация 4

Вы узнали, что конкурент разработал новый туристский продукт, который безусловно будет пользоваться спросом на рынке в предстоящем сезоне. Конкурент устраивает презентацию этого продукта в узком кругу своих турагентов на обучающем семинаре. Вам достаточно легко послать на семинар «своего» человека.

Задание

Обоснуйте:

а) особенности управления организацией в условиях конкуренции

б) особенности поведения персонала в условиях конкуренции

в) конкуренцию, как составляющий элемент рынка услуг.

Кейс № 4. УПРАВЛЕНИЕ СИТУАЦИЯМИ.

Советник (спокойно): Я думаю, что Елена говорит что-то интересное. Вы хотите заработать много денег в середине сезона продаж. Я думаю, что это проблема. Если вы не можете позволить себе не повышать цены, вы должны сначала решить проблемы с этим, а затем вы можете подумать о повышении цен.

Владимир (сердито): Отказ от повышения цен - это глупо.

Консультант (спокойно): Может быть, цены должны быть повышены. Но так ли это? Есть несколько выходов из этой ситуации. Я не могу сказать, что вы используете эффективные способы решения проблемы. (все молчат). Повышение цен может быть сделано к лучшему или к худшему. Важно подумать о том, как это сделать с минимальными потерями. (Пока все молчат, консультант смотрит на них один за другим и пытается услышать их мнение. Он видит, что тишина и продолжается). Обмен информацией с дилерами не занимает много времени. Преимущества роста цен начинают проявляться в конце сезона продаж. А деньги придут позже. Представьте себе потерю нескольких заказов в течение этого времени. Вы выигрываете или теряете больше в этой ситуации? Учитывая временную ситуацию, jondaşing. (Консультант молчал, чтобы дать возможность выступающим.)

Елена: Вот что я имела в виду.

Консультант: будет проще увеличить цены на новые заказы, если мы объясним дилерам.

Владимир (без преувеличения, с явным позитивным настроем): Ну, я согласен с предложениями. Я думаю, что хорошо идти по этому пути.

Николай: Есть несколько заказов, ожидающих нашего подтверждения…

Владимир: Ну, если будет оказана необходимая помощь, мы можем начать с крупных заказов даже сегодня.

Советник: Почему Елена не может быть вовлечена в это?

Елена: Ну, они знают дилеров лучше. Мы просим их сделать это и немедленно связаться с дилерами. Объяснение необходимости повышения цен для дилеров занимает много времени и усилий. После встречи я позабочусь о себе.

Владимир: Я думаю, что мы можем работать по телефону индивидуально для крупных заказов и даже для небольших заказов.

Консультант: Дилеров нужно убедить держать заказы. Если дилеры дают свое согласие на повышение цены в течение пяти дней, все их заказы должны быть сохранены, и, если необходимо, определенные скидки на определенные изменения должны быть объявлены с увеличением цены. Этот процесс должен контролироваться.

Елена: Я понимаю, что процесс повышения цен требует ответственности. Вот почему я думаю о том, как сделать это лучше. Я думаю, что все будет хорошо.

Владимир: Мы работаем над этим вместе с Еленой.

Борис: Ну, вы все можете начать делать это прямо сейчас? Мы встретимся снова утром и обсудим, как идут дела.

Задание

Ответьте на следующие вопросы:

1. Что вы думаете об окончательном решении? Он лучше своего предшественника? Можете ли вы сказать, что первое решение «ограничено»?

2. Может ли управленческая команда Бориса быть принята без помощи консультанта? Обоснуйте свой ответ.

3. В первой части можно сказать, что команда менеджеров не решила проблему? В чем причина этого?

4. Что изменил консультант в организационной среде руководства Бориса и в компании? Что еще нужно изменить?

5. Данная ситуация показывает опыт группового принятия решения по проблеме.

Кейс №5.

На потребительском рынке услуг индустрии гостеприимства появился новый сегмент «деловая женщина». Каких новых управленческих решений потребовало изучение потребительского поведения данного сегмента?

Задание.

1.Дайте краткую характеристику особенностей сегмента «деловая женщина».

2.Раскройте сущность этики взаимоотношений с потребителями со стороны обслуживающего персонала гостиницы.

3.Прокоментируйте организацию и технологию обслуживания в гостиницах делового назначения.

ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ.

1. Укажите, как поступить с покорным сотрудником, который сердит и раздражителен.

Решение. Если вы хотите подготовить такого сотрудника к плохим новостям, вы создадите комфортную ситуацию. На самом деле все наоборот: вам нужно идти к цели сразу. Например: «Я должен сказать, что качество подготовленного вами документа низкое, а собранная информация неполная, и я сожалею об этом. Мы с тобой так не согласились.

Возможно, он злится, потому что слишком много говорит и пытается доказать свою невиновность. Сотрудник может сказать, что нет проблем, что ваше заявление является необоснованным.

Независимо от того, что он говорит, независимо от того, какие эмоции он показывает, проявляйте решимость. Объясните, что проблема реальна и что таким образом подготовить документы невозможно. Обсудите, как исправить ошибки.

Вы также можете услышать дополнительные жалобы и логические аргументы. Слушайте спокойно и принимайте его возражения, только если вы уверены, что его показания действительны. Но "Как вы собираетесь это исправить?" Вернитесь к вопросу. Не позволяйте себе отвлекаться. Продолжайте репетировать, пока не сможете сказать это с уверенностью и уверенностью.

2.Вы пытались подбодрить его, сказав несколько добрых слов объявленному сотруднику. В конце разговора выяснилось, что критика не достигла цели. Может быть, он только что услышал приятную часть разговора. Что делать?

Решение. В самом деле, похвала является более запоминающимся, чем похвала, и похвала является более запоминающимся, чем критика. Лидеры пытаются смягчить критику, как для себя, так и для своих сотрудников, и хвалят критику. Также важно помнить, что многие сотрудники хотят, чтобы их работа была вознаграждена. Если критика направлена на решение проблемы, не касаясь человека, она воспринимается персоналом. Важно не только ограничить критику правонарушений, но и показать, как их можно исправить. Подчиненные должны знать,

что независимо от того, какие ошибки они совершают, они не могут надеяться на хорошее отношение со стороны руководства.

Тот факт, что после обсуждения ошибок сотрудника отношения остаются прежними, означает, что менеджер только выразил свое отношение к известной ошибке и попытался исправить ситуацию, но отношение к сотруднику не изменилось.

3 . Когда вы серьезно разговариваете с одним из ваших подчиненных, указываете на его недостатки и спрашиваете его, почему он делает такие ошибки, он избегает молчания. Как можно изменить эту ситуацию?

Решение. Видимо, работник считает, что нашел хороший способ выразить свое недовольство. Постарайтесь говорить с ним меньше, спросите его, что вы хотите знать, и попросите его ответить. Затем дождитесь ответа и посмотрите на него. Он, вероятно, будет чувствовать себя так же, как вы, когда он молчал. Не слушайте его, иначе вы не сможете выйти из этой ситуации, и он поймет, что не сможет уйти без объяснения причин.

4. Во время разговора в вашем офисе сотрудник начал громко говорить, «теряя себя». Как дела?

Решение. Сначала закройте дверь. Хорошо, что другие не видят этого шоу. Если это недовольство не имеет четкого направления, вы можете предположить, что оно указывает на серьезную проблему. Если вы хотите прояснить ситуацию до конца, вам необходимо выслушать жалобу сотрудника. Поведение работника может быть мотивировано нематериальными мотивами и внутренними конфликтами.

Во-первых, дайте работнику возможность выразить свое недовольство. Подходите к человеческим чувствам с добротой и пониманием. Позвольте работнику выразить свое недовольство до конца. Постарайтесь понять, почему он так нервничает. Успокойте его, затем спокойно попросите его подробно объяснить причины внутреннего конфликта. Если жалоба оправдана, возьмите под контроль ситуацию и объясните, как решить проблему.

Однако трудно сохранять спокойствие в ситуации, когда вы являетесь причиной неудовлетворенности и целью атаки. Лидер не должен терять самообладание и способность мыслить в любой ситуации. При необходимости необходимо работать с персоналом, чтобы проанализировать причину проблемы и найти эффективные решения.

Кейс №6.

В настоящее время все больше внимания уделяется развитию профессионального и творческого потенциалов работников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество продукции, работу и судьбу фирмы в целом. Службы управления человеческими ресурсами руководствуются следующими принципами:

- подчеркивать уважение к индивидуальности и ценности каждого человека путем поощрения высокой производительности труда;
- поддерживать доверительные отношения и уважение работников друг к другу;
- нести ответственность за обучение и повышение профессионализма персонала;
- поощрять инициативу каждого, одновременно поддерживать свободную творческую деятельность;
- стимулировать принятие на себя ответственности в сложных ситуациях;
- предоставлять каждому работнику возможности для реализации его индивидуальных способностей;
- лучше расставлять кадры;
- повышать ответственность за развитие трудового потенциала персонала;
- обеспечивать справедливую оплату труда;
- оценивать результаты работы по достижению поставленных целей.

Вопросы:

1. Какие еще принципы управления персоналом могли бы сыграть серьезную роль?

2. Соответствуют; ли упомянутые принципы особенностям русского менталитета, специфике, историческим чертам русского человека?

- Работа менеджера с кадрами, считают специалисты, заключается в том, чтобы:
- выражать заинтересованность менеджера в ознакомлении с мнениями и оценками сотрудников фирмы;
- создавать обстановку, в которой работники могут безбоязненно высказывать свое мнение;
- улучшать внутрифирменные коммуникации;
- выявлять проблемные области и направлять усилия на разрешение конфликтов;
- оперативно обновлять информацию и актуализировать базы данных по труду;
- оценивать эффективность и действенность корпоративной политики;
- способствовать улучшению атмосферы кооперации и сотрудничества;
- определять направления совершенствования организации труда и управления;
- вовлекать персонал в решение корпоративных задач и поддерживать чувство ответственности за экономический успех фирмы;

Вопросы:

1. Как вы полагаете, все ли основные направления деятельности кадрового менеджмента здесь обозначены или что-то упущено (последнее конкретизировать)?

2. Применительно к зарубежной практике на какие особенности и обстоятельства следует делать упор в управлении человеческими ресурсами компании?

Задание:

Как лучше работать с партнером, клиентом? Этот вопрос стоит перед каждым менеджером. Здесь можно использовать следующие подходы:

1. Создать доверительную атмосферу при переговорах.
2. Попросить партнера более подробно рассказать о проблеме. Это будет способствовать более четкому определению позиций сторон.
3. Помочь партнеру глубже вникнуть в ситуацию, делая по ходу беседы краткие, запоминающиеся обобщения - заключения.
4. Ориентировать партнера к творческим рассуждениям, чтобы проблема получила более разностороннее освещение.
5. Убедить партнера, что откладывать решение сложившейся ситуации невыгодно, это позволит определить реальность намерений партнера о сотрудничестве с вами.
6. Изложить собственное решение проблемы, но наряду с другими возможными. Тогда партнер выберет решение самостоятельно, но скорее всего предложенное вами.

Вопросы:

1. Какой из отмеченных подходов, на ваш взгляд, наиболее эффективен?

2. Какие подходы в деловых переговорах, способствующие их успеху, вы могли бы еще предложить?

Кейс №7.

В экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

Вопросы

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?

2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?

3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?

4. Какие особенности в деятельности менеджера в российских условиях вы хотели бы отметить? Чем эти особенности обусловлены?

Кейс №8.

Стратегический менеджмент

1. Фирма, занимающаяся производством программного обеспечения для телевидения (заставки, спецэффекты, экранный дизайн и т.д.), решила выпускать компьютерные игры на основе развитой 3D графики и видеоэффектах. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы условия успешности этой стратегии?

2. Компания, предоставляющая услуги сотовой связи, осуществила покрытие населенного пункта, в котором до этого не работал ни один сотовый оператор. Какую стратегию использовала компания?

3. Организация занимается предоставлением услуг в сфере продажи парфюмерии и косметики такого же качества, как основной конкурент, но по более низкой цене. Опишите стратегию, которую использует организация. Каковы условия успешности данной стратегии?

4. Компания занималась переводом денег по всему миру. После 5 лет успешной работы она накопила и заработала хороший капитал. После очередного собрания акционеров было решено открыть банковское отделение под тем же самым брендом и выдавать кредиты. Какую стратегию использует компания?

5. Крупная национальная компания «А», занимающаяся производством автомобилей, имеет отрицательную динамику роста продаж во втором полугодии. Рекламные акции и скидки, которые предоставляла компания, положительных результатов не принесли. В этой связи компания «А» снизила количество производимых автомобилей, конвейеры встали. На данном сегменте рынка существует более мощный конкурент – компания «В», которой требуется

открыть производство в данном регионе, чтобы увеличить количество продаж. Какую стратегию можно использовать компании «А» в данном случае?

Деловая игра «Стили менеджера туристской организации»

Цель: исследование формирования и развития конкретного стиля руководства на примере туристской организации г. Находки

Методика выполнения

Студенческая аудитория разбивается на группы по 3 человека для разработки турорганизации в г. Находке, определяет ее название, цель формирования и планы дальнейшего развития. Группа самостоятельно определяет руководителя и подчиненных и выявляет для организации стиль руководства менеджера.

Ход выполнения деловой игры

1. Обобщить цели и планы туристской организации.
2. Обобщить выбор руководителя и распределение обязанностей подчиненных.
3. Обосновать стиль руководства менеджера туристской организации (авторитарный, демократический или либеральный).
4. Выбранному руководителю определить актуальную проблему туристской организации и провести производственное совещание на основании выбранного стиля руководства.
5. Выбранному руководителю необходимо определить приемлемый вариант решения нижеперечисленных производственных проблем, используя выбранный стиль руководства .

Определение правильности действий менеджера использованием выбранного стиля руководства

Вопрос:

1. Постоянно опаздывает на работу. Каковы ваши действия?
2. Показывает неуважение к вам. Ваши действия?
3. Просит отпуск в «жаркий» период производственного времени по семейным обстоятельствам. Ваши действия?

Предполагаемый ответ

Производственные ситуации

1. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными

А. Буду строго придерживаться субординации, не оспаривая решения начальника

Б. Предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы

В. Выражу свое несогласие с решением начальника; предупрежу его о том, что впредь в таких случаях буду отменять его задания, порученные моему подчиненному без моего согласия

Г. В интересах дела отменю задание начальника, прикажу подчиненному продолжать начатую работу

2. Между вашими подчиненными возник конфликт, мешающий им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к вам, чтобы вы приняли его сторону и разрешили конфликт

А. Моя задача - не допустить, чтобы они конфликтовали на работе, а решать конфликт - их личное дело

Б. Лучше всего разобраться в этом общественным организациям

В. Прежде всего необходимо разобраться в причинах конфликта самому и попытаться найти способ их примирить

Г. Выяснить, кто из членов коллектива - авторитет для конфликтующих, и воздействовать на людей через него

3. Ваш подчиненный по причине недисциплинированное ти не выполнил задание в срок, хотя дал слово

А. Сначала добиться выполнения задания, а затем уже поговорить наедине: воспитывать, а если надо - наказать

Б. Поговорить с ним наедине, выяснить причину срыва, добиться выполнения работы

В. Сначала поговорить с теми, кто больше знает о провинившемся, и посоветоваться о том, какую форму воздействия применить к нему

Г. Отменить задание, передать вопрос на решение «треугольнику». В дальнейшем вести тщательный контроль за его работой, вовремя исправлять ошибки

4. Один из членов вашего коллектива внезапно заболел. Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как вы поведете себя в такой ситуации?

А. Поручу выполнить работу за отсутствующего одному из своих подчиненных

Б. Предложу: «Давайте подумаем вместе, кто возьмет на себя эту работу. Ведь она все равно должна быть сделана. Пусть каждый скажет, что он делает в этот период, а затем мы вместе решим, как выполнить работу заболевшего»

В. Скажу коллективу: «Я очень перегружен работой! Разделите-ка сами между собой работу заболевшего. Выручайте друг друга и весь коллектив. Человек выздоровеет - отработает.

За дело!»

Г. Скажу и сделаю так: «Если никто из вас не сможет выполнить работу, я сам сделаю ее!»

Ваш подчиненный - хороший организатор, профессиональный специалист, умен, инициативен

Вопросы для дискуссии в ходе деловой игры

1. Какие подходы в теории управления используются к определению эффективности лидерства?

2. Какие факторы влияют на формирование и развитие конкретного стиля руководства?

3. Какова зависимость между результатами труда и стилем руководства?

4. В чем специфика многомерных стилей руководства?

Защита проектов оканчивается конкурсом на лучшее обоснование стилей руководства менеджеров туристской организации, в котором по желанию можно выделить несколько номинаций: самый эффективный стиль руководства, самый достойный руководитель турфирмы и т.д. Предварительно каждому руководителю следует разработать список критериев, на основе которых будет производиться отбор лучшего выбранного руководителя туристской организации.

Источник:Bstudy.ne

Кейс №9.

Японская система менеджмента - одна из самых эффективных в мире. При этом главное ее достоинство - умение работать с людьми. Здесь используется механизм коллективной ответственности за порученное дело.

Именно так реализуется политика организации и управления производством и людьми на всемирно известной фирме «Сони». К основным ее направлениям относятся:

• постановка целей и задач, которые понятны всем: и руководителям, и рабочим. Существует мнение, что это сплачивает персонал компании в коллектив единомышленников;

• сознательный отказ от жестких планов и контроля за ходом их выполнения. Принято считать, что менеджер должен действовать по обстановке. В то же время механическая

исполнительность, вполне терпимая при рутинных работах, может привести только к провалу дела;

• антибюрократический стиль руководства. В организационной структуре компании при необходимости могут быть созданы на определенный период подразделения, обладающие практически полной административно-хозяйственной самостоятельностью;

• поручение наиболее важных проектов новаторам. На взгляд администрации фирмы, именно одаренный сотрудник, который «горит на работе», может наиболее эффективно и быстро выполнить любое самое трудное задание;

• право младшего по должности не соглашаться со старшим. Речь не идет о прямом неподчинении руководству. Этот принцип означает, что интересы дела имеют на фирме высший приоритет и ради них менеджеру следует поступаться не только личными амбициями, но порой и вековыми традициями уважения старших младшими;

• воспитание у сотрудников чувства принадлежности к одной большой семье под названием «Сони». Для этого, как и на других японских предприятиях, существует эффективно работающая система пожизненного найма, организуются коллективные формы отдыха и др.

Вопросы:

1. Сформулируйте ваше отношение к принципам менеджмента фирмы «Сони».

2. Что вам представляется заслуживающим внимания, с чем вы не согласны?

3. С учетом узбекской специфики можно ли использовать опыт менеджмента фирмы «Сони» в практике работы наших компаний?

4. Какие трудности при работе с людьми могут возникнуть у менеджера и как вы рекомендовали бы их преодолевать?

Кейс №10. Кении Роджерс Ростере (КРР) в Китае

В начале 1995 г. компания Франшиз Инвестмент Корпорейшн оф Азиа (ФИКА) подписала франчайзинговый договор с американской компанией Кении Роджерс Ростере (КРР) и получила право на распространение ее концепции в двух крупнейших городах Китая - Пекине и Шанхае. Для реализации этого проекта президент компании ФИКА Тони Ванг начал вести переговоры с тремя местными заинтересованными компаниями.

Предыстория сделки была следующей. В 1964 г. 29-летний Джон Броун, в то время работавший адвокатом фирмы Кентукки Фред Чикен (КФЧ) вместе с 60-летним Дэком Массейом выкупили фирму КФЧ у 74-летнего Гарланда Сандерса за 2 млн. долл. Через пять лет партнеры к уже существующим ресторанам компании добавили тысячи новых и достигли роста среднего объема продаж 96% в год.

Компания обеспечивала этот рост благодаря следующему:

1. Она практиковала менее капиталоемкое внедрение на рынок через франчайзинговые соглашения с местными ресторанами.

2. Ее руководитель Броун мог выбирать наиболее перспективные проекты.

В 1971 г. КФЧ была продана компании Геблен Инк. за 275 млн. долл. Благодаря этой сделке оба компаньона стали весьма состоятельными людьми.

В 70-х годах Броун стал губернатором штата Кентукки и владельцем сразу трех профессиональных баскетбольных клубов, включая Бостон Селтикс. В конце 80-х годов, когда в США бушевали страсти вокруг здоровой экологически чистой пищи, многие владельцы ресторанов начали вкладывать деньги в рестораны нового типа с использованием в меню более здоровой пищи. Учитывая этот новый спрос, Броун решил открыть цепь ресторанов новой концепции, основным блюдом которых являлась приготовленная на огне курятина. Для

осуществления этой цели он пригласил своего давнего друга и знаменитого в то время в Америке певца Кении Роджерса, который имел 3 награды Гремми, 4 платиновых альбома, 5 мультиплатиновых альбомов, множество золотых альбомов.

Итак, компания Кении Роджерс Ростере (КРР) начала функционировать с 17 января 1991 г. в г. Люисвилль штата Кентукки и открыла свой первый ресторан в августе того же года в г. Корал Гейблес в штате Флорида. Основное меню ресторана составляла жаренная на сильном огне маринованная в специях и цитрусовых курятина, а также целый набор гарниров, например картофельное пюре с подливкой, печеная фасоль, паста-салат. Компания росла очень быстрыми темпами, количество сотрудников увеличилось с 5 до 100 человек. Уже в конце 1995 г. она переместила свою штаб-квартиру во Флориду, в г. Форт Лаудердейл, и имела 310 ресторанов. КРР функционировала в 35 американских штатах, имела более десятка ресторанов в Канаде, а также по одному ресторану в Греции, на Кипре, в Израиле, Малайзии, Корее, Филиппинах, Японии, Сингапуре и Иордании. До 2002 г. компания планировала довести количество ресторанов до 1200 в США и 240 за их пределами.

В 1995 г. компания еще широко не распространила свои акции среди инвесторов. Собственность фирмы была распределена между ее владельцами следующим образом: 28 % в руках Броуна, 14,5% имел Кении Роджерс, группа малайзийских инвесторов имела 35 % и оставшиеся 22,5% были у разных друзей Броуна и Роджерса. Сам Броун был избран председателем совета директоров компании. Роджерс являлся членом совета директоров и не участвовал непосредственно в деятельности фирмы, но принимал активное участие в продвижении имиджа компании. При формировании управленческого состава компании Броун привлек людей, с которыми он вместе работал еще в компании КФЧ, а также были приглашены талантливые специалисты из других цепей ресторанов быстрого обслуживания, таких, как Вендайс, Бургер Кинг, Пицца Хат, Арбайз и Макдональдс.

В США рестораны КРР могли обслуживать сразу до 180 человек. Рестораны были оформлены в основном в стиле кантри-вестерн и соответствовали творчеству Роджерса. В них были установлены мониторы, которые показывали записи певца, а в перерывах крутили рекламные ролики.

Мангалы с древесными углями были размещены на видном месте в ресторане. Имелась также стойка-буфет с широким выбором гарниров. Все блюда ресторана КРР готовились на месте. Курятина мариновалась в течение ночи и готовилась на сильном огне. Некоторые гарниры делались из полуфабрикатов, приготовленных в учебном центре недалеко от штаб-квартиры компании. Стоимость труда составляла 26—27% от продаж, в то время как стоимость продуктов составляла 30%.

Общие доходы компании КРР в 1995 г. составили 321 млн. долл. против 68,7 млн. долл. в 1993 г. и 150 млн. долл. в 1994 г. В 1995 г. доля продаж по предварительным заказам составила 45—50% от всех продаж и компания намеревалась увеличить этот показатель в дальнейшем до 60%. Что касается продаж на дорогах через специальное окошко ресторана, то их объем достиг 1800 шт. кур в неделю, а поступления — 1 млн. долл. в год.

Начиная с 1995 г. большую роль в развитии компании КРР сыграли франчайзинговые договоры, которые она заключила с большинством своих ресторанов (85% от всех 310 ресторанов). Также все иностранные рестораны компании работали именно по этой схеме. При подписании договоров предпочтение отдавалось именно тем ресторанам, которые знали и любили ресторанный бизнес. Компания заключала франчайзинговые договоры и контракты на развитие в основном на 20 лет. Первые заключались с отдельными ресторанами, а контракты — с группой ресторанов от 5 до 50.

Стоимость первоначального взноса при заключении франчайзингового договора с КРР составляла 29,5 тыс. долл., а текущие взносы — 4,5% валового объема продаж, а также осуществлялись взносы в Фонд производства рекламного материала для компаний, в Национальный рекламный фонд и местные или региональные рекламные фонды (0,75, 2 и как

минимум 3% валового объема продаж соответственно). Предварительный взнос выплачивался до заключения договора, а остальные ежемесячно. Что касается взносов по контрактам на развитие, то они были аналогичны предыдущим. Кроме предварительного взноса от клиента требовалось дополнительно выплатить 10 тыс. долл. за каждый входящий в группу ресторан. При включении в контракт новых ресторанов взнос платился по факту начала строительства ресторана.

Исследования, проведенные компанией, показали, что средняя стоимость строительства нового ресторана в США колеблется от 650 тыс. до 672 тыс. долл., стоимость реконструкции уже существующего ресторана — от 405 тыс. до 545 тыс. долл. В эту стоимость также входили арендная плата, затраты по архитектурному и инженерному обеспечению, страховка, лицензии, оборудование, мебель, административные расходы, продукты на первое время и др.

Компания КРР уделяла огромное значение подготовке самих франшизов и работников для ресторанов. Цикл трех подготовительных курсов проводится в центре подготовки и развития, расположенного около штаб-квартиры компании КРР. Все расходы, включая дорогу, проживание и др., возложены на франшиза. Первый трехдневный курс представляет собой программу повышения квалификации для новых франшизов и других партнеров. Остальные два курса в отличие от первого не являются обязательными. Все франшизные предприятия обязаны проходить сертификацию и держать у себя в штате каждого ресторана как минимум 2 менеджеров Один курс для всех менеджеров составляет 4-недельную обязательную программу интенсивного обучения и проводится за 4—6 недель до открытия ресторана (первый уровень). Компания КРР придерживается собственного стиля подготовки своих специалистов, когда менеджеры проживают вместе со своими наставниками и от них узнают все аспекты каждодневных операций

Второй уровень требуется для менеджеров перед их выдвижением на должность генерального директора. Это 6-дневная программа не ограничивается только изучением операционных процедур, а концентрируется на более чувствительных вопросах менеджмента, т.е. вопросах, связанных с отношениями с персоналом и клиентами, особенно в проблемных ситуациях.

В США с открытием нового ресторана образуется 60— 65 рабочих мест и эти вакансии на примерно 60% заполняются в течение первых месяцев работы. Центр подготовки и развития компании КРР разработал специальную видеопрограмму подготовки, состоящую из 12 частей, которая демонстрирует разные операции, связанные с эксплуатацией оборудования и непосредственным приготовлением блюд. Этот видеоматериал используется для обучения работников как у себя дома, так и за рубежом. Процесс составления меню, точно подходящего для разных стран, является важной составной частью работы ресторанов. Например, печеная фасоль с беконом не пользуется спросом в мусульманских странах. В таких случаях франшизы должны предлагать альтернативное блюдо, которое было бы популярно в стране, а также отвечало бы стандартам компании. При приготовлении одних и тех же блюд надо учитывать вкусы клиентов из разных регионов мира. Например, при приготовлении блюд надо меньше употреблять сахара в Тихоокеанском регионе. Тем не менее каждое меню надо согласовывать со штаб-квартирой компании.

При разработке меню КРР создал общие стандарты для большинства своих продуктов и оборудования. Вполне логично, что компания утверждает для себя снабженцев курятины, хлебопродуктов, специй, маринадов, упаковок и др. в любом районе или стране мира. В основном поиск местных снабженцев курятины и других продуктов несложен. Однако многие иностранные франшизы некоторые специальные продукты, маринады, упаковку заказывают у американского снабженца компании.

Для поддержания постоянных связей между корпоративным офисом КРР и любым рестораном от франшиза требуется внедрение компьютерной системы в каждом ресторане. Такая система позволяет КРР регулярно получать информацию о продажах в каждом ресторане и снабжать франшиза информацией, необходимой для подготовки финансового отчета и

успешного управления рестораном. Также компания имеет стандартные формы управления запасами, контроля показателя доходы — потери и мониторинга дневных и недельных продаж в каждом регионе мира.

Как и говорилось в самом начале, главной фигурой в деле проникновения компании КРР на китайский рынок являлся бывший сотрудник компании КФЧ Тони Ванг, который к тому времени уже имел огромный опыт работы на Дальнем Востоке. Тони Ванг родился в китайской провинции Сычуань в 1944 г. и вырос на Тайване, а в конце 60-х годов переехал в США. В Америке он сначала работал менеджером в компании КФЧ в г. Луизвиль штата Кентукки. После нескольких передвижений по служебной лестнице в 1986 г. он получил должность вице-президента компании по Юго-Восточной Азии. Хотя его офис находился в Сингапуре, Ванг основные свои усилия сосредоточил на Китае, т. е. стране, которая имела 1,2 млрд. жителей, но не имела достаточно развитой индустрии питания. В 1987 г. он принял активное участие в открытии первого ресторана быстрого обслуживания западного типа в Пекине, который при этом еще являлся и самым крупным рестораном компании КФЧ в мире и находился прямо напротив мавзолея Мао на площади Тяньаньмынь.

При отборе партнеров по совместному предприятию Ванг предпочтение отдавал тем, чье местонахождение для развития ресторана его удовлетворяло. Он выбрал трех китайских партнеров, каждый из которых играл свою роль в открытии и дальнейшей деятельности ресторана: Пекинское бюро по размножению животных (владело 10%-ной долей совместного предприятия) отвечало за снабжение ресторана местными курами; Пекинское туристское бюро (доля — 14%) оказывало помощь при выборе местности, получении разных разрешений от властей, аренде и найме персонала; Банк Китая (доля — 25%) оказывал помощь при конвертации прибыли. Вопреки высоким ценам на кур (в два раза дороже, чем в США) эта затея оказалась успешной. Ваш так оценивал открытие ресторана в Китае: «Мы были первым западным рестораном быстрого обслуживания в коммунистических странах. Это было очень волнующей затеей. По утрам перед открытием ресторана перед его дверями стояла огромная очередь и для нас вызов полиции для управления этой очередью был обычным делом».

В сентябре 1989 г. Тони Ванг ушел из компании КФЧ и стал президентом компании СП Фуд Сервисес $К^0$, входящей в состав самой крупной сельскохозяйственной компании Азии — группы Чароен Покфанд Групп. А ровно через два года в сентябре 1991 г. Ванг вернулся в США и стал президентом компании Грейс Фуд Сервисес, принадлежащей В. Р. Грейс энд К°. Через год Ванг покинул и эту компанию и стал президентом компании Фудмейкер Интернэшнл с оборотом в 1,2 млрд. долл. За восемь лет своей карьеры Ванг открыл 800 новых ресторанов, большинство из них — в Тихоокеанском регионе.

В январе 1993 г. его компанию постигла крупная неудача, когда были обнаружены загрязненные гамбургеры в одном из ресторанов в г. Сиэтл, принадлежащем цепи Джак ин де Бокс компании Ванга. Хотя главным виновником являлся снабженец из Калифорнии, компания Фудмейкер вынуждена была начать дорогостоящее судебное разбирательство. Однако поднятый шум значительно уменьшил объемы продаж и финансовые поступления. В результате этого компания была вынуждена отложить свои намерения по расширению на международном рынке.

Тони Ванг, предчувствуя огромные возможности расширения на международной арене, принял решение вкладывать свои собственные средства. Его собственная компания Куик Сервис Ресторан (КСР) заключила с компанией Фудмейкер соглашение и получила право заключать франчайзинговые договоры и развивать концепцию Джак ин де Бокс в двадцати странах на Ближнем Востоке и в Азии, включая Китай и Японию. Это соглашение начиная с 1 января 1994 г. в течение последующих десяти лет давало право компании КСР самостоятельно отбирать франшизов для развития бизнеса в вышеназванных регионах, а также создавать совместные предприятия с ними и делить взносы, полученные от франшизов, с компанией Фудмейкер. Эту ситуацию Ванг комментировал так: «Это обоюдовыгодная сделка. Если они имеют ноу-хау, но

не имеют денег, то что они могут делать? Они имеют большую концепцию, но не имеют возможности применять ее в международном масштабе».

После своего возвращения в сферу производства питания Ванг вел активную деятельность и в других инвестиционных проектах в Азии. Например, еще с конца 80-х годов он начал активные переговоры с руководством крупнейшей американской страховой компании Американ Интернэшнл Групп Инк. (АИГ)- В 1990 г. компания АИГ учредила дочернюю компанию ФИКА, которая должна была работать на рынке франчайзинга, и в качестве президента пригласила Ванга, хотя сам Ванг считал это мероприятие преждевременным

Ванг принял это приглашение только через четыре года, а с января 1991 г. стал президентом и совладельцем компании ФИКА и поселился в ее штаб-квартире в Гонконге. Акции компании были разделены между ее владельцами следующим образом: 60% принадлежали ЛИГ и 40% - КСР.

Компания ФИКА была наделена следующими полномочиями;

1. Заключать франчайзинговые соглашения и развивать концепции в Азии;
2. Осуществлять в регионе консультации для франшизов;
3. Обеспечивать снабжение продуктами франшизов.

Компания ФИКА в тот период заключила франчайзинговые договоры с компанией Циркл — К для внедрения на рынки Филиппин и Таиланда, а также с компанией Карвел Айс Крим — для китайского рынка. В дальнейшем их сотрудничество распространилось и на другие рынки Тихоокеанского региона. В 1994 г. ФИКА начала изучение деятельности компании КРР на китайском рынке для расширения своей экспансии на этот же рынок. В 1995 г. компания ФИКА получила право от компании КРР на открытие ресторанов быстрого обслуживания в Пекине и Шанхае.

Кроме взносов за права франшизы Вангу необходимо было раздобыть значительные средства на строительство первого ресторана. После выбора места для него (им оказался Пекин из-за возможности найти там нужных работников и менеджеров) Ванг начал поиски подходящего местного партнера. Вопреки тому, что Китай уже долгое время проводил политику открытых дверей, регулирование в области инвестиций было очень ограниченным: запрещалось 100%-ное иностранное владение предприятием в области производства питания. Также было много нерешенных вопросов в законодательстве в области прав на собственность. Поэтому, по собственному признанию Ванга, он искал такого партнера, который мог бы ему предоставить некую «организационную силу» (подразумевалась торговая точка в Пекине или другая значимая недвижимость) и навыки.

Первоначально Ванг начал контакты со своими старыми друзьями из компании КФЧ. Далее он перешел на компанию Ист Сити Фуд Сервисес энд Дистрибюшн $К^0$, с которой он в свое время тоже сотрудничал. Эта компания принадлежала городским властям и имела тридцать китайских ресторанов разного типа, а также сто торговых точек по всему Пекину и прилегающей зоне. В результате переговоров Ванг от руководства компании получил обещания по кадровой поддержке, а также помощи по маркетингу и снабжению.

Второй компанией, с кем Ванг начал налаживать деловые отношения, был пекинский филиал крупной международной торговой компании Грейт Уолл Трейдинг К°. Она имела большие связи в западных деловых кругах и проявляла заинтересованность совместно с другими иностранными транснациональными корпорациями в осуществлении инвестиций в Пекине.

Третья компания — партнер Ванга — это занимающаяся недвижимостью фирма Д энд Д Реалти $К^0$ с годовым оборотом 1,8 млрд. долл. и со штаб-квартирой в Гонконге. В 1993 г. она начала проникновение на китайский рынок и в 1994 г. открыла свой офис в Пекине. В 1995 г. она стала агентом по аренде нового 14-этажного делового центра в самом центре Пекина, построенного на деньги инвесторов из Гонконга. Компания была заинтересована в предоставлении первого этажа этого дома под строительство соответствующего ресторана и

подписала соглашение с компанией ФИКА. В дальнейшем она обещала Вангу находить помещения для ресторанов КРР по всему Пекину.

В 1995 г. Тони Ванг развил бурную деятельность для значительной экспансии ресторанов компании КРР в Пекине, несмотря на то, что он имел и другие обязанности в качестве президента компании ФИКА. Однако случай с концепцией КРР создавал прецедент для внедрения на китайский рынок других торговых концепций компании ФИКА. Для интенсивного развития ресторанов концепции КРР благоприятную роль сыграла и ненасыщенность китайского рынка. В конце 1995 г. в Пекине работали семнадцать ресторанов компании Макдональдс, десять ресторанов КФЧ. Другие ресторанные цепи, такие, как Хард Рок Кафе, Пицца Хат и ТДжАй Фрайдис, или уже имели свои рестораны, или собирались их открывать.

Несмотря на популярность западных ресторанов быстрого обслуживания и их блюд, а также огромный потенциал китайского рынка, китайская индустрия общественного питания развивалась медленными темпами и была рискованной для ведения бизнеса. Компании Макдональдс и КФЧ работали по лизингу. В феврале 1995 г. до сведения руководства Макдональдса было доведено, что их передовой и самый крупный в мире ресторан должен покинуть арендуемое помещение, так как на его месте будет построен торговый и деловой центр, строительство которого должен вести миллиардер из Гонконга Ли Ка-Шинг. Руководство Макдональдса сопротивлялось, мотивируя свой отказ правом на продолжительную аренду. До осени того же года ресторан продолжал функционировать, однако о какой успешной деятельности можно было говорить, когда вокруг велись строительные работы? Среди деловых кругов, работающих в Пекине, специально распространялись слухи об отсутствии какого-либо арендного договора. Также распространялись слухи, что якобы КФЧ не может возобновить договор об аренде для своего ресторана на площади Тяньаньмынь из-за увеличения арендной платы. Однако сложности в введении бизнеса в Китае связаны были не только с вопросами аренды, но и с высокими пошлинами на импорт материалов и оборудования (в среднем 50—100%). Специалисты КРР посчитали, что для импорта оборудования для каждого своего ресторана потребуется как минимум 150 тыс. долл. Другая проблема заключалась в найме и подготовке персонала, так как для новых пятнадцати ресторанов в ближайшие несколько лет потребовались бы тысячи работников. Из группы подготовки персонала никто не говорил по-китайски, также отсутствовали какие-либо методологические материалы на китайском.

Ванг обнаружил, что в последнее время заработная плата начала стремительно ползти вверх. Иностранные ТНК своим клеркам, которые более или менее знали английский язык, платили около 1500 юаней в месяц, а топ-менеджерам, свободно владеющим английским, — 10 тыс. юаней. Для сравнения: более 95 % работников в Китае были заняты в государственном секторе и их средняя заработная плата составляла 500—700 юаней в месяц. В Пекине из такого заработка тяжело было платить даже за жилье. Поэтому государству удалось благодаря субсидиям снизить месячную плату за жилье до 80 юаней, причем арендная плата даже за дешевое, но не субсидируемое жилье была 1000 юаней и выше и резко возрастала в зависимости от месторасположения, размера и качества жилья.

До октября 1995 г. в штаб-квартире КРР не было еще ясности в отношении местных снабженцев и это создавало определенные трудности при составлении меню. Традиционное меню в КРР в Пекине еще не было апробировано, хотя курятина всегда употреблялась в китайской кухне. Не было еще ясности и в отношении того, как отнесутся китайцы к разрекламированной в США здоровой пище. Перед Вангом и его коллегами стояла масса вопросов, на которые они должны были в ближайшее время дать ответ:

1. ***Нужно ли разрабатывать новое меню для Китая?***
2. ***Кто должен разрабатывать новую концепцию?***
3. ***Если удастся найти подходящую концепцию, как много времени потребуется для получения одобрения на корпоративном уровне?***

4. ***Можно ли будет наладить экономичное производство нового продукта и обойтись без внедрения нового дорогостоящего оборудования?***

Несмотря на все эти вопросы, очевидно, что многое зависит от правильного выбора местного партнера, но Ванг считал, что время является подходящим для дальнейшего развития проекта.

Кейс №11.

К горничной, убирающей на этаже, обращается постоянная гостья – молодая женщина с просьбой открыть ее номер, ссылаясь на то, что она в спешке забыла взять ключ в Reception. При этом горничная видит, что в коляске у женщины двое маленьких детей – близнецы, они надрываются от плача; молодая мама их успокаивает, при этом очень нервничает, волнуется, переживает. Горничная давно знает эту семью. Они живут в гостинице уже год и оплатили проживание еще на полгода вперед. Горничная даже знает всю их семью по именам

Задание:

1 Как должна поступить горничная в этой ситуации?

2.Назовите основные требования к горничным по взаимодействию с гостями.

Кейс №12.

Профессиональный управляющий гостиничным предприятием, осуществляет управление процессом приема, размещения и обслуживания гостей. Его должностные обязанности регулируются требованиями к профессиональному уровню.

Задание:

1.Перечислите функции службы приема и размещения.

2.Охарактеризуйте должность «консьержа» по следующим категориям:

- назначение на должность
- особенности профессиональных качеств
- исполнительские функции и виды услуг, оказываемых клиентам гостиницы.

Глоссарий

А Ля Карт - вид обслуживания, предусматривающий свободный выбор клиентом порционных блюд из предлагаемого ресторанного меню.

Агентские (конфиденциальные) тарифы - цены на гостиничные услуги, предлагаемые для реализации турагенту и выражающиеся в виде процентных ски док от опубликованных тарифов.

Акватель - соответствующим образом оборудованное судно, изъятое из эксплуатации как транспортное средство и поставленное стационарно у причала и используемое в качестве отеля.

Американский завтрак - разновидность английского завтрака, то есть полный завтрак, который обычно включает в себя фруктовый сок, кофе или чай с джемом, тосты, масло и горячее блюдо (овсяную кашу, яичницу с ветчиной и др.).

Американский план - гостиничный тариф, включающий в себя стоимость размещения туриста (туристской группы) и трехразового питания, то есть полный пансион.

Английский завтрак - набор блюд, который включает в себя, в отличие от легкого континентального завтрака, полный набор блюд, предлагаемых путешественникам в утренний период в отелях, ресторанах, кафе; обычно состоит из фруктового сока, чая или кофе, булочки с маслом, джема, гренок и горячего блюда (овсяной каши, бекона, яичницы, сосиски).

Аниматор туризма - специалист, профессионально владеющий знаниями и умениями целенаправленного обеспечения развития туризма как сферы привлечения населения к активному отдыху, познавательной деятельности, удовлетворению культурных и оздоровительных потребностей.

Анимационная программа - комплекс мероприятий спортивного и развлекательного характера, которые входят в сферу рекреационных и духовных интересов туристов и разрабатываются для проведения ими свободного времени.

Аннуляционные сроки - количество календарных дней до даты заезда, при соблюдении которых аннуляции считаются своевременными.

Аннуляционный штраф - сумма, выплачиваемая туроператором средству размещения в случае нарушения аннуляционных сроков (незаезда или поздней аннуляции).

Аннуляция - отмена туристской поездки или объявление какого -либо договора недействительным, а также письменный отказ от использования забронированных туристских, гостиничных и транспортных услуг.

Апартамент - номер в средстве размещения площадью не менее 40 м ^{2}, состоящий из двух и более жилых комнат (гостиной/столовой, спальни), имеющий кухонное оборудование.

Апартамент-люкс - гостиничный номер повышенной комфортности, который может состоять из нескольких отдельных или смежных комнат; имеются, как правило, в гостиницах высшего разряда.

Апарт-отель - 1) отель, в котором номерной фонд состоит преимущественно из апартаментов с небольшой кухней; цена на квартиры в апарт -отелях не зависит от числа проживающих там гостей; 2) класс отелей в системе Шведской ассоциации отелей.

Апгрейд - предоставление услуги размещения (номера) с повышением категории без взимания с туриста дополнительной платы.

Безвозвратное квотирование - совокупность обязательств туроператора и средства размещения, при которых средство размещения передает туроператору право на реализацию квоты на весь период действия договора; при этом туроператор оплачивает пол ную стоимость квоты независимо от фактического количества размещенных турагентов, а объект размещения обязуется предоставить полный комплекс оговоренных в договоре услуг, без
права остановки продажи.

Бермудский план - гостиничный тариф, включающий в себя стоимость размещения и полного (английского) завтрака.

Бизнес-отель - гостиница, специализирующаяся на обслуживании деловых людей и предпринимателей и предоставляющая им максимальные удобства для профессиональной деятельности: для проведения семинаров, пере говоров и т. д.

Ботель - разновидность гостиницы для обслуживания туристов, путешествующих по воде на лодках, катерах, яхтах и т. д., которая сооружается на берегу незамерзающего водоема и оснащается устройствами для технического обслуживания личных турист ских судов, помещениями для хранения маломерных лодок и катеров.

Бронирование - предварительное резервирование (закрепление) за определенным пассажиром (туристом) мест в гостиницах или на транспортных средствах, билетов в культурно-зрелищные учреждения на определенную дату.

Бронирование гостиничных услуг на договорных условиях - вид долговременного сотрудничества и

партнерских отношений средства размещения с туроператорами, турагентами, корпоративными клиентами на основе заключения в заимовыгодных договоров, связанные с такими понятиями, как «продажа по запросу» и «свободная продажа».

Бунгало - легкая отдельная загородная постройка с верандами, часто используемая в тропических и южных странах для размещения туристов.

Бюро обслуживания - гостиничная служба, предоставляющая разнообразные информационные сервисные услуги, совершающая необходимые клиентам валютно-финансовые операции, обеспечивающая его транспортными билетами и билетами для посещения культурно -зрелищных мероприятий, организую щая необходимую медицинскую помощь.

Вид на море, горы, сад - определенное расположение номера, при котором из его окна или с балкона открывается вид, который может рассматриваться сторонами договора как существенное свойство номера или группы номеров, выде ляющих его из прочих, требующее конкретного указания при бронировании и в некоторых случаях дополнительно оплачиваемое.

Возвратное квотирование - передача средством размещения туроператору права на реализацию в течение определенного периода времени (период а квотирования) квоты: для размещения туристов - клиентов туроператора.

Время освобождения номера - время (местное), не позднее которого турист должен освободить номер в день отъезда.

Время предоставления номера - время заселения туриста в номер (местное) в день заезда.

Все включено (all inclusive) - система обслуживания в гостиницах (отелях, пансионах и т. д.), при которой питание, напитки (чаще всего, местного производства) и отдельные виды гостиничных услуг (например, посещение определенного бара или кег ельбана и т. д.) не требуют дополнительной оплаты.

Встреча-проводы - комплекс услуг (транспортные услуги, услуги носильщика, переводчика и т. д.), предоставляемых туристам при их доставке из аэро - или морского порта, с железнодорожного вокзала или автобусной станции в гостиницу и обратно.

Гарантированное бронирование - вид прямого бронирования, при котором средство размещения предоставляет клиенту номер до расчетного часа дня следующего за днем запланированного заезда. При этом применение штрафных санкций зависит от формы оплаты заказа. В случае поздней аннуляции поездки или незаезда штрафные санкции, как правило, равны стоимости одного дня пребывания (ночевки).

Гарни-отель - гостиница, в которой предоставляется только размещение в номерах, а ресторан отсутствует.

Гостеприимство - важнейшее потребительское качество туристс кого продукта и туристских услуг, предоставляющее возможность клиенту убедиться в том, что ему рады, его уважают. В этом случае его обслуживание ведется по принципам: «все для клиента», «клиент всегда прав».

Гостиница - 1) имущественный комплекс (здание, часть здания, оборудование и иное имущество), предназначенный для предоставления услуг; 2) предприятие, предназначенное для временного проживания; 3) основное предприятие индустрии гостеприимства, целью деятельности которого являются прием, обслуживание, об еспечение отдыха и питания посетителей; 4) коллективное средство размещения, состоящее из определенного количества номеров, имеющее единое руководство, предоставляющее набор услуг (минимум - заправку постелей, уборку номера и санузла) и сгруппированное в к лассы и категории в соответствии с предоставляемыми услугами и оборудованием номеров; 5) юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, имеющий на праве собственности, условиях аренды или ином законном основании имущественный комплекс (недвижимое иму щество), находящийся под единым управлением (руководством), с числом номеров не менее десяти, и предназначенный для предоставления гражданам услуг гостиниц и аналогичных мест проживания.

Гостиничная деятельность - деятельность юридических лиц и индивидуаль ных предпринимателей, обладающих или наделенных в установленном порядке имущественными правами на какое -либо коллективное средство размещения по непосредственному распоряжению и управлению им, для предоставления услуг размещения и обслуживания граждан, а также иная деятельность по организации и оказанию гостиничных услуг, включая их реализацию.

Г остиничная индустрия - вид экономической деятельности, который включает предоставление гостиничных услуг и организацию за вознаграждение краткосрочного проживания в гостиницах, кемпингах, мотелях, школьных и студенческих общежитиях, домах для приезжих и т. д.

Гостиничный бизнес - вид предпринимательской деятельности, развивающийся в области индустрии гостеприимства и направленный на обеспечение туристов и путешественников жильем, питанием, а также решением вопросов бытового обслуживания и организацией проведения досуга.

Гостиничный каталог - официальное информационно-справочное издание, как правило, туроператора,

содержащее перечень и виды гостиниц -контрагентов, а также их формализованное описание, включая адрес, телефоны и системы бронирования, перечень услуг, предоставляемых гостиницей и др.

Групповые тарифы - цены-нетто для размещения групп туристов с одинаковой программой пребывания. Цены-нетто формируются из официально опубликованной цены с групповой скидкой, как правило, без комиссии.

День заезда - дата прибытия туриста в средство размещения.

День отъезда - дата выезда туриста из средства размещения.

Дорожный чек - 1) банковское платежное средство, которое может б ыть обменено на наличные деньги в той валюте, в которой оно выписано, или на эквивалентную сумму в иностранной валюте по действующему на данной территории курсу; 2) специальный денежный документ, продаваемый банком туристу, содержащий письменное распоряжен ие гарантировать платеж при расчетах за туристское обслуживание и другие услуги взамен наличных.

Европейский план - гостиничный тариф, включающий в себя исключительно стоимость размещения (без учета стоимости питания).

Единовременная вместимость - общее количество мест (койко-мест, постоянных кроватей) в гостиничном предприятии или специализированном средстве размещения.

Заказ (резервация) - одноразовый акт бронирования определенных услуг на определенные сроки для определенных туристов.

Заявка на бронирование - письменное поручение покупателя продавцу туристского продукта, транспортной или гостиничной услуги на бронирование конкретного обслуживания, которое должно содержать информацию о заказываемой услуге, то есть о виде и классе обслуживании и его конкретн ых сроках.

Знак категории гостиницы и другого средства размещения - форма доведения до потребителей и других заинтересованных сторон информации об аттестации гостиницы и другого средства размещения на соответствие определенной категории. Графически знак категории гостиницы и другого средства размещения представляет собой совокупность от одной до пяти пятиконечных звезд правильной формы произвольного размера.

Индустрия гостеприимства - система современных производств, предприятий, сервисных учреждений и орга низаций, специализирующихся на обслуживании приезжающих в данную местность на сравнительно короткий период времени людей с целями отдыха, деловых встреч или с личными целями.

Индустрия питания - система современных производств, торговых фирм, крупных центров и небольших пунктов обслуживания, связанных с созданием и переработкой продовольственной продукции, ее расфасовкой и продажей через торговую сеть, с приготовлением пищевых полуфабрикатов, требующих дальнейшей обработки, а также с приготовлением пищи и е е употреблением.

Каталог специализированных средств размещения - официальное информационно-справочное издание, содержащее мало формализованное описание санаториев, санаториев -профилакториев, пансионатов с лечением и других специализированных средств размещ ения в России и за рубежом, а также услуг, предоставляемых ими (в том числе лечение заболеваний, оздоровительные услуги и т. д.).

Категория гостиницы - классификационная группировка, характеризуемая определенным комплексом требований; классификация гостини ц по категориям, основанная на комплексе требований к зданиям, материально -техническому оборудованию гостиниц, номенклатуре и качеству предоставляемых услуг, уровню обслуживания. Категории обозначаются символами * (звезда). Количество звезд увеличивается в соответствии с повышением уровня качества обслуживания, комфортностью помещений и самого здания.

Классификация средства размещения - процедура, проводимая на добровольной основе и включающая осуществление оценки соответствия средства размещения требованиям, установленным в Системе, и аттестацию его на соответствующую категорию.

Клиент гостиницы - индивидуал или юридическое лицо, заключившее договор на размещение в гостинице и несущее ответственность за оплату этого размещения.

Кодекс отношений между гостин ицами и туроператорами - международный нормативный документ, представляющий собой гостиничную конвенцию об основополагающих принципах взаимоотношений между туроператорами и гостиницами, выступающими в качестве контрагентов, при заключении международных гос тиничных договоров на размещение туристов.

Континентальный завтрак - стандартный набор блюд в утреннем меню, предлагаемом туристами в отелях, ресторанах, кафе. В отличие от английского завтрака, континентальный - более легкий по своему составу. В континент альный завтрак обычно включены кофе или чай, булочка, масло, джем. В странах Северной Европы он может быть дополнен сыром, холодным мясом или рыбой.

Корпоративные тарифы - цены на гостиничные услуги, предлагаемые коллективным заказчикам, не

осуществляющим туроператорскую и турагентскую деятельность, и выражающиеся численно в виде процентных скидок от опубликованных тарифов.

Курортная гостиница - вид гостиницы, специализирующейся на приеме и обслуживании туристов, прибывающих в курортные места в целях отдыха и рекреации.

Международные гостиничные правила - нормативный документ, разработанный Международной гостиничной ассоциацией (МГА), в котором определены принципы взаимоотношений потребителя гостиничной услуги (туриста) и гостиницы, их взаимные права и обязанности, вытекающие из договора на размещение.

Модифицированный американский план - гостиничный тариф, включающий в себя стоимость размещения и двухразового питания (завтрак и обед или завтрак и ужин).

Мотель - гостиница для туристов, путешествующих на наземных видах транспорта (автотуристы), расположенная в непосредственной близости от автострады. Как правило, оборудована гаражом (автостоянкой), станцией технического обслуживания, автозаправочной станцией и другими службами, необходимыми автотуристам.

Негарантированное бронирование - вид прямого бронирования, при котором средство размещения предоставляет клиенту номер до 18.00 часов дня заезда, после чего бронь аннулируется без применения штрафных санкций.

Незаезд - фактическое неприбытие туриста в средство размещения в запланированный день заезда или аннуляция заказа, сделанная менее чем за 24 часа до даты заезда, указанной в заказе.

Номер «люкс» - номер в средстве размещения площадью не менее 35 м , состоящий из двух жилых комнат (гостиной и спальни), рассчитанный на проживание одного -двух человек.

Номер первой категории - номер в средстве размещения, состоящий из одной жилой комнаты с одной/двумя кроватями, с полным санузлом (ванна/душ, умывальник, унитаз), рассчитанный на проживание одного/двух человек.

Номер второй категории - номер в средстве размещения, состоящий из одной жилой комнаты с одной/двумя кроватями, с неполным санузлом (умывальник, унитаз, либо один полный санузел в блоке из двух номеров), рассч итанный на проживание одного/двух человек.

Номер третьей категории - номер в средстве размещения, состоящий из одной жилой комнаты с количеством кроватей по числу проживающих, с неполным санузлом (умывальник, унитаз, либо один полный санузел в блоке из дву х номеров), рассчитанный на проживание нескольких человек, с площадью из расчета на одного проживающего: 6 м ^{2} в здании круглогодичного функционирования, 4,5 м ^{2} в зданиях сезонного функционирования.

Номер четвертой категории - номер в средстве размещения, состоящий из одной жилой комнаты с количеством кроватей по числу проживающих, с умывальником, рассчитанный на проживание нескольких человек, с площадью из расчета на одного проживающего: 6 м^2 в зданиях круглогодичного функционирования, 4,5 м^2 в зданиях сезонного функционирования.

Номер пятой категории - номер в средстве размещения, состоящий из одной жилой комнаты с количеством кроватей по числу проживающих, без умывальника (умывальник в коридоре), рассчитанный на проживание нескольких человек, с площадью из расчета на одного проживающего: 6 м^2 в зданиях круглогодичного функционирования, 4,5 м^2 в зданиях сезонного функционирования.

Номерной фонд - общее количество номеров в гостиничном предприятии.

Оплата по факту оказания услуг - порядок оплаты, при котором туроператор в течение определенного срока после подтверждения средством размещения факта оказания услуг в полном объеме оплачивает оказанные услуги. При этом факт оказания услуг подтверждается предъявленным средством размещ ения туроператору счета, туристского ваучера и других документов, определенных договором.

Опубликованные тарифы - официально опубликованные для клиентов «справочные» цены, цены розничной продажи гостиничных услуг, цены «у стойки», как правило, - это максимально высокие цены.

Основные гостиничные услуги - перечень и объем услуг, обычно (стандартно) предоставляемые туристу коллективным средством размещения, определяемые обязательными для объекта размещения нормативными правовыми актами и/или его локальными актами и утвержденные договором, оплачиваемые туристом при заключении договора о реализации туристского продукта.

Остаток квоты - номера квоты, нереализованные туроператором (турагентом) к моменту объявления остановки продажи. При этом туроператор обязан заб ронировать в течение 24 часов с момента объявления остановки продажи все реализованные и незабронированные номера, а средство размещения обязано в безусловном порядке подтвердить бронирование.

Отель - традиционный тип гостиничного учреждения высокого разря да, имеющего все условия для комфортабельного размещения туристов.

Отель-клуб - небольшая закрытая гостиница высокого разряда, наиболее часто располагающаяся в загородной зоне.

Пансион - небольшая (не более 12 номеров), как правило, частная гостиница, в которой обслуживание гостей производится непосредственно его владельцем или нанятой владельцем семьей, которая обычно проживает в этом же здании.

Паспорт средства размещения - декларативный документ, содержащий точное описание местоположения, материально -технической базы и перечня услуг, предоставляемых клиенту в средстве размещения.

Период остановки продажи - период времени, за который нереализованный остаток квоты туроператора (турагента) изымается средством размещения.

Подтверждение заказа - официальный ответ средства размещения о согласии принять и исполнить заказ.

Полный (или частичный) аванс - порядок оплаты, при котором туроператор перечисляет на счет средства размещения авансовый платеж за услуги, которые будут оказаны клиентам туроператором после полу чения аванса; аванс может составлять полную (полный аванс) или неполную (частичный аванс) стоимость услуг, подлежащих оказанию.

Полный пансион - вид комплексного обслуживания, включающий в себя встречу и проводы, размещение в гостинице и трехразовое питани е.

Полупансион - вид комплексного обслуживания, включающий в себя встречу и проводы, размещение в гостинице и двухразовое питание (завтрак и обед или завтрак и ужин).

Порядок оплаты за заказ - порядок расчетов, производимых туроператором со средством размещения, который включает полный или частичный авансовый платеж (предоплату); при этом окончательный расчет за предоставленные услуги производится по факту оказания данных услуг.

Правила предоставления гостиничных услуг - нормативный документ, устанавливающий объем информации, доводимой до туриста, о гостиничных услугах, порядке оформления проживания в гостинице (заключение договорных отношений на бронирование и предоставление услуг, включая их оплату); порядок предоставления услуг (включая услуги без дополнительной оплаты), а также ответственность исполнителя и потребителя за предоставление услуг.

Продажа услуг средства размещения по запросу - означает, что после каждой заявки клиента в средство размещения направляется запрос туроператора. Подтверждение или о тказ от заявки должны быть направлены туроператору в течение 24 часов.

Прямое бронирование - бронирование без посредников.

Расчетный час - момент начала (окончания) суток (обычно 12.00 часов по полудню), до наступления которого клиент гостиницы обязан осво бодить номер либо оплатить полностью или частично следующие сутки пребывания.

Релиз-дата - день возврата туроператором (турагентом) средству размещения непроданных (незарезервированных) номеров, отстоящий от фактической даты на продолжительность релиз -периода.

Релиз-период (период высвобождения) - период времени, в течение которого происходит высвобождение номеров из квоты.

Ресепшн - общий зал, либо комната, либо стойка, расположенная в помещении гостиницы, предназначенная для приема, регистрации и офор мления постояльцев и гостей, а также нахождения дежурных-портье, осуществляющих прием и выдачу ключей от номеров от постояльцев (туристов) и выполнения различного вида поручений постояльцев и гостей
гостиницы.

Ресторан - тип предприятия общественного питан ия, где осуществляется изготовление, реализация и организация потребления широкого ассортимента блюд и изделий сложного приготовления всех основных групп из различных продуктов и винно-водочных изделий.

Ротель - «гостиница на колесах», передвижная гостиниц а с ограниченным набором услуг, которая располагается чаще всего в вагоне с одно - или двухместными номерами - спальными отсеками, оборудованными также помещениями для переодевания, общей кухней и общим туалетом.

Свободная продажа услуг средств размещения - предоставление средством размещения своим партнерам (туроператорам, турагентам и др.) права самостоятельно подтверждать их клиентам бронирование мест в средстве размещения, с одновременным уведомлением последнего о произведенном бронировании.

Семейный план - система скидок со стоимости размещения, предоставляемых в некоторых странах гостиницами членам одной семьи, путешествующим вместе.

Сервис-характеристика средства размещения - стандартизированный перечень услуг и материально-технических средств для их оказания, который содержится в паспорте средства размещения и используется

при его продвижении. Сервис -характеристика средства размещения публикуется в официальном туроператорском каталоге (каталоге маршрутов).

Сертификация туристских услуг и услуг гостиниц - подтверждение уполномоченным на то органом соответствия реализуемых туристских услуг и услуг гостиниц требованиям безопасности жизни и здоровья туристов, сохранности их имущества, а также защиты окружающей среды, законодательных и нормативных документов обслуживания путешественников, принятых в стране пребывания.

Сертификация туристских услуг и услуг гостиниц добровольная - подтверждение по инициативе изготовителя или продавца туристских услуг и услуг гостиниц уполномоченным на то органом уровня качества предоставляемых услуг требованиям стандартов (нормативных документов) обслуживания.

Система «Фортуна» - продажа пакета туруслуг со скидкой, предоставляемой туристу за добровольное согласие на размещение без указания конкретной гостиницы; в какой именно гостинице будет произведено размещение, туристу становится известно непосредственно по прибытии на место отдыха; при этом турфирмой гарантируется размещение в гостинице определенной категории.

Служба досуга - служба современного отеля, в обязанности которой входят поддержание в надлежащем состоянии всех спортивных площадок, сооружений и центров, оказание инструкторской и тренерской поддержки.

Специализированные средства размещения - санаторно-курортные (лечебно-профилактические) организации, организации отдых а и туризма. В их числе - санатории и пансионаты с лечением, санатории - профилактории, дома отдыха, пансионаты, базы и другие организации отдыха, туристские базы.

Средства размещения - 1) предприятия различных организационно -правовых форм и индивидуальные предприниматели, занимающиеся временным размещением туристов и имеющие не менее пяти номеров. К средствам размещения относятся гостиницы, мотели, молодежные гостиницы (хостелы), дома отдыха, пансионаты, гостиницы с оказанием лечебно-оздоровительных услуг; 2) помещения, имеющие не менее 5 номеров и используемые организациями различных организационно -правовых форм и индивидуальными предпринимателями для временного проживания туристов; номер в средстве размещения - одна или несколько комнат с мебелью, оборудова нием и инвентарем, необходимыми для временного проживания туристов.

Стандартизация - деятельность по установлению норм правил и характеристик в целях обеспечения: безопасности продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества; качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии; единства измерений; экономии всех видов ресурсов; безопасности хозяйственных объектов; обороноспособности страны.

Студия - однокомнатный номер в средстве размещения площадью не менее 25 м , рассчитанный на проживание одного/двух человек, с планировкой, позволяющей использовать часть помещения в качестве гостиной / столовой / кабинета.

Сухой паек - вид питания при продолжительных однодневных экскурсиях при переезде из города в город, если по дороге нет возможности организовать полноценное питание туристов в ресторане или кафе.

Сюит - номер в средстве размещения площадью не менее 75 м ^{2}, состоящий из трех и более жилых комнат (гостиной/столовой, кабинета и спальни), с н естандартной широкой двуспальной кроватью (200 х 200 см) и дополнительным гостевым туалетом.

Табльдот - обслуживание туристов по единому для всех клиентов меню без права выбора блюд.

Таймшер - 1) покупка права пользования номером на одну -две недели в том или ином месте в течение продолжительного периода. При этом создаются условия для обмена местами отдыха, что позволяет владельцам таймшеров, по желанию, отдыхать в различных местностях; 2) совместное владение недвижимостью (кондоминиум) в туристском бизнесе с возможностью пользоваться ею на протяжении определенного времени, которая пропорциональна денежному взносу.

Тариф - продажная стоимость услуг перевозки, размещения, питания, либо комплексного обслуживания, объявленная поставщиком.

Технология гостиничного обслуживания - совокупность различных процессов и действий в обслуживании клиентов, а также приемов и технологических процедур использования, эксплуатации и поддержания в соответствующем состоянии номерного фонда, помещений и служб гостиниц, а также друг их зданий и сооружений (бассейнов, спортивных залов и т. д.).

Туристская анимация - разновидность туристской деятельности, осуществляемой на туристском предприятии (туркомплекс, отель) или на транспортном средстве (круизный теплоход, поезд, автобус и т. д.), или в месте пребывания туристов (на городской площади, в театре или парке города и т. д.), которая вовлекает туристов в разнообразные мероприятия через участие в специально разработанных программах досуга.

Фиксированная квота - квота с закреплением конкретных номеров объекта размещения.

Флотель - плавающая гостиница, в которую превращено зафрахтованное комфортабельное пассажирское судно, чаще всего, под флотели используют старые круизные суда.

Франкфуртская таблица по снижению цен на поездк и - документ, определяющий норму (в процентах) уменьшения стоимости услуги; в зависимости от отмеченных туристом недостатков ее предоставления.

Франшиза - соглашение, при котором агенту передаются не только определенные привилегии, но и имя предприятия -производителя, его торговая марка.

Хостел - разновидность гостиниц с небольшим набором услуг.

Шале - небольшой домик с минимумом удобств, скромно обставленный, со всем необходимым для приготовления пищи оборудованием и холодильником; любой небольшой загородный дом (во Франции и Швейцарии).

Шведский стол - вид самообслуживания в ресторанах, кафе, отличающийся тем, что посетители за единую усредненную плату получают любое количество блюд по своему выбору из числа предлагаемых, заранее выставленных в зале.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Закон Республики Узбекистан «О туризме»,16 апреля2019 й.
2. Указ Президента Республики Узбекистан
3. Шавката Мирзиёева «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан», от 5 января 2019 года
4. Постановление Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли», от 5 января 2019 года .
5. Указ Президента Республики Узбекистан от 22 января 2018 года № Р 5308 «О Государственной программе по реализации Стратегии действий по пяти приоритетам развития Республики Узбекистан в 2021 году».
6. Мирзиев Ш. М. Мы видим наше великое будущее вместе с нашими смелыми и благородными людьми. - Т. : Узбекистан, 2017. - 488 б.
7. Указ Президента Республики Узбекистан «О стратегии дальнейшего развития Республики Узбекистан» от 7 февраля 2017 года.
8. Мирзиёев Ш. М. «Верховенство закона и продвижение человеческих интересов - залог развития и процветания страны» - Т: Узбекистан, 2017 – 48.
9. Послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису // Народная речь, 22 декабря 2017 г.,% 258 (6922)
10. Мирзиёев Ш. М. Вместе мы построим свободный и процветающий, демократический Узбекистан. - Т. : Узбекистан, 2016. - 56 б.
11. Мирзиёев Ш. М. Критический анализ, строгая дисциплина - дисциплина и личная ответственность - должны быть повседневной рутиной каждого лидера. 14 января 2017 г. Отчет Кабинета Министров об основных результатах социально-экономического развития страны в 2016 году и ключевых приоритетах экономической программы на 2017 год, 14 января 2017 года. - Т. : Узбекистан, 2017. - 104 б.
12. Stephen P. Robbins., Mary Coulter. “Management” 2012.672p
13. Питер Мейсон. Воздействие на туризм, планирование и управление / 2-е изд., Набор Newgen Imaging Systems (P) Ltd, Ченнаи, Индия, 2009
14. Стивен Роббинс, Стивен П .; Коултер, Мэри. Менеджмент / 6-е изд. Australia Group Pty Ltd., 2012.
15. Дэвид Уивер (Автор), Лора Лоутон. Управление туризмом / 1-е изд. США, Уилли 2013.
16. Алиева М.Т., Норчаев А.Н. Туризм менежменти. Ўқув қўлланма. -Т.: “ТДИУ” 2010. -168 бет.
17. Алиева М.Т., Норчаев А.Н. Туризм менежменти. Ўқув қўлланма. -Т.: “ТДИУ” 2010. -168 бет.
18. Джураева Г.Ш. Учебно-методический комплекс по дисциплине «Социальный менеджмент» (для бакалавров)- Т.: ТГЭУ, 2012 г.
19. Тухлиев И.С., Хаитбоев Р., Сафаров Б.Ш., Турсунова Г.Р. Туризм, Учебник, Ташкент, 2014. - 389 с.
20. Тухлиев И.С., Бектемиров А.Б., Усманова З.И. Стратегический маркетинг в туризме. Учебное пособие: -S.: СамИСИ, 2010. -144с.
21. Тухлиев И.С., Кудратов Г.Х., Пардаев М.К. Туризмни режалаштириш. Дарслик. -Т.: «Иктисод -молия» нашриёти.2010.-263б.
22. Маматкулов Х. М. Организация услуг в гостиничных и туристических комплексах. Учебное пособие. -S.: СамИСИ, 2012.-340с.
23. Маматкулов Х.М. Туристическая инфраструктура. Учебное пособие. –Т.: Издательство «Общества философов Узбекистана», 2011.-273с.
24. А.Д. Чудновский, М.А. Жукова, В.С. Сенин .Управление индустрией туризма: учебное пособие. - 2-е изд.– Москва: КНОРУС, 2005.
25. Н.И. Кабушкин Менеджмент туризма. Учебное пособие. – Минск: ООО «Новое издание», 1999.
26. А. Д. Чудновский, Н. В. Королев, Е.А. Гаврилова М. А. Жукова, Н. А. Зайцева Менеджмент туризма. Учебник — М. : Федеральное агентство по туризму, 2014.

27. Ключников А.В. Менеджмент туризма. Российская международная академия туризма. Учебник -М: Советский спорт, 2009г.-228с.
28. М.В. Коврова Инновации в туризме. Учебное пособие — Костромская Государственный технологический университет, 2013.
29. Сенин В.С. Организация международного туризма Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2003
30. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности.
31. Управление социальным развитием персонала : учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / В.И.Башмаков,Е. В.Тихонова. — 2-е изд., стер. — М. : Издательский центр «Академия», 2014. — 240 с. — (Сер. Бакалавриат).
32. Самофалов М.В., Резниченко В.А. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие, тесты по дисциплине, учеб. Прогр.\ М.:МЭСИ,2009. 116с.
33. В.Н. Иванова Социальный менеджмент. М.: “Высшая школа” 2010
34. Антикризисное управление /Под ред. Э.М. Короткова и др. – М.: ИНФРА-М,2000.
35. Брандукова А.А. “Стратегия. Управление. Персонал”. Учебное пособие. – Уфа, УИКиП, 2005. – 168с.
36. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник. – М.: МТК Велби ООО изд-во Проспект, 2004. – 504с.
37. Зиннуров У.Г. Стратегическое планирование и управление на предприятии: Учебное пособие. / 2-е изд., испр. И доп. – М.: МАИ, 2004. – 359с.
38. Мескон Н.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / перев. с англ. – М.: Дело, 2000. - 399 с.
39. Тренев Н.Н. Стратегическое управление. – М.: ПРИОР, 2000. – 288с.
40. Управление современной компанией: Учебник /Под ред. Проф. Б.Мильнера, Ф. Лиса. – М.: ИНФРА-М,2001. – 365с.