

# МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

М.А. РЫНДАЧ  
М.Ю. ШЕРЕШЕВА  
Е.А. СЕРГЕЕВА  
Л.А. КАРГИНА  
Д.С. АРУТЮНОВ



### Авторы-составители:

**РЫНДАЧ**

*Марина Алексеевна*

к. э. н., доцент, доцент Гуманитарно-педагогической академии Крымского федерального университета им. В.И. Вернадского, специалист в области теории и практики туристического бизнеса, автор ряда учебных пособий по туризму (Введение, разделы 1,2,3,4,6, п.8.1)

**ШЕРЕШЕВА**

*Марина Юрьевна*

д.э.н., профессор, профессор Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, экономический факультет, заведующий лабораторией институционального анализа, директор Центра исследований сетевой экономики, автор множества научных публикаций по экономике туризма и маркетингу в сфере услуг (Раздел 7)

**СЕРГЕЕВА**

*Елена Анатольевна*

к.э.н., доцент Гуманитарно-педагогической академии Крымского федерального университета им. В.И. Вернадского, специалист в области теории и практики туристического бизнеса, автор ряда научных публикаций по туризму, руководитель ДПО в сфере туризма Гуманитарно-педагогической академии. (Введение, раздел 5)

**КАРГИНА**

*Лариса Андреевна*

д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Информационные системы цифровой экономики», Институт экономики и финансов, Российский университет транспорта (МИИТ). (Введение, раздел 8)

**АРУТЮНОВ**

*Дмитрий Сергеевич*

зав. лабораторией «Цифровизация социально-экономических процессов на транспорте» кафедры «Информационные системы цифровой экономики» Российский университет транспорта (МИИТ) (Раздел 8)

### Рецензенты:

**Журавлев**

*Павел Викторович*

д.э.н, профессор, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Лауреат премии правительства РФ в области образования, почетный работник высшей школы РФ

**Кушхова**

*Залина Валерьевна*

к.э.н, доцент кафедры менеджмента, туризма и гостиничного бизнеса Севастопольского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

*Рындач М.А., Шерешева М.Ю., Сергеева Е.А., Каргина Л.А., Арутюнов Д.С.*

**Р95**

**Менеджмент и маркетинг в туристской индустрии** [Электронный ресурс] : электронное учебное издание (учебное пособие) / М.А. Рындач., М.Ю. Шерешева, Е.А. Сергеева, Л.А. Каргина, Д.С. Арутюнов – Электрон. дан. (3 Мб). – Майкоп: ЭлИТ, 2021. – Режим доступа: <https://201824.selcdn.ru/elit-148/pdf/978-5-6045802-9-5.pdf> , ISBN 978-5-6045802-9-5

*Учебное пособие содержит сведения о современных тенденциях в менеджменте, маркетинге и информационных технологиях в туристской индустрии. При его подготовке было использовано большое количество разнообразных источников, основной упор был сделан на фундаментальные работы самых авторитетных специалистов и научные публикации специалистов в сфере туризма.*

*Пособие подготовлено в соответствии с российским образовательным стандартом.*

*Рассмотрены основные вопросы истории и теории менеджмента и маркетинга в туристской индустрии. Описаны тенденции развития рынка туруслуг и особенности регулирования туристской деятельности.*

*Значительное внимание уделено структуре и системе в туристской индустрии, кадровой политике турпредприятия, проблемам безопасности туроперейтинга, размещения туристов, вопросам формирования туров, договорным отношениям в туропреитинге, особенностям туристского маркетинга, формированию брендов туристских территорий, использования информационных технологий в туристском бизнесе. Пособие отличается системностью и практической направленностью, доступностью изложения материала.*

УДК 339.138.796.5  
ББК 65.433

ISBN 978-5-6045802-9-5



9 785604 580295



© Рындач М.А., Шерешева М.Ю.,  
Сергеева Е.А., Каргина Л.А.,  
Арутюнов Д.С., 2021  
© Оформление электронного издания  
ООО «ЭЛИТ», 2021

## Оглавление

Введение .....	5
<b>Раздел 1. Сущность и особенности туризма.....</b>	<b>8</b>
1.1. Понятие, классификация и характеристики услуги.....	8
1.2. Исторический обзор туризма .....	14
1.3. Преимущества и недостатки туризма .....	25
1.4. Классификация туризма .....	26
Вопросы для повторения .....	29
<b>Раздел 2. Турпродукт и его компоненты.Туристская индустрия.</b>	
<b>Структура и инфраструктура туристской индустрии.....</b>	<b>30</b>
2.1. Понятие и виды турпродукта. Компоненты, формирующие турпродукт .....	30
2.2. Формирование турпродукта.....	43
2.3. Система и структура туристской индустрии .....	51
2.4. Инфраструктура туризма.....	60
2.5. Участие правительства в формировании индустрии туризма .....	61
Вопросы для повторения .....	65
<b>Раздел 3. Функции, принципы, методы менеджмента в туризме .....</b>	<b>66</b>
3.1. Функции менеджмента в туризме .....	66
3.2. Принципы менеджмента в туризме.....	72
3.3. Методы менеджмента в туризме .....	76
3.4. Методы результативных коммуникаций в туризме .....	81
Вопросы для повторения .....	88
<b>Раздел 4. Виды средств размещения и технологии в сфере гостеприимства .....</b>	<b>89</b>
4.1. Структура рынка средств размещения.....	89
4.2. Классификация гостиниц и других средств размещения.....	91
4.3. Технологии в сфере гостеприимства .....	98
Вопросы для повторения .....	104
Список литературы к разделам 1, 2, 3, 4.....	105
<b>Раздел 5. Менеджмент туроперейтинга.....</b>	<b>108</b>
5.1. Основы организации туроператорского и турагентского бизнеса в туризме .....	108
5.2. Планирование туроператорской деятельности. Договорная практика в туроперейтинге .....	130
5.3. Проектирование туров и формирование туров.....	147
5.4. Организация и контроль качества обслуживания туристов .....	163
Вопросы для повторения:.....	183
Список литературы для раздела 5 .....	184

<b>Раздел 6. Подходы к управлению кадровым потенциалом туристского предприятия .....</b>	<b>189</b>
6.1. Особенности кадровой политики туристского предприятия.....	189
6.2. Формирование современной модели управления человеческими ресурсами в туризме.....	192
6.3. Управленческая концепция руководства.....	194
6.4. Требования, предъявляемые к современному руководителю турорганизаций .....	199
6.5. Делегирование прав и полномочий на предприятиях туризма .....	207
6.6. Новые тенденции в формировании модели открытого образования в туризме .....	211
Вопросы для повторения .....	217
Список литературы для раздела 6 .....	218
<b>Раздел 7. Маркетинг в туризме .....</b>	<b>221</b>
7.1. Маркетинг услуг.....	221
7.2. Основные принципы маркетинга туристской организации.....	226
7.3. Воспринимаемая ценность и программы лояльности .....	229
7.4. Имидж и бренд туристской дестинации .....	232
Вопросы для повторения .....	236
Список литературы для раздела 7 .....	237
<b>Раздел 8. Компьютерные технологии в туризме.....</b>	<b>239</b>
8.1. Интеллектуальные системы в туризме .....	239
8.2. Скорость обработки запросов туристов на туры и способы её регулирования .....	242
8.3. Применение информационных систем и it-технологий в туризме .....	244
8.4. Управление и модернизация турпродукта в сфере туризма .....	246
Вопросы для повторения .....	249
Список литературы к разделу 8 .....	250

Туризм стал феноменом, который стремительно развивается, распространяясь в разных странах и в различных социальных сдоях. Всемирная Организация Туризма считает, что туризм – самая большая отрасль экономики в мире, превосходящая автомобилестроение, металлургию, электронику и сельское хозяйство.

Также туризм создает занятость для 220 миллионов мужчин и женщин, что составляет 1 из 9 рабочих во всех странах. Что касается денежных вложений, сектор туризма реально инвестирует большие суммы денег. В последнее время инвестиции в секторе туризма представляют около 11,5% мировых основных инвестиций.

Приводимые цифры, показывают, что туризм появился, чтобы быть деятельностью всемирного значения.

Во многих странах мира экспорт туристских услуг сегодня – самая динамичная статья внешнеторговой деятельности, удельный вес которой составляет 30-40 % всего товарного экспорта (например, Греция, Испания).

Прогнозы, составленные на начало XXI века Всемирной Туристской Организацией свидетельствуют о том, что международные туристские прибытия во всем мире увеличатся до 661 млн. человек в 2001 году, до 937 млн. – в 2010 году. Ежегодные темпы роста мирового туризма в 2000-2025 годах составят 3,5 % при условии сохранения приемлемого риска.

Туризм относится к сфере услуг. Рассмотрим особенности, присущие менеджменту сферы услуг.

Развитие менеджмента сферы услуг насчитывает около 30 лет. Ключевыми являются три вопроса: во-первых, определение понятия «услуга», во-вторых, описание присущих услугам характеристик и в третьих – выявление отличий в деятельности организаций, производящих осязаемые продукты, и сервисных организаций. Наибольший вклад в изучение этих вопросов внесли представители так называемых Северной, Английской и Американской школ менеджмента услуг. В середине 80-х годов XX-го века сформировалось общепринятое ныне в мире положение: предоставление услуг отличается от производства товаров. В этой связи развитие получили два направления: с одной стороны – адаптация «традиционных» методов управления с учетом особенностей услуг и с другой – разработка специфических методов управления.

Туроперейтинг – коммерческая деятельность предприятий в сфере туризма по созданию и реализации комплекса туристских услуг в виде конечного продукта (тура), направленная на удовлетворение нужд и потребностей потребителей

туристских услуг путем свободной продажи продукта на рынке.

Более детально взглянув на процесс туроперейтинга, можно увидеть, что этой деятельностью занимаются в основном специфические предприятия туризма, которые самостоятельно либо с участием других предприятий создают и реализуют туры. Эти предприятия занимают важное место в системе туризма. По роду своей деятельности туристские предприятия являются, с одной стороны, маркетинговыми посредниками для предприятий—производителей туристских услуг (гостиницы, авиакомпании, рестораны, туристские центры и т.д.), с другой – в процессе комплектования отдельных первичных туристских услуг ими создается совершенно новая потребительская ценность в виде комплекса услуг, предлагаемого в конкретные сроки конкретному потребителю. Поэтому, рассматривая туроперейтинг с данной точки зрения, необходимо отметить и выделить его производственную функцию. Таким образом, туроперейтинг можно определить как специфическую производственную функцию в туризме.

Большинство основателей крупных туристических фирм сталкиваются с проблемой использования необходимых компьютерных технологий. Уровень туристического бизнеса на той высоте, на которой он находится на современном этапе, предъявляет новые требования, которым владельцы туристических компаний должны отвечать. Информация должна быть представлена конечному пользователю вовремя, быстро и желательно, чтобы при этом данные оставались актуальными и были достоверны.

Не сложно проследить тенденцию, согласно которой, основной наплыв клиентов имеют лишь те компании, которые напрямую взаимодействуют с компьютерными технологиями. Кроме того, в туристической сфере компьютерные технологии не просто должны быть как таковые, они должны отвечать новейшим разработкам и идти в ногу со временем. Ни одно направление туризма не может обойтись без компьютерных разработок.

Для того, что туристическая компания смогла нормально работать и взаимодействовать с клиентами, она должна обладать широким набором компьютерных технологий, начиная с обычных принтеров и ксероксов и заканчивая модемами, микро-камерами и устройствами, способными в кратчайшие сроки сообщить информацию конечным пользователям

Зачастую, хорошо налаженная система компьютерных и информационных технологий позволяет избежать экстремальных и непредвиденных ситуаций, которые могут случиться с туристами на отдыхе.

Актуальность маркетинга в туристской индустрии обусловлена тем, что в процессе интенсивного развития туризма возникает необходимость обобщения различных исследований туристских предпочтений, особенностей брендинга туристских дестинаций, характеризующихся большим разнообразием туристских

ресурсов. Актуальность определена также стремительным развитием рынка туристских услуг, характерными чертами которого на сегодняшний день являются интернационализация, интеграция и регионализация в такой же мере, как и динамичные изменения туристского предпочтений и особенностей мотивации туристов. В этих условиях значение маркетинга в туристской индустрии непрерывно возрастают. Требуется глубокое изучение маркетинговых мероприятий и особенностей их использования российскими турорганизациями в направлении совершенствования клиентоориентированных технологий.

Современная индустрия туризма за последние годы претерпела весьма существенные изменения в связи с внедрением новых компьютерных технологий. Успешное функционирование любой фирмы на рынке туристского бизнеса практически немислимо без использования современных информационных технологий. Специфика технологии разработки и реализации турпродукта требует таких систем, которые в кратчайшие сроки предоставляли бы сведения о доступности транспортных средств и возможностях размещения туристов, обеспечивали бы быстрое резервирование и бронирование мест, а также автоматизацию решения вспомогательных задач при предоставлении туристских услуг (параллельное оформление таких документов, как билеты, счета и путеводители, обеспечение расчетной и справочной информацией и др.). Это достижимо при условии широкого использования в туризме современных компьютерных технологий обработки и передачи информации.

Индустрия туризма настолько многолика и многогранна, что требует применения самых разнообразных технологий менеджмента, маркетинга, использование интеллектуальных систем, начиная от разработки специализированных программных средств, обеспечивающих автоматизацию работы отдельной туристской фирмы или отеля, до использования глобальных компьютерных сетей.

## СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ТУРИЗМА

*1.1 Понятие, классификация и характеристики услуги*

*1.2 Исторический обзор туризма*

*1.3 Преимущества и недостатки туризма*

*1.4 Классификация туризма*

*Вопросы для повторения*

### **1.1. Понятие, классификация и характеристики услуги**

Туризм относится к сфере услуг. Рассмотрим особенности, присущие менеджменту сферы услуг.

Развитие менеджмента сферы услуг насчитывает около 30 лет. Ключевыми являются три вопроса: во-первых, определение понятия «услуга», во-вторых, описание присущих услугам характеристик и в третьих – выявление отличий в деятельности организаций, производящих осязаемые продукты, и сервисных организаций. Наибольший вклад в изучение этих вопросов внесли представители так называемых Северной, Английской и Американской школ менеджмента услуг. В середине 80-х годов XX-го века сформировалось общепринятое ныне в мире положение: предоставление услуг отличается от производства товаров. В этой связи развитие получили два направления: с одной стороны – адаптация «традиционных» методов управления с учетом особенностей услуг и с другой – разработка специфических методов управления.

Понятие «услуга» насчитывает десятки трактовок, которые можно объединить в две группы: «услуга» как действие и «услуга» как продукт деятельности. В соответствии с первой трактовкой «услуга» понимается как «действие, приносящее пользу, помощь другому». Современный экономический словарь трактует услуги как «виды деятельности, работ, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существовавший материально-вещественный продукт, но изменяется качество уже имеющегося, созданного продукта. Это блага, предоставляемые не в виде вещей, а в форме деятельности. Таким образом, само оказание услуг создает желаемый результат». В такой трактовке значение понятия «услуга» близко понятию «обслуживание».

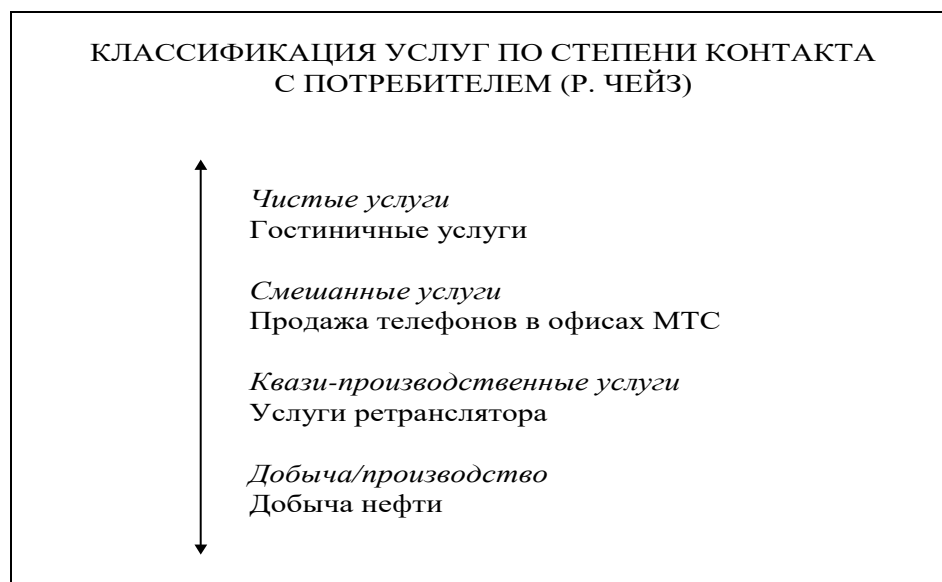
Приведенные характеристики соответствуют специфике различных услуг в большей или меньшей степени, но, тем не менее, в целом являются общими для



продуктов деятельности сервисных организаций.

Несмотря на многообразие типов услуг, можно говорить о существовании общих подходов к управлению сервисными организациями. Подобные выводы могут основываться на объединении услуг в группы по различным признакам. Ниже представлены классификации услуг и организаций, их предлагающих.

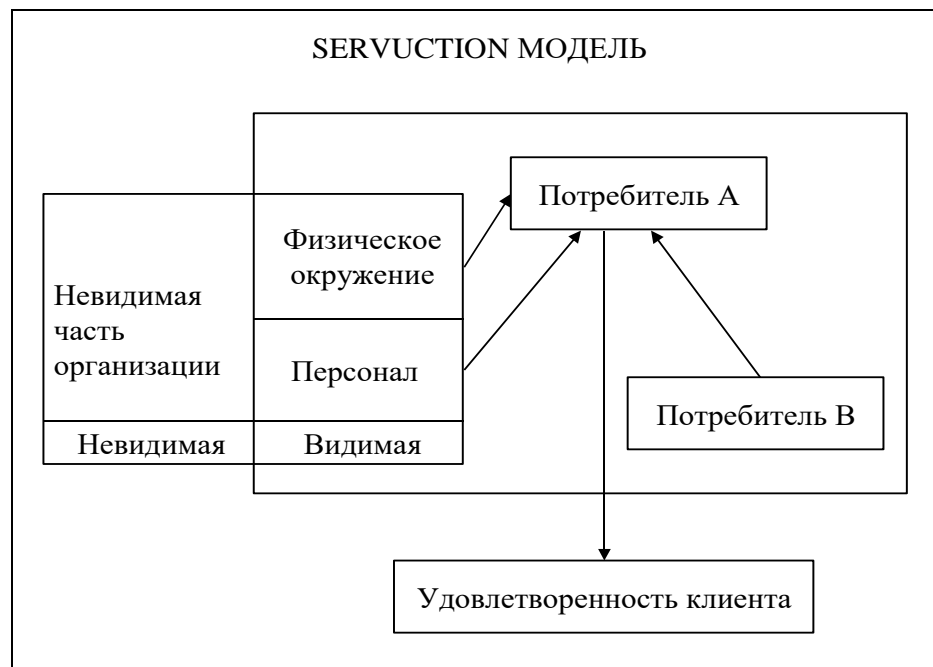
Р. Б. Чейз выделяет «чистые», «смешанные» и «квази-производственные» услуги (рисунок 1.1). В основе классификации – степень контакта с клиентом в процессе производства услуги (низкая/высокая). При этом критерием степени контакта является продолжительность пребывания потребителя в системе.



**Рис.1.1. Классификация услуг по Р. Чейзу**

Основным отличием между деятельностью организаций, производящих осязаемые продукты, и деятельностью сервисных организаций является степень контакта производителя и потребителя услуги.

На рисунке 1.2 представлена базовая модель организаций сферы услуг – "servuction" модель, отражающая это и позволяющая выявить ключевые особенности менеджмента сервисных организаций.



*Рис.1.2. Сервисная модель*

Согласно "servuction" модели, производящую услуги организацию можно условно разделить на две части – видимую и невидимую потребителем, причем невидимая часть оказывает воздействие на видимую. Видимая часть состоит из двух компонентов – "одушевленного" (представленного персоналом) и "неодушевленного" (физического окружения, в котором предлагается услуга).

Кроме этого, модель включает потребителей А и В, одновременно вступающих в контакт с организацией. При этом потребитель В оказывает воздействие на А.

Модель показывает, что:

- изменения в процессе предоставления услуги вызывают изменения в поведении потребителей;
- изменения в предпочтениях клиентов вызывают изменения в процессе производства услуги;
- так как на удовлетворенность клиента влияет часть системы "персонал", при предоставлении услуги конечный результат определяется непосредственно процессом предоставления услуги.

Характеристики и классификации услуг, а также «servuction» модель позволяют сделать выводы об основных положениях менеджмента организаций сферы услуг. Как отмечают Л. А. Казарина и Т. А. Туренко: «- месторасположение предприятия по оказанию услуг в основном определяется месторасположением потребителей, а не какими-либо другими факторами;

- потребности и желания потребителей обычно идут впереди соображений эффективности;
- календарное планирование работ зависит в основном от потребителей;
- определение и измерение качества услуг затруднено;
- работники должны владеть хорошими навыками общения с потребителями;
- производственные мощности обычно рассчитываются по «пиковому» спросу со стороны потребителей, а не по среднему уровню спроса;
- эффективность работы служащих с трудом поддается измерению, поскольку низкая производительность может быть обусловлена отсутствием спроса со стороны потребителей, а не плохой работой служащего;
- крупные предприятия для сферы услуг нетипичны (исключение составляют авиакомпании, банки);
- маркетинг и производство в сфере услуг иногда трудно разделить».

Перечисленные выше положения в основном определяют проблемное поле менеджмента организаций сферы услуг. Особенности менеджмента в сфере услуг определяются характеристиками услуги.

### **Характеристики услуги**

Туризм относится к сфере услуг. Особенности туристской услуги довольно специфичны и во многом отличаются от особенностей товара. В середине 80-х годов XX века сформировалось ныне общепринятое положение: предоставление услуг отличается от производства товаров.

Понятие «услуга» насчитывает много определений. Они представляют собой трактование услуги и как действия, и как продукта деятельности. В соответствии с первой трактовкой услуга понимается как «действие, приносящее пользу, помощь другому». Некоторые толковые словари трактуют услугу как вид деятельности, работ, в процессе выполнения которых не создается новый, материальный продукт, а изменяется качество уже имеющегося. Это блага, предоставляемые в форме деятельности. Таким образом, само оказание услуг дает требуемый результат. К услугам относят бытовое, коммунальное, транспортное обслуживание, лечение, и др. В такой трактовке понятие «услуга» близко понятию «обслуживание».

Учитывая рассмотренные выше характеристики услуги, выделяют следующие особенности туристских услуг:

- неосвязаемость, или нематериальный характер туруслуг;
- неразрывность производства и потребления услуги;
- неоднородность, или изменчивость качества;
- сезонный характер.

**Неосвязаемость** туруслуг означает, что их невозможно продемонстрировать, увидеть, попробовать, транспортировать, хранить или изучать до получения. Неосвязаемость туруслуг вызывает проблемы как у потенциального туриста, так и у продавца. Для укрепления доверия со стороны клиента туристская организация может принять ряд мер:

1. По возможности предоставлять точную информацию и рекламные материалы.
2. Подчеркнуть значимость туруслуги для отдыха, оздоровления и пр.
3. Заострить внимание на выгодах от туруслуги, например, лечении бронхолегочных, сердечно-сосудистых или других заболеваний.
4. Привлечь к пропаганде своей туруслуги знаменитую личность или при ее рекламировании использовать связь с известным историческим событием.

**Неразрывность производства и потребления туруслуги.** Специфика производства туруслуг заключается в том, что, в отличие от товаров, туристские услуги нельзя произвести заранее. При этом качество предоставления туруслуги может зависеть от погодных условий, состояния здоровья как лица, предоставляющего услуги, так и туриста, от состояния транспортных средств и пр.

В большинстве случаев качество предлагаемых туруслуг может быть выражено только описательно, и оценить его турист может лишь после того, как туруслуга приобретена.

Для обеспечения контроля качества организации сферы туризма необходимо:

- проводить постоянное обучение персонала (в соответствии с современными требованиями в сфере туризма) работе на современном оборудовании, приемам межличностного общения, краеведению;
- выделять средства на привлечение высококвалифицированных специалистов и консультантов;
- постоянно следить за степенью удовлетворенности клиентов с помощью систем жалоб и предложений, а также опросов клиентов.

**Неоднородность (изменчивость качества).** Неизбежным последствием одновременности производства и потребления туруслуги является изменчивость качества ее исполнения. Для уменьшения изменчивости необходимо выявить причины этого явления (низкая квалификация работников, отсутствие контроля со стороны менеджеров). Кроме внутренних причин, источником неоднородности туруслуг может быть сам турист, его уникальность, настроение, предпочтения.

Для уменьшения изменчивости качества туруслуг в организациях сферы туризма используют международные и государственные стандарты, а также разрабатывают собственные стандарты обслуживания.

**Стандарт обслуживания в туризме** – это комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания туристов, которые призваны гарантировать установленный уровень качества всех предоставляемых услуг. Стандарт обслуживания устанавливает формальные критерии, по которым оценивается уровень обслуживания туристов и деятельность любого сотрудника туристской организации.

Начальным этапом формирования стандарта обслуживания является разработка фирменного стиля организации сферы туризма. Тогда все атрибуты этой организации, включая вывески, униформу, визитные карточки, бланки, будут оформлены в едином стиле.

Систематические тренировки и обучение персонала туристской организации должны быть направлены на то, чтобы все сотрудники в полной мере усвоили стандарты обслуживания:

- 1) манеру общения с клиентом, разговора по телефону, поведение за стойкой портье;
- 2) определенную скорость обслуживания клиентов;
- 3) систему работы с жалобами;
- 4) определенные правила оформления документов и расчетов с клиентом;
- 5) принципы ценообразования, использование системы скидок и бонусов.

С течением времени Стандарты обслуживания могут быть пересмотрены с учетом современных тенденций на рынке туристских услуг и произошедших изменений в стратегии организации.

**Сезонный характер услуги.** Колебания спроса на туруслуги зависят от времени года, дней недели, праздников. Существуют определенные пути обеспечения согласования спроса и предложения туруслуг:

- устанавливаются дифференцированные цены, скидки, дополнительные услуги для того, чтобы увеличить спрос в межсезонье и несезон (например, бесплатные экскурсии, услуги SPA-центра и пр.);
- разрабатываются тематические, праздничные программы;
- персонал обучается совмещению функций в несезонные периоды и нанимаются временные сотрудники (портье, горничные, воспитатели, парковые рабочие и др.) в период пика спроса. Указанные отличительные особенности делают управление в сфере туризма более сложным, чем в промышленности (с точки зрения обеспечения эффективности), определяют специфику управления и использования маркетинга.

Усиление конкуренции способствует развитию услуг, необходимых для эффективного функционирования сферы туризма и обеспечивающих ее отрасли.

В частности, изменения в технологиях и управлении приводят к появлению совершенно новых услуг.

Современная техника и методы руководства проникают в сферу туруслуг даже более стремительно, чем в производственные отрасли. Меняется и положение туризма в национальной экономике России, но не такими быстрыми темпами, как в других странах, где, видимо, с большим пониманием и осознанием важности относятся к этой сфере экономической деятельности.

## **1.2. Исторический обзор туризма**

С тех пор как древние люди начали бродить по миру, мы активно путешествуем. Со времен, как Марко Поло и Фердинан Магеллан и до наших дней наблюдается устойчивый рост передвижений человека по земному шару..

Из путешествий как отдельного и весьма привлекательного способа жизнедеятельности человечества выделилась совершенно новая форма – туризм, обладающая своими четко выраженными свойствами и характеристиками. Изучая историю развития путешествий, можно отметить, что в Италии термин «туризм» (*turismo*) появился во второй половине XIX в. Значение этого слова в его современном смысле существовало уже в период после наполеоновских войн, когда «вкус» к странствиям, которые ранее являлись привилегией немногих богатых путешественников, начал превращаться в традицию для все более широких групп населения. Итальянский ученый Франко Палошиа полагает, что слово «туризм» образовано на базе греко-латинского корня (*tornos – tornus*), что означает «поездка», «прогулка», «путешествие». От слова «туризм» произошло прилагательное «туристский», которое было официально закреплено в итальянском языке в мае 1904 г. при открытии первой выставки, посвященной туризму – *Fiera Turistica*

В период Античности и в Средние века на передвижения людей влияли религиозные мотивы, коммерческие задачи и военные события. Сейчас путешествие приобрело принципиально иную форму по сравнению с той, которую оно имело ранее. Оно включается в более широкую сферу деятельности – туризм, который появился в девятнадцатом столетии главным образом в странах Европы, а в настоящее время приобретает особую значимость во всем мире.

Туризм сегодня считается неотъемлемой частью повседневной жизни. С 1950 года он представляет собой один из наиболее важных секторов мировой экономики, а в течение последнего десятилетия отмечается феноменальная динамика его развития во всем мире.

## История международного туризма

Самая ранняя форма туризма как досуга прослеживается в вавилонских и египетских царствах. Египтяне проводили религиозные празднества, привлекавшие многих людей, которые стекались в города, чтобы посмотреть известные произведения архитектуры, искусства и др. В Вавилоне был открыт музей старины. В Древней Индии правители путешествовали для решения государственных дел, брамины и простые люди – в религиозных целях.

### *Период Античности*

**Древняя Греция.** Для путешественников, посещающих достопримечательности Греции (например, такие, как Парфенон) создавались определенные условия для временного проживания.

В больших городах и морских портах были открыты гостиницы, чтобы предоставлять разнообразные удобства путешественникам. Первые в мировой истории путеводители появились в IV в. до н. э. именно в Древней Греции. Они описывали такие города, как Афины, Спарта. Также впервые там появляются рекламные объявления для путешествующих, направляющие людей к гостиницам.

**Развитие туризма в Римской империи.** В Римской империи хорошие дороги наряду с придорожными гостиницами (предшественники современных мотелей) повысили популярность путешествия. Римляне посещали Сицилию, Грецию, Родос и Египет. В IV в. н. э. также стало очень популярным путешествие к Святой Земле. В своих поездках римляне широко использовали путеводители. Для удобства путешественников перечень гостиниц в них сопровождался символами, чтобы унифицировать качество предоставляемых услуг. Самые фешенебельные курорты были расположены вблизи залива Неаполя.

Как отмечает В. А. Квартальнов, Древний Рим внес весомый вклад в развитие туризма: богатство, изобилие и огромные территории империи были первостепенными составляющими, необходимыми для путешествий. Римляне построили великолепную сеть дорог, по которым они могли путешествовать на лошадях на расстояние более 100 миль в день, чтобы посмотреть знаменитые храмы в регионе Средиземноморья, особенно пирамиды и памятники Египта. В период расцвета Римской империи для римлян из богатых семей поездка в Грецию зачастую была связана с необходимостью дополнить свое образование. Позднее путешествия в Грецию стали приобретать развлекательный характер: страна привлекала туристов фестивалями, атлетическими соревнованиями и другими видами увеселений и отдыха.. Особенно охотно посещались места с теплыми минеральными источниками.

Еще в I в. до н.э. в Римской империи возникли государственные постоянные дворы, находившиеся друг от друга на расстоянии одного дня езды на лошади. Они

располагались в городах и на главных дорогах, по которым проезжали курьеры и государственные служащие. В период правления Александра Великого (334 г. – 323 гг до н.э.) город Эфес (территория современной Турции) стал важным торговым центром и одним из главных городов в античном мире, сюда стекались туристы, чтобы поглядеть на акробатов, жонглеров, чародеев, переполнявших его улицы.

Однако упадок Римской империи привел к снижению интереса к путешествиям. Поток богатых путешественников сократился, дороги пришли в негодность, страна стала наполняться бандитами, ворами, сделавшими путешествия небезопасными.

### *Развитие туризма в период от Средних веков до Новейшего времени*

**Путешествие в период Средневековья** было трудным и опасным. Авантюристы через путешествие искали известность и благосостояние. Европейцы попытались найти морские пути к сказочным богатствам Индии, в результате чего открыли Америку и исследовали отдельные части Африки. Миссионеры путешествовали, чтобы распространять религиозное учение. Вообще, паломничество в святые места было отличительной особенностью большинства путешествий эпохи Средневековья.

Наиболее массовое передвижение людей в средневековой Европе происходило во времена крестовых походов, которые предпринимались европейскими рыцарями. Вслед за ними двигались на Восток священники и паломники. Представители привилегированных классов совершали в Средние века путешествия к целебным источникам. Несмотря на различные цели, все эти походы и поездки так или иначе способствовали развитию путешествий. Подробные описания увиденных ими рек, морей, материков и стран оставили Афанасий Никитин, Марко Поло, Васко да Гама, Христофор Колумб и др. [46].

**Марко Поло** (1254-1324), итальянский путешественник, посетивший Армению, Иран, Китай, Монголию, Индию, Индонезию и другие страны и написавший историю своих путешествий – «Книга о разнообразии мира».

**Васко да Гама** (1460-1524), португальский мореплаватель, адмирал, первый европеец, посетивший Индию (1498 г.), где выступал в роли дипломата и купца.

**Христофор Колумб** (1451-1506), испанский мореплаватель, положил начало открытию Южной Америки и перешейков Центральной Америки в 1492 году.

С начала семнадцатого столетия стала развиваться новая форма туризма. Во времена королевы Елизаветы I молодые люди, ищущие особого положения при британском дворе, отправлялись на континент, чтобы закончить свое образование. К концу восемнадцатого столетия такие поездки стали для дворян традицией. Однако постепенно путешествие для удовольствия вытеснило образовательное.



**Начало развития курортов.** Курорты стали популярны в XVII веке в Великобритании и немного позднее на европейском континенте, когда были научно подтверждены терапевтические свойства минеральной воды. Отдых и лечение в курортной местности стали престижны. Постепенно курорты превратились в центры культурной жизни высшего общества. В девятнадцатом столетии особую популярность приобрели морские курорты.

Морская вода считалась настолько полезной для здоровья, что отдыхающие ее пили (XVIII в.). Позднее отдыхающие стали погружаться в морскую воду: началась централизованная организация благоустроенных пляжей, купален. С развитием паромства отдых на морском побережье становится доступнее.

**Железнодорожный век** (как еще называют XIX век) является тем этапом, когда пароходы и особенно паровозы в корне изменили саму возможность путешествий. Бурный рост населения и благосостояния создал в короткий период времени огромную маркетинговую сферу. Именно к этому времени относится начало массовых туристских передвижений. За этим последовало появление турагентов и туроператоров с новыми маркетинговыми методами. Именно тогда потребителям стали массово предлагать организованные туры, которые сегодня остаются основными маркетинговыми инструментами.

Железнодорожный век – это время первого большого скачка спроса на путешествия. Первая пассажирская железная дорога Ливерпуль – Манчестер была открыта в 1830 году.

Она перевезла:

1841 г. – 2 млн пассажиров;

1851 г. – 79 млн пассажиров;

1860 г. – 160 млн пассажиров.

*Таблица 1.1*

### Развитие железнодорожного транспорта

Территория	Общая протяженность железнодорожного полотна к 1885 г. (миль)
Европа в целом	195 835
Германия	37 572
Франция	32 491
Великобритания	30 843
Россия и Финляндия	26 847
Австрия и Венгрия	22 789
Италия	10 484

Рост системы железных дорог сначала в Британии, затем в остальной части Европы и в Северной Америке шел стремительными темпами

Английский предприниматель Томас Кук (1808–1892) ввел первые турпакеты в 1841 году. Уникальным вкладом Кука была комплексная организация всей поездки – транспортировки, размещения, времяпровождения и развлечения в любом географическом направлении. Этот комплекс услуг является истинным туристским продуктом.

5 июля 1841 г. Томас Кук организовал поездку 570 человек на съезд сторонников трезвости в Лафборо, расположенный 12 милях от Лондона. Эта дата считается днем рождения организованного туризма. В 1846 г. он разработал тематические путешествия в Шотландию, на родину Вальтера Скотта и Роберта Бернса, туры по Ирландии, Уэльсу, на остров Мэн. Томас Кук основал первую туристскую фирму «Thomas Cook & Son». В 1919 году она стала первой компанией, использующей авиацию для перевозки туристов. В 1868 г. Кук ввел систему гостиничных купонов, благодаря которой, предъявив купон, можно было остановиться в гостинице во всех крупных городах Великобритании. Также впервые Томас Кук организовал первое кругосветное путешествие в период 1872–1873 гг. Тогда оно длилось 222 дня.

### *Туризм в Новейшее время*

После Первой мировой войны у среднего класса возник интерес к заграничным путешествиям. Многие туристы устремились в Соединенные Штаты, то есть стали пересекать Атлантику. На собственных машинах люди путешествовали по Европе. Росла популярность морских курортов.

После Второй мировой войны появилась возможность массовых пассажирских авиаперелетов, поэтому путешествия в разные страны стали доступнее.

Благодаря увеличению количества самолетов и повышению их качества стоимость авиаперелетов снизилась, а путешествие стало более комфортным. Соответственно и количество путешествий по воздуху резко возросло, что и привело к появлению массового туризма. Средиземноморье, морское побережье Северной Африки и Карибского моря стали особо посещаемыми курортами.

Появление феномена индивидуальных путешествий в массовых масштабах можно констатировать только в восьмидесятых годах двадцатого столетия. Сравнительно низкие цены на авиаперелеты также привели к количественному росту деловых путешествий.

Таблица 1.2

## Прогноз ВТО самых популярных туристских направлений на 2020 г. [47]

Страна	Количество туристских прибытий, млн	Доля на мировом туристском рынке, %	Динамика роста 1995-2020 гг., %
Китай	137,1	8,6	8,0
США	102,4	6,4	3,5
Франция	93,3	5,8	1,8
Испания	71,0	4,4	2,4
Гонконг	59,3	3,7	7,3
Италия	52,9	3,3	2,2
Великобритания	52,8	3,3	3,0
Мексика	48,9	3,1	3,6
Россия	47,1	2,9	6,7
Чешская Республика	44,0	2,7	4,0
Всего	708,8	44,2	—

По посещаемости к 2020 году США займут второе место в мире, за ними разместятся Франция (93,3 млн), Испания (71,0 млн) и Гонконг (59,3 млн). Англия окажется на седьмом месте (52,8 млн прибытий). По прогнозу ВТО, к 2020 году общее количество международных прибытий превысит 1 млрд, что в 3 раза больше, чем в 1995 году. Каждый день туристы будут тратить около 5 млрд дол. США, не считая расходов на авиаперелеты [47].

По данным ВТО, ожидается бурное развитие выездного туризма. Доля путешествий на дальние расстояния возросла с 15% в 1995 г. до 25% в 2010 г. Такая тенденция роста говорит о том, что людей привлекает что-то новое, внутренние туристские маршруты их уже интересуют меньше. Это, конечно, не может не отразиться на цене билета, которая неминуемо снизится. Основные туристские потоки будут идти из США, Китая, Германии, Великобритании и Японии. Число туристов из России по всему миру к 2020 году будет насчитывать около 30 млн.

Продолжающееся экономическое развитие стран Восточной Европы повлечет за собой увеличение интереса к заграничным поездкам. Жители Европы будут перемещаться в основном с Востока на Запад.

Страны ЕС проводят политику «открытого неба», то есть создают условия для снижения цен на авиаперелеты и предоставляют возможность выбора наиболее надежных компаний. Это должно еще более расширить рынок туризма в Европе.

В то же время для развивающихся стран международный туризм полезен тем, что направляет в них финансовые потоки, обеспечивая при этом создание новых рабочих мест. Однако такой туризм приносит стране, кроме дохода, еще и проблемы с увеличением загрязнения окружающей среды.

Правительства практически всех стран осознали, какие выгоды приносит развитие международного туризма. Отметим, что обычно принимаются во внимание экономические, социальные и культурные аспекты, но также не следует забывать и о сохранении природного фонда, который является основой туризма.

### *Международные организации в сфере туризма*

**Всемирная организация по туризму** (*World Tourism Organization*) – специализированное учреждение Организации Объединенных Наций. Ведущая международная организация в сфере туризма. Генеральная ассамблея ВТО утвердила новое сокращенное название этой организации – ЮНВТО (*UNWTO*). Фактически к старому добавилось сокращение *UN*– Организация Объединенных Наций (*United Nations*).

Штаб-квартира расположена в Мадриде (Испания). Всемирная организация по туризму своей целью ставит содействие развитию туризма. В 2019 году в состав Всемирной организации по туризму входило 158 стран, 7 территорий и около 300 ассоциированных членов, представляющих предприятия частного сектора, учебные заведения, туристические ассоциации и местные туристические администрации [36].

**Всемирная федерация ассоциаций туристских агентств** (*United Federation of Travel Agents' Associations*) – международная туристская организация, объединяющая в качестве действительных членов национальные туристские ассоциации и организации, в качестве ассоциированных членов – туристские агентства, гостиницы, транспортные предприятия, учебные заведения. Организация создана в 1966 году в результате слияния Международной ассоциации туристских агентств, существовавшей с 1919 г., и образованной в 1964 г. Всемирной организацией ассоциаций туристских агентств. Объединяет 80 национальных ассоциаций и организаций и около 1400 индивидуальных членов, представляющих более 80 стран. К числу членов Всемирной федерации относятся Американское общество турагентств, Ассоциация британских турагентств, Ассоциация немецких бюро путешествий, Союз ассоциаций туристских бюро северных стран, фирма «Томас Кук и сын» и др.

**Международный туристский альянс** (*Alliance Internationale de Tou-risme*) – международная туристская организация, действительными членами которой являются национальные автомобильные ассоциации и туристские клубы, объединяющие индивидуальных членов или национальные федерации, состоящие из ассоциаций туристов. Создана в 1919 году Первоначально эта организация называлась Международной лигой туристских ассоциаций, среди ее основателей были две российские организации: Русский клуб путешественников и Русский союз.

Цель Альянса – развитие всех видов международного туризма, в первую очередь автотуризма. Члены Альянса занимаются организацией семинаров и совещаний (в основном по проблемам совершенствования обслуживания автотуристов и упрощения таможенных формальностей), благоустройством дорог и автотрасс, оказанием юридической помощи и страхованием. Альянс в настоящее время объединяет более 140 организаций с общим числом членов около 60 млн из 84 стран. Секретариат находится в Женеве (Швейцария).

**Международная ассоциация воздушного транспорта** (*International Air Transport Association*) – всемирная организация международных авиаперевозчиков, основанная в 1919 году и реорганизованная по окончании Второй мировой войны в 1945 г. Главная функция – упорядочение международного коммерческого авиационного сообщения, введение единых для всех членов правил и процедур и установление согласованных тарифов на пассажирские авиаперевозки на международных маршрутах. Цель *IATA* – реализация политики международной организации гражданской авиации (*ICAO*). *IATA* – это содействие перемещению людей, почты и грузов из одной точки мира в другую с использованием различных комбинаций маршрутов.

**Международное бюро социального туризма** (*International Bureau of Social Tourism*) – неправительственная международная туристская организация, действительными членами которой являются международные и национальные организации, деятельность которых посвящена социальному туризму. Создано в 1963 году. Целью Бюро является содействие развитию социального туризма в международном масштабе. Под социальным туризмом подразумевается туризм с участием слоев населения с невысокими доходами. Секретариат БИТС находится в Брюсселе (Бельгия). Официальный язык – французский.

**Международное бюро по молодежному туризму и обменов** – специализированный орган Всемирной федерации демократической молодежи (ВФДМ). Основано в 1960 году. Бюро – ассоциация организаций и бюро путешествий, которые занимаются молодежным туризмом и обменом как среди членских организаций ВФДМ, так и среди других организаций, заинтересованных в активной форме международного молодежного сотрудничества.

Бюро объединяет около 40 молодежных туристских организаций многих стран. Основная задача – создание условий для молодежного туризма и обмена, развития контрактов между членами Бюро и организациями, деятельность которых направлена на достижение международного взаимопонимания. Штаб-квартира находится в Будапеште (Венгрия). Официальные языки – английский, французский, русский.

**Российские туристские организации активно сотрудничают с такими международными организациями, как:**

- международная федерация туроператоров;
- всемирная ассоциация туристских агентов;
- международная авиатранспортная ассоциация;
- международная гостиничная ассоциация;
- международная ассоциация экспертов по туризму;
- международная ассоциация по профессиональному обучению в области туризма;
- международный институт унификации частного права;
- европейская туристская комиссия;
- объединение Европейских туристских фирм-оптовиков [43].

Членство в международных туристских организациях позволяет российским туристским предприятиям использовать в своей деятельности их высококачественные информационно-аналитические материалы, а международные стандарты становятся ориентиром для разработки отечественных стандартов в сфере туризма, что способствует успешному вхождению на мировой рынок туристских услуг. Членство в международных организациях также дает возможность российским турорганизациям участвовать в подготовке новых международных стандартов с учетом интересов России. Участие в работе международных семинаров и конгрессов, посвященных современным технологиям турбизнеса, способствует переходу отечественных предприятий туристской индустрии на новый качественный уровень.

Информационные и аналитические материалы, подготовленные авторитетными международными экспертами, способствуют повышению эффективности и качества деятельности российских туристских организаций, позволяют установить тесные контакты с туристскими операторами и агентами различных стран. Это особенно важно в эпоху глобализации, когда снимаются политические, экономические и культурные барьеры между государствами и народами, увеличивается количество международных туристов.

### *История развития туризма в России*

В основе первых путешествий в России лежали познавательный, торговый, религиозный и политический интересы. Ранними путешествиями можно считать путешествия русских купцов в составе торговых караванов. Они совершались как в границах Древней Руси, так и за ее пределами (Византия, Астраханское государство).

После крещения Руси в древнерусском государстве укоренилась традиция по-ломничества, то есть путешествия к святым местам. Паломнические путешествия зачастую отличались длительностью и трудностью переходов. В начале XII в. игумен Даниил посетил Константинополь и Иерусалим, чтобы поклониться святыням. Он подробно описал все, с чем встретился на протяжении своего пути. Его рассказ лег в основу так называемых «хождений» – описаний религиозных путешествий. Рассказы паломников часто содержали в себе сведения о жизни других народов, их культуре, обычаях и др., т поэтому чтение таких описаний носило еще и познавательный характер. Паломничества в основном совершались в Иерусалим, ь, на гору Афон, в Сергиев Посад, Саров и другие святые места.

Тверской купец Афанасий Никитин вошел в историю России как один из первых, кто путешествовал не как паломник. Его путешествие длилось 6 лет (с 1468 по 1474 г.). А. Никитин проделал путь через Турцию и Персию в Индию. Он оставил путевые заметки, известные под названием «Хождение за три моря». Это первое в русской литературе подробное описание культуры и быта чужеземцев.

В период правления Петра I для русской знати стало похвальным делом ездить за границу для получения знаний и опыта. Сам царь Петр показал пример своим подданным, совершив путешествие в 1697-1699 гг. в страны Западной Европы. Начиная с того времени путешествовать с познавательными целями стали и по территории России. Тогда же царь ввел обязательное обучение дворян иностранным языкам: немецкому, голландскому, французскому. При этом каждый знатный человек имел право уехать в другую страну и вернуться обратно, когда пожелает.

Итак, можно с уверенностью сказать, что познавательные путешествия и паломничество заложили основу отечественного туризма, а также способствовали распространению в России знаний о других странах.

К великим русским путешественникам и мореплавателям относятся: Семен Дежнев, Григорий Шелихов, Дмитрий Овицин, Степан Крашенинников, Витус Ионассен Беринг, Иван Крузенштерн, Петр Семенов Тянь-Шаньский, Николай Пржевальский, Фаддей Беллинсгаузен, Михаил Лазарев, Федор Литке и др. Приведем краткие сведения о некоторых русских путешественниках [48].

В XVIII в. была предпринята первая попытка организации путешествия россиян за границу. В газете «Московские ведомости» в 1777 г. было опубликовано предложение с «Планом предпринимаемого путешествия в чужие края». Предлагалось организовать поездку молодых дворян на учебу в немецкий, итальянский или французский университет с посещением Швейцарии, Италии и Франции для ознакомления с культурой и промышленностью этих стран.

**Семен Дежнев** (1605-1673) – русский мореплаватель и землепроходец. Прошел от Колымы до Тихого океана, миновав Чукотский полуостров; открыл пролив между Азией и Америкой. Это произошло на 80 лет раньше Ви-туса Беринга. Его именем назван мыс – крайняя северо-восточная оконечность Азии.

**Григорий Шелихов** (1747-1795) – русский промышленник, исследователь, землепроходец. Первый открыл, исследовал и описал Аляску, где основал первые поселения. Проводил географические исследования северных островов Тихого океана. В его честь названы пролив между о. Кадьяк и североамериканским материком, залив в Охотском море, вулкан на Курилах и город в Иркутской области.

**Витус Ионассен Беринг** (1681-1741) – датчанин по национальности, офицер русского флота, мореплаватель. В период с 1725 по 1741 гг. руководил Первой и Второй Камчатскими экспедициями. Открыл пролив между Чукоткой и Аляской, который был впоследствии назван его именем, дошел со своей экспедицией до Северной Америки и открыл ряд островов Алеутской гряды. Его именем названы Командорские острова, остров, где он нашел последнее пристанище, пролив и море на севере Тихого океана.

**Иван Крузенштерн** (1770-1846) – русский мореплаватель, адмирал. Руководил первой русской кругосветной экспедицией. Впервые обозначил на карте большую часть побережья о. Сахалин. Один из учредителей Русского географического общества. Его имя носят пролив в северной части Курильских островов, проход между островами в Корейском проливе, острова в Беринговом проливе и гора на Новой Земле.

С XVIII в. стали практиковаться поездки на российские курорты для лечения. Ездили к святым и целебным источникам с молитвенной и оздоровительной целями. Это послужило началом изучения целебных свойств минеральных источников и толчком к созданию необходимой инфраструктуры для таких путешествий. Поэтому строились бальнеологические и грязевые курорты Ялты, Кавказских Минеральных Вод и др.

Основным препятствием для путешествий по России в XVIII – начале XIX в. были плохие дороги, отсутствие гостиниц, достаточного количества трактиров, станций для смены или отдыха лошадей. А заграничные путешествия были привилегией высшего сословия. В XIX в. получили распространение горные клубы,



которые организовывали восхождения, пешие прогулки и походы. В это же время возникают первые туристские фирмы, например, предприятие Леопольда Липсона, образованное в 1885 г. в Петербурге. Эта туристическая компания во время путешествия знакомила своих клиентов со всеми достопримечательностями. В конце XIX в. жители Российской империи все больше начинают посещать Крым. Крымские климатические условия оказались благоприятными для людей с заболеваниями дыхательной системы, поэтому туда ехали не только для отдыха, но и для улучшения здоровья.

К концу XIX в. путешествия русских туристов совершались уже не только по России, но и по странам Европы, таким как Германия, Италия, Франция и другие.

Вскоре, уже в начале XX в., стоимость путешествий заметно снизилась, что открыло возможность для поездок людей с достатком лишь несколько выше среднего. Туризм в этот период развивался по следующим направлениям:

- путешествия с торговыми и познавательными целями;
- поездки с религиозными целями;
- лечебно- оздоровительные путешествия.

Тогда же возникли первые туристские организации, которые положили начало системному изучению красивых природных уголков и других достопримечательностей России. Финансирование этих организаций осуществлялась в основном за счет благотворительных взносов. Их деятельность всемерно популяризировала путешествия внутри страны .

### **1.3. Преимущества и недостатки туризма**

#### ***Преимущества туризма***

- туризм обеспечивает возможность занятости как квалифицированной, так и неквалифицированной рабочей силы;
- увеличивает доходы принимающего сообщества;
- увеличивает валовой национальный продукт;
- способствуют совершенствованию существующей инфраструктуры региона;
- стимулирует экономическое развитие;
- усиливает внимание правительства к туристским регионам;
- расширяет образовательные и культурные горизонты;
- улучшает качество жизни, местных жителей (благодаря повышению уровня их дохода);
- нацелен на сохранение культурного наследия и традиций;
- как правило, способствует защите окружающей среды;

- обеспечивает занятость для художников, музыкантов и других представителей искусства, что расширяет культурное пространство региона;
- снижает языковые, социокультурные, расовые, политические и религиозные барьеры;
- создает благоприятный образ курортного региона в глазах мировой общественности;
- приближает регион к стандартам мирового сообщества;
- предполагает мир и взаимопонимание между народами;

### ***Недостатки туризма***

- создает трудности, связанные с сезонной занятостью населения;
- может привести к одностороннему экономическому развитию;
- создает социальные проблемы межкультурных различий;
- вызывает рост проституции, повышение уровня преступности ;
- истощает и загрязняет естественную среду регионов;
- создает транспортные проблемы;

ставит на коммерческую основу культуру, религию и искусство

Задача состоит в том, чтобы достигнуть необходимого перевеса достоинств туристской деятельности над недостатками.

Систематизация в туризме имеет большое значение для его развития. Она позволяет эффективно решать проблемы его территориальной организации, планировать развитие материальной базы, выявлять спрос , производить и реализовывать туристский продукт.

Туризм – сложное и многоплановое понятие. Очень трудно выделить «чистые» формы и виды туризма из их разнообразных комбинаций, встречающихся на практике, поэтому в мире нет единого подхода к их классификации. Между приведенными в литературе различными классификациями, естественно, имеются некоторые расхождения, но в целом они удовлетворительно согласуются друг с другом.

## **1.4. Классификация туризма**

**Классифицировать туризм можно согласно таким критериям:**

### ***по целям поездки.***

Именно цель поездки больше всего влияет на формирование тура и программы обслуживания. Обычно целей несколько, но одна из них доминирует. На основе реализации этой цели выделяют следующие виды туризма:

познавательный, рекреационный, экзотический, конгрессный, этнический, религиозный и др.

#### ***по способу передвижения и используемым транспортным средствам***

Согласно этому критерию выделяют – авиатуризм с путешествием на самолетах; воздушный туризм – на воздушных шарах, дельтапланах; пешеходный туризм; автотуризм – на автомобилях, автобусах; велосипедный туризм; железнодорожный – на поезде, электричке; на животных – лошадях, верблюдах, собаках; лыжный – на лыжах, роликах, самокатах; морской и речной туризм – на теплоходах, яхтах, катерах, подводных лодках.

#### ***по длительности путешествия***

По международным стандартам туризмом считается путешествие по стране проживания или же вне этой страны продолжительностью от 24 часов до одного года. Если продолжительность пребывания или поездки превышает этот предел, посещение не является туристским. По длительности путешествия делятся на продолжительные, краткосрочные и туры выходного дня.

#### ***по изменению интенсивности туристских потоков***

По этому критерию выделяют постоянный и сезонный туризм. Постоянный туризм – это относительно равномерное посещение туристских регионов в течение всего года (т. е. стабильная интенсивность турпотоков), а сезонный – лишь в определенный период. Сезонность туристской активности, в свою очередь, обуславливает выделение следующих временных периодов: сезон, межсезонье, несезон.

**1. Сезон.** Характеризуется большим потоком туристов. В России он делится на два основных периода: летний (с конца мая по середину сентября – период летних отпусков и школьных каникул) и зимний (с середины декабря до конца февраля – период горнолыжного сезона, рождественских и новогодних праздников).

**2. Межсезонье (полусезон).** В нашей стране – осень и весна, когда количество туристов значительно уменьшается по сравнению с активным сезоном.

**3. Несезон.** Несезон характерен для тех районов, которые посещаются туристами в определенное время года (они являются односезонными). Примером может служить курортная зона побережья Литвы (Нида, Паланга, Юодкранте). Летом, особенно в июле, августе, поток туристов настолько велик, что достаточно сложно найти свободный номер в одной из многочисленных гостиниц, но в остальное время года курорт пустует, поскольку с моря дует пронизывающий холодный ветер. В последние годы в Крыму круглогодично работает лишь

несколько крупных санаториев («Дюльбер», «Мисхор», «Ай-Даниль»), остальные закрываются с начала октября до конца апреля в связи с тем, что туристов приезжает очень мало и дальнейшая работа здравниц становится нерентабельной; для них наступает так называемый «мертвый» сезон.

#### ***по уровню организации***

Индивидуальный тур – самостоятельное путешествие одного или нескольких человек. Такая поездка обычно подразумевает более высокие цены, потому что независимое путешествие одного или нескольких лиц связано с более дорогим обслуживанием.

Групповой тур – совместная поездка шести и более человек по единому маршруту и с одинаковым уровнем обслуживания (для туристов со сходными целями путешествия). Как правило, это массовый недорогой класс обслуживания.

#### ***по характеру организации***

Согласно этому критерию путешествия подразделяются организованными и самодеятельными.

Организованные – путешествия туристов по заранее разработанной турфирмой программе в соответствии с определенной целью. Организованные туристы обеспечиваются необходимым туристическим сервисом, который предварительно оговаривается в договоре.

Самодеятельные – путешествия, организованные туристами самостоятельно. Турист сам определяет сроки, маршрут, объекты посещения, гостиницы. При разработке маршрута путешествия он может обратиться за помощью в турфирму или использовать различные рекламные и информационные материалы.

#### ***по демографическому составу***

Согласно этому критерию выделяют туризм семейный, молодежный, студенческий, школьный, детский.

#### ***по источникам финансирования***

Коммерческий туризм (туристская фирма реализует свои туры клиенту в целях получения прибыли): оплачиваемый самим туристом; финансируемый из различных источников (кроме средств, выделяемых на социальные нужды).

Обычно представляет собой поощрительную поездку, организуемую и оплачиваемую предприятием для своих работников (например, за повышение общего объема продаж, качественное обслуживание, инновационные разработки и т. д.).

Социальный туризм – путешествия, субсидируемые из средств, выделяемых государством на социальные нужды; при этом отдельным малообеспеченным

категориям туристов государство в порядке, установленном законодательством, предоставляет определенные льготы

### ***Вопросы для повторения***

1. Какие существуют особенности менеджмента в сфере туристских услуг и чем они определяются
2. Какие существуют международные организации в сфере туризма?
3. Какие можно выделить этапы развития туризма
4. Чем характерно развитие туризма в новейшее время?
5. Чем характерно развитие туризма в России
6. Какие существуют преимущества и недостатки туризма
7. Как можно классифицировать туризм
8. Что означает индивидуальный и групповой туры?

## ТУРПРОДУКТ И ЕГО КОМПОНЕНТЫ. ТУРИСТСКАЯ ИНДУСТРИЯ. СТРУКТУРА И ИНФРАСТРУКТУРА ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ

*2.1. Понятие и виды турпродукта. Виды туризма.*

*Компоненты, формирующие турпродукт.*

*2.2. Формирование турпродукта*

*2.3 Система и структура и инфраструктура туристской индустрии*

*2.4 Участие правительства в формировании индустрии туризма*

*Вопросы для повторения*

### **2.1. Понятие и виды турпродукта. Компоненты, формирующие турпродукт**

Существует несколько определений турпродукта и туруслуги, которые по своей сути не противоречат друг другу.

А.С. Кусков и Ю.А. Джаладян дают определение турпродукта – совокупность вещественных (предметов потребления) и невещественных (в форме услуги) потребительных стоимостей, необходимых для удовлетворения потребностей туриста, возникающих в период его туристского путешествия и выявленных и вызванных именно этим путешествием. [28, с 250]

Туристский продукт – результат общественного труда в виде туристских услуг, обладающей потребительской стоимостью.( индивидуальные туры, групповые туры, )

Туристская услуга – результат деятельности туристского предприятия по удовлетворению соответствующих потребностей туристов (экскурсантов).

Туристский продукт – это предварительно организованная туроператором комплексная туристская услуга, включающая, по крайней мере, две услуги: перевозка туриста в страну (место) временного пребывания и размещение; продаваемая или предлагаемая к продаже по единой паушальной цене. При этом период оказания услуг превышает 24 ч. или включает ночевку. Это турпродукт туроператора.

Для гостиницые турпродуктом будет услуги размещения, для перевозчика – это транспортные услуги, для экскурсионной фирмы – экскурсии, для пункта

проката туристского снаряжения – это туристские товары, такие как рюкзаки, палатки, экипировка для скалолазания и т.п.

Таким образом можно отметить, что туристский продукт может состоять из отдельных, специализированных услуг и товаров и может быть представлен в виде комплекса услуг, которые формируют определенный вид тура.

Тур – это комплекс туристских услуг, состоящих из основных и дополнительных. По рекомендации ВТО к основным услугам относятся три категории услуг – переезд, размещение и питание. К дополнительным услугам относят экскурсионные услуги, развлекательные услуги (аттракционы, фестивали, ярмарки, тематические парки и т.п., культурно-познавательные (музеи, театры, выставки и т.п), спортивные (походы, соревнования и т.п), оздоровительные, бытовые услуги, информационные услуги. Каждый тур может состоять из различного сочетания этих услуг. Основой любого тура является туристский маршрут.

Основной турпродукт – это выбранный туроператором комплекс услуг, сформированный в пакет (пэкидж тур) в зависимости от вида туризма.

### Виды туризма

**Познавательный туризм** – поездки для ознакомления с историческими и культурными достопримечательностями, природой, укладом жизни и традициями народов в посещаемой стране. Познавательные цели часто совмещаются с другими (отдых, учеба и т.п).

**Рекреационный туризм** – путешествие в свободное время в целях отдыха и релаксации. Это, например, поездки к морю (в дореволюционное время говорили «пляжележание»), которые хорошо восстанавливают физические и душевные силы человека.

Данный вид туризма является наиболее любимым и массовым в разных странах мира.

**Экзотический туризм** связан с желанием увидеть, познать и почувствовать новое, необычное, порой связанное с экстримом. Это могут быть необычные маршруты, экзотические страны, нестандартные способы передвижения (например, на собачьих упряжках, на верблюдах, в батискафах, на воздушных шарах, парапланах) и пр.

**Конгрессный (или деловой) туризм** – поездки на симпозиумы, конференции, конгрессы, посещение национальных и международных выставок и ярмарок и пр. Этот вид туризма в настоящее время быстро развивается. Он является очень доходным, так как, по оценкам экспертов, количество участников конференции составляет в среднем 200-250 человек. При этом оплата поездки производится не из личных средств туристов, а за счет организации. С экономической точки зрения

конгрессный туризм является одним из самых рентабельных. К тому же такие поездки не зависят от сезонных факторов, хотя их количество немного сокращается в разгар туристского сезона. Отметим, что развитие делового туризма тесно связано с интернационализацией бизнеса.

**Этнический туризм.** Цель этого вида туризма – посещение родственников, места рождения (своего или родителей). Данный вид туризма очень важен для людей, которые проживают вдалеке от своей родины или родины своих предков, например, русские, живущие в США, немцы – в России, украинцы – в Канаде и пр. Этот вид туризма требует разработки особой программы пребывания, которая даст возможность поближе познакомиться с регионом и его населением, возможно, найти дальних родственников или знакомых.

**Религиозный туризм** является одним из самых старых видов туризма и представляет собой путешествия людей к «святым местам», посещение храмов и монастырей в религиозных, культурно-познавательных и научных целях. Исторически первой формой религиозного туризма является паломничество. Паломники совершают путешествия как внутри страны, так и за ее пределами. Влияние паломничества на экономику некоторых стран и регионов (например, Израиль, Ватикан, Италия, Иран, Иордания) весьма значительно. Это связано с тем, что паломники тратят в стране (регионе) пребывания существенную часть своих средств, что дает возможность заработка местным жителям.

**Спортивный туризм** – это массовый вид туризма, который включает в себя элементы физкультуры и отдыха, преодоление препятствий в природной среде (бурные реки, горные вершины, глубины морей), а также поездки на различные спортивные соревнования в качестве участников или зрителей. Спортивный туризм – это доступный вид досуга для широкого круга людей в России и других странах.

**Учебный туризм** – поездки с целью учебы, совершенствования знаний иностранного языка. Этот вид туризма был популярен еще в эпоху Античности, но остается актуальным и сейчас. Например, тысячи иностранных студентов приезжают в российские университеты как с целью получения высшего образования, так и для улучшения качества их знаний по определенным предметам. Стали популярны программы обмена студентами. Большое количество наших студентов уезжают для продолжения образования в Англию, Германию, Францию, США и другие страны.

**Событийный туризм** – путешествия, связанные с посещением различных праздников, фестивалей и т.п. (например, поездка на ежегодный карнавал в Бразилию).

**Социальный туризм.** Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» [2] определяет социальный туризм как «путешествия, субсидируемые из средств, выделяемых государством на



социальные нужды», то есть этой категории российских туристов государство в порядке, устанавливаемом Правительством Российской Федерации, предоставляет льготы и субсидии.

В странах Европейского Союза социальный туризм предназначен для людей с низкими доходами. К ним относятся многодетные семьи, дети-сироты, воспитанники детских домов и школ-интернатов, учащаяся и работающая молодежь, пенсионеры, инвалиды и другие малоимущие граждане. Основными источниками средств для оказания целевой помощи при приобретении турпродукта наиболее уязвимым слоям населения являются федеральный и местный бюджеты.

В законе «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» ст.4 указано, что социальный туризм является приоритетным видом туризма в нашей стране. Это указание нацелено на то, чтобы сформировать правовой фундамент для возрождения в России общедоступного, социально ориентированного туризма. Необходимо сделать более экономически выгодной для отечественных туроператоров их работу на внутреннем рынке туристских услуг. Система льгот должна поощрять предпринимателей формировать и реализовывать дешевые туры в России. Должны появиться разнообразные туристские услуги по доступным ценам. Люди стремятся увидеть, узнать родной край и другие страны, хотят, чтобы различные путешествия радовали, наполняли яркими впечатлениями детей и взрослых. Международный опыт свидетельствует, что массовость социального туризма перекрывает его дешевизну суммарным притоком и быстрой оборачиваемостью финансовых средств. А еще он создает новые рабочие места, привлекает инвестиции в туризм, увеличивает налоговые поступления в бюджеты различных уровней.

От развития социального туризма прежде всего выиграют слабо защищенные слои населения. К приоритетным направлениям социального туризма относятся: детско-юношеский, самодеятельный, лечебно-оздоровительный, экологический и культурно-познавательный туризм, семейные путешествия, туризм для молодежи, ветеранов, инвалидов, пенсионеров.

**Экотуризм (экологический туризм, зеленый туризм)** – это новый и быстроразвивающийся вид туризма, популярность которого постоянно растет. Главной задачей экологического туризма является изучение дикой природы, поддержание экологического баланса, пребывание в естественной природной среде без нарушения ее целостности. Можно выделить две *основные цели* экологического туризма: первая (научно-познавательная) – изучение флоры и фауны в их естественной среде, участие в различных экологических, научных и волонтерских программах; вторая – отдых.

Впервые термин «экотуризм» появился за рубежом в восьмидесятых годах XX века. Международные организации предлагают несколько определений этого понятия .

**Всемирный фонд дикой природы** (*World Wide Fund for Nature*): «Экотуризм – туризм, включающий путешествия в места с относительно нетронутой природой с целью получить представление о природных и культурно-этнографических особенностях данной местности, который не нарушает при этом целостности экосистем и создает такие экономические условия, при которых охрана природы и природных ресурсов становится выгодной для местного населения» [50].

Экотуризм можно разделить на следующие направления:

- научный экотуризм;
- познавательный экотуризм;
- рекреационный экотуризм.

**Научный экотуризм** – участие в научных исследованиях и программах. Участники таких экотуров совмещают отдых на природе с исследованием и наблюдением за дикими животными в национальных парках.

*Познавательный экотуризм* ориентирован на путешествия в места нетронутой природы и ознакомление с окружающим миром. Самым популярным регионом для такого вида туризма считается Восточная Африка, где создано движение «Зеленый Пояс». Эта неправительственная организация, которая занимается восстановлением уничтоженных лесов Кении. В настоящее время она действует на всем африканском континенте.

*Рекреационный экотуризм* является «классическим» видом отдыха. Чаще всего экотуристы посещают определенные регионы мира, где занимаются различными видами спорта и активного отдыха, не наносящими вред экологии, такими как рафтинг, пешие и конные походы, фото- и кино съемка диких животных, экосафари, наблюдение экзотических бабочек, треккинг, рыбалка, сбор грибов и ягод, ботанические экскурсии, археологический и палеонтологический туризм, спелеотуризм, этнографические туры, агротуризм и т.п. [50].

Экотуризм включает:

- содействие охране природы;
- знакомство с природой и исследование нетронутых уголков планеты;
- восстановление природы в местах туристского интереса;
- изучение живой природы;
- экологическое воспитание и образование туристов и местного населения.

На первое место экотуризм ставит охрану природы и экологическое просвещение как туристов, так и местных жителей. Глобализация и стремительный рост промышленности разрушают природную среду. Огромная техногенная

нагрузка не только уничтожает природу, но также оказывает негативное влияние на уникальную культуру и обычаи местного населения.

Важное место в идеологии «зеленого» туризма занимает экологическое воспитание как туристов, так и местного населения, создание экономически благоприятных условий для проектов по охране окружающей среды. Туроператоры, занимающиеся экологическим туризмом, должны быть заинтересованы в сохранении уникальности природы и культуры региона.

**Молодежный туризм.** Данный вид туризма – это активный досуг, возможность лучше узнать историю и географию России, путь к воспитанию молодых россиян истинными патриотами своей страны.

Чтобы любить свою страну, ее надо знать, надо увидеть своими глазами озера Карелии и вулканы Камчатки, белоснежные пики Кавказа и тихие волжские плесы, надо пройти по Дворцовой набережной в Санкт-Петербурге и постоять на Красной площади в Москве. Познав красоту своей земли, невозможно не быть патриотом.

Туризм – это комплексное явление, которое может реально помочь молодым людям найти свою дорогу в жизни и не требует больших финансовых вложений. Туризм – это панацея от многих бед современности, в частности, от наркотиков, алкоголя, пассивного образа жизни. Сейчас в нашей стране проживают около 28 млн. молодых людей в возрасте от 16 до 30 лет, при этом туризмом занимается примерно 0,3 млн., т.е. чуть больше одного процента.

К понятию «молодежный туризм» можно отнести следующие виды деятельности молодежи: профильные лагеря, экскурсии, туристские соревнования и мероприятия, экстремальные виды деятельности в природной среде – спортивный туризм, альпинизм, скалолазание, спортивное ориентирование, рафтинг и т. д.

Создание инфраструктуры молодежного туризма решает несколько актуальных задач:

**для личности:**

- укрепление здоровья – наличие туристских клубов, секций позволит молодежи участвовать в походах, соревнованиях, туристских лагерях, вести активный, здоровый образ жизни;
- возможность путешествовать. Этому будет способствовать сеть молодежных турбаз, гостиниц, оборудованных туристских маршрутов, система льготного проезда туристских групп на различных видах транспорта;
- получать качественный отдых, так как предусматривается подготовка квалифицированных специалистов для этой сферы туристской деятельности;
- повышение образовательного и культурного уровня посредством походов и путешествий;

**для государства:**

– развитие туризма как важной отрасли экономики. Вложив средства в создание туристской инфраструктуры, через несколько лет государство начнет получать от этого немалые доходы. Почувствовав вкус к странствиям в молодые годы, человек будет путешествовать всю жизнь, проводя свой отпуск не на даче, а в поездках по стране и миру, тратя на путешествия свои деньги и принося тем самым доход государству;

– занятость населения – в разветвленной системе турбизнеса будет много рабочих мест;

– повышение статуса страны на международном уровне – высокопрофессиональная постановка туристского дела в стране, освоение новых для турбизнеса, но очень живописных районов (Алтай, Дальний Восток, Западный Кавказ) привлечет поток туристов из-за рубежа и позволит повысить рейтинг России в мировом турбизнесе;

– оздоровление населения страны, снижение уровня наркомании и алкоголизма в молодежной среде;

– туризм будет способствовать воспитанию граждан – патриотов России, которые хорошо знают географию и культуру своей страны.

Как подвид молодежного туризма следует выделить **студенческий туризм** – путешествия студентов с различными целями, например спортивными, познавательными. Путешествуя, студенты могут пользоваться определенными льготами на транспорте, при посещении музеев, выставок, спортивных и культурных мероприятий. Во время путешествий в другую страну желательно иметь международный студенческий билет *ISIC*. Это удостоверение выпускается в 120 странах мира и предоставляет свыше 40 000 скидок и льгот своим владельцам. Скидки по *ISIC* предоставляются на транспорте (включая авиабилеты), в музеях и на выставках, кафе и магазинах, кинотеатрах и ночных клубах... Практически везде, где есть молодежь и студенты, есть и карточки *ISIC*. Особенно полезной карта *ISIC* является для тех, кто любит путешествовать и часто бывает за границей.

*Система ISIC* насчитывает 4,5 миллионов членов сообщества *ISIC* во всем мире [50].

Вместе с тем следует отметить, что карта *ISIC* не является удостоверением личности в юридическом смысле, т. е. она не может служить основанием для идентификации личности ее владельца в органах полиции, финансово-кредитных учреждениях и др.

Срок действия карты *ISIC* фиксирован (с сентября текущего года по декабрь следующего). Время, в течение которого действует карта, не превышает 16 месяцев

и зависит от даты оформления. Карту *ISIC* можно оформить в течение всего года [50].

Открыть для себя мир путешествий можно с помощью программ **молодежного хостел-туризма**. Молодежь не любит сидеть на месте, молодые люди находятся в постоянном движении и каждый день хотят открывать для себя новые достопримечательности.

**Детский туризм** – это путешествие группы детей школьного возраста в сопровождении руководителя по заранее подготовленной программе, где определены маршрут путешествия, условия проживания, питания и др.

Отметим основные преимущества путешествия детей в группе.

– Свободное время. Когда есть руководитель, все организовано и предусмотрено – появляется время на то, чтобы осмотреть все вокруг и спокойно наслаждаться обществом друзей.

– Безопасность. У руководителей туристской группы имеются необходимые навыки и знания, которые гарантируют безопасность туристов: опыт работы с детьми, профессиональные навыки, коммуникабельность, стрессоустойчивость.

– Увлекательная программа. Руководители групп и гиды показывают именно те места, которые интересны и детям, и их родителям.

– Экономия средств . Групповые туры позволяют детям отдохнуть значительно дешевле, чем в случае самостоятельной организации поездки.

– Дружеское общение. Если дети путешествуют в группе со сверстниками, то у них появятся новые возможности для общения. Детский туризм – это не только посещение новых мест, познавательные экскурсии, детские лагеря. Это также расширение кругозора, приобретение новых друзей.

В мире существуют различные ассоциации детских лагерей, например Международное содружество лагерей, Ассоциация независимых лагерей и другие.

Международная организация летних детских программ объединяет 67 национальных ассоциаций.

**Религиозный туризм** – один из старейших видов туризма, имеющий глубокие исторические корни. Так, одними из первых туристов были средневековые паломники.

Религиозное путешествие как правило, обусловлено одним из следующих *основных мотивов*.

Первый и самый распространенный – посещение знаковых мест, священных для данной религии. Верующие люди идут или едут в места, где происходили или происходят легендарные, значимые события: очень много паломников с незапамятных времен приезжают в Мекку, Иерусалим, Ватикан, в старинные православные церкви, крупные буддийские храмы. Еще в Средние века люди были

убеждены, что в подобных «центрах веры» их молитвы имеют особенную действенность. Связанные с именем пророка, святого или с божественным знаменем, эти места всегда привлекали множество паломников.

Второй мотив – физическое исцеление. Вера в то, что мощи святых, иконы, прикосновение папской руки обладают целительной силой, издревле живет в людях. Сложно сказать наверняка, что именно исцеляло и исцеляет людей: сама вера в исцеление или же действительно воздействие сверхъестественных сил, но порой калеки вставляли на ноги, слепые прозревали.

Третий мотив – искупить грех или постигнуть истины под руководством мудрого учителя. На Востоке и Западе религиозные путешествия в этом плане были схожи. Средневековые духовники нередко налагали епитимью, требуя совершить паломничество, а иногда даже приказывали пройти путь босиком или в одной рубашке.

Четвертый мотив – удовлетворение любопытства. Будучи православным или атеистом, человек все равно может отправиться в Рим, чтобы посмотреть на католическое богослужение. Люди стараются не просто посетить храм, но и увидеть, как совершаются религиозные обряды.

Даже если это чужая религия – все равно природное любопытство и тяга к познанию ведут человека в мечеть или буддийский храм, католический костел или синагогу.

Религиозный туризм имеет следующие основные формы:

- паломничество,
- экскурсионные туры по религиозной тематике
- комбинированные туры, в которых объединяются паломники и экскурсанты.

Паломничество – хождение или путешествие к святым местам с четко определенными культовыми целями. Паломничество в той или иной форме принято практически во всех религиях и языческих культах. В настоящее время паломники широко пользуются услугами туристской индустрии, даже создаются специализированные туристские фирмы, организующие религиозные туры.

Экскурсионные туры по религиозной тематике проходят, как правило, в течение одного дня и организуются для разных групп населения – взрослых туристов, студентов, школьников и пр. [35].

Комбинированные туры рассчитаны на несколько дней с посещением религиозных святынь и архитектурных памятников. Мы предлагаем выделить еще одну форму – специализированный религиозный туризм. Это, например, поездка к духовному учителю для религиозно-нравственного совершенствования и укрепления веры или с религиозно-научными целями.

Вообще, когда-то одни паломники путешествовали только по соображениям веры, другие отправлялись в путь еще и из любви к путешествиям или движимые мирскими побуждениями – ожидая найти общение со спутниками, развлечения в придорожных харчевнях и другие удовольствия. Теперь же понятие «религиозное путешествие» принято толковать в более узком смысле

### **Компоненты, формирующие турпродукт**

Туристский продукт производится на основе имеющихся возможностей. Компоненты, формирующие туристские услуги можно разделить на следующие основные категории:

- 1) природные ресурсы;
- 2) инфраструктура;
- 3) транспортные услуги;
- 4) посредники: турагенты и туроператоры;
- 5) культурные ресурсы
- 6) места размещения.

#### ***Природные ресурсы***

Эта категория представляет собой основной компонент предложения и включает все естественные ресурсы данной местности, предоставляемые для использования, отдыха и развлечения гостей. Основными элементами этой категории являются чистый воздух, благоприятный климат, красивый ландшафт, разнообразная флора и фауна, водные ресурсы, пляжи, горы, леса и др.

#### ***Инфраструктура***

Инфраструктура состоит из следующих основных элементов:

- автостанции и автомобильные дороги;
- железнодорожные вокзалы и магистрали;
- взлетно-посадочные полосы, оборудование воздушных и морских портов;
- системы электроснабжения;
- системы водоснабжения;
- системы утилизации отходов;
- коммуникационные сети.

#### ***Транспорт***

Туризм предполагает перемещение людей, поэтому значительный интерес представляет изучение взаимосвязи между развитием транспорта и развитием туризма.

Для удобства рассмотрения мы будем определять транспорт как средство достижения пункта назначения и передвижения по нему.

### **Виды транспорта**

Наиболее очевидным подходом к анализу транспорта является рассмотрение его по видам. Существует четыре основных вида транспорта:

- воздушный.
- автомобильный;
- железнодорожный;
- водный.

Некоторые из этих видов могут быть разделены на транспорт *до пункта назначения* и *по пункту назначения*.

**Воздушный транспорт.** Авиатранспорт привлекателен своей скоростью и радиусом действия, а также тем, что предлагает деловым путешественникам определенный статус и экономию ценного рабочего времени при дальних перелетах. Там, где существует географическая изоляция, например, для жителей островов, авиатранспорт является основным, а зачастую и единственным средством передвижения.

**Автомобильный транспорт.** В этом виде доминируют легковые автомобили и автобусы. В последние годы наблюдался средний ежегодный рост количества пассажирского автотранспорта на 4,4%.

**Железнодорожный транспорт.** Железная дорога была первой формой массовых перевозок, а ее способность перемещать большие количества людей на дальние расстояния явилась катализатором, резко ускорившим развитие туризма. Поскольку способность дешево и эффективно перемещать большое количество людей была перехвачена авиалиниями в 1970-х годах, железнодорожный транспорт начинает сокращаться. В настоящее время он, в основном, представлен высокоскоростными перевозками на сравнительно небольшие расстояния.

**Морской транспорт.** Для путешественника морской транспорт веками оставался единственным средством передвижения между континентами. Сегодня существует совсем немного дальних пассажирских линий. Этот сектор транспорта можно четко разделить на круизные рейсы, где судно является местом размещения, а также пунктом назначения и туристическим центром между короткими остановками для экскурсий, и паромные линии, действующие на сравнительно короткие расстояния. Паромные линии существуют по всему миру, и некоторые из них всемирно известны.

### **Конкуренция между различными видами транспорта**

Современный пассажирский транспорт – очень сложная и конкурентная отрасль. Эта конкуренция существует между различными видами транспорта, транспортными средствами, между компаниями и даже странами.



Конкуренция между видами транспорта происходит по следующим критериям:

- безопасность;
- стоимость поездки;
- скорость передвижения;
- комфортность;
- удобство расписания;
- продолжительность поездки;
- надёжность;
- частота отправок;
- гибкость;
- качество обслуживания;
- комфорт/роскошь;
- побудительные мероприятия;
- дополнительные услуги;
- расположение и оборудование терминалов;
- статус и престиж.

### *Посредники: турагенты и туроператоры*

#### **Характер посредничества**

В современном туризме вполне возможно приобрести компоненты туристской поездки (размещение, транспорт, экскурсии и развлечения) непосредственно от производителя. Это избавляет от необходимости обращаться к посреднику.

Тем не менее, поскольку связи между поставщиками и их потенциальными клиентами несовершенны, в большинстве случаев потребность в посреднике существует.

Принципиальной ролью посредников является сведение друг с другом покупателя и продавца, либо создание новых рынков там, где они раньше не существовали, либо повышение эффективности существующих рынков и, таким образом, фактическое увеличение их размеров.

#### **Турагенты и туроператоры**

Туристская торговля включает два тесно взаимосвязанных сектора – туроператоров и турагентства, а также некоторое количество интегрированных подсекторов, таких как агентства и представители по заказу гостиничных номеров и театральные билеты, агенты по обслуживанию прибывающих, туристские гиды

и менеджеры, агенты по продаже авиабилетов и т. д.

Турагенты и туроператоры осуществляют продвижение турпродукта. Туроператор объединяет транспортировку, размещение ( иногда с питанием), осмотр достопримечательностей и другие составляющие в «пакет» и является оптовым продавцом, принимая на себя коммерческие риски. Турагент продает пакет в розницу, обычно в «оживленных» местах и получает комиссионные с продаж.

### ***Культурные ресурсы***

Культурные ресурсы и гостеприимство являются одними из важнейших факторов в туризме. В отличие от естественных ресурсов, они производятся и развиваются человеком.

К культурным ресурсам относятся:

- музеи и другие культурные ценности;
- национальные продукты, блюда и напитки;
- выставки и конференции;
- различные магазины;
- индустрия развлечений;
- специальные мероприятия.

### **Экономические аспекты культурных ресурсов**

Как и в случае с естественными ресурсами, многие из произведенных человеком достопримечательностей из-за своей исторической ценности не имеют коммерческого владельца и принадлежат одному из следующих институтов:

- центральное правительство (в случае национальных коллекций);
- общественные организации, в значительной мере зависящие от государственных структур;
- местные власти;
- независимые общественные организации.

### ***Места размещения***

Под термином «место размещения» мы подразумеваем любое сооружение или место, где турист может переночевать и питаться.

Хотя гостиницы рассматриваются как основные места размещения туристов, в развитых странах они составляют лишь треть общего количества мест, используемых жителями Европы для проживания на отдыхе.

### **Типы мест размещения**

Существует множество видов классификации мест размещения, например, классификация по расположению: центр города, курорт, аэропорт и др.

При общем рассмотрении мы можем выделить две обширные категории:

- места размещения с предоставлением услуг: гостиницы, мотели, пансионаты и т. д.;
- места размещения с самообслуживанием: палаточные городки, трейлерные центры, а также дома и квартиры, сдаваемые частными владельцами.

Классификация гостиниц. Существуют различные системы классификации гостиниц. В некоторых туристских странах, однако, вообще нет какой-либо системы. Многие представители туристской отрасли предпочитают пятизвездочную систему оценки, которая классифицирует гостиницы в соответствии с определенными критериями (как правило, эта классификация осуществляется национальной туристской организацией) от высшей («пять звезд») до наиболее скромной («одна звезда») категорий.

Некоторые из других классификаций: *люкс, превосходная, хорошая*; латинскими буквами *A, B, C, D, E*.

Факторы, влияющие на присвоение гостиницы определенной категории:

- месторасположение;
- состояние номерного фонда и других помещений;
- стоимость проживания;
- уровень обслуживания;
- спектр предоставляемых услуг [25].

Следует отметить, что для повышения конкурентоспособности региона (страны) на мировом уровне необходимо комплексное развитие описанных выше факторов туризма. Имея только замечательные природные ресурсы (например, в г. Сочи, на Северном Кавказе, в Карелии и др.) и не развивая инфраструктуру туризма (в частности, дороги, транспорт, гостиницы, отвечающие мировым требованиям), нельзя говорить о возможности конкуренции туристской отрасли страны в международных масштабах.

## **2.2. Формирование турпродукта**

Турпродукт для потребителя – это не только сочетание материальных компонентов и услуг, это набор выгод, материальных и нематериальных ценностей. Поэтому продукт необходимо планировать исходя из желания потребителя. Туристский продукт может быть представлен в виде отдельной услуги (например, размещение или авиаперелёт), или же в виде комплекса, представляющего собой туристское путешествие по заранее спланированному маршруту, исходя из поставленной цели. Быть представлен в виде туристских сувениров, книг, маршрутных карт с описанием достопримечательностей региона, а так же других

туристских товаров функционального или сувенирного назначения.

Приобретая комплекс услуг, потребитель, таким образом, приобретает продукт в совокупности со всеми его компонентами. Для гостиницы туристским продуктом является услуги временного размещения. Для турфирмы – тур. Для экскурсионной фирмы – экскурсия. Для туристского магазина – туристский инвентарь или сувенирная продукция.

Дополнительные услуги – услуги, не входящие в стоимость основной пакета туристских услуг, поэтому оплачиваются самим туристом, в месте потребления услуг, по мере их необходимости. Товары – то, что приобретает турист в месте пребывания по разным причинам, например, карты, сувениры, одежду, либо же товары, являющиеся эксклюзивными и уникальными в данной дестинации

Туристский продукт также можно рассматривать с точки зрения многоуровневой модели, которая изображена на рисунке 2.1.



*Рис. 2.1 Многоуровневая модель туристского продукта с позиции обеспечения качества*

Важно понимать задачи формирования на каждом уровне создания туристского продукта. На первом уровне происходит проектирование турпродукта в соответствии с его предназначением, формируется его общее видение.

На втором уровне туристский продукт в реальном исполнении формируется с учетом свойств и характеристик, позволяющие реализовать этот замысел и удовлетворить потребность потребителя. Это такие свойства и характеристики как: безопасность, комфорт, уровень качества, экономичность и т.д. то есть то, что помогает привлечь потребителя и отличить данный продукт от конкурентов.

Третий уровень формирования турпродукта направлен на формирование благоприятных отношений и лояльности с клиентами, с помощью высокого качества обслуживания, четкого информирования, консультаций, вежливого общения, оказания всесторонней помощи.

Теперь необходимо определиться с таким понятием – тур. В соответствии с Законом – это комплекс услуг по размещению, перевозке, питанию туристов, а также услуги экскурсионные, гидов-переводчиков и другие услуги, предоставляемые в зависимости от целей путешествия (ФЗ "Об основах туристской деятельности в Российской Федерации" от 4 октября 1996 г.)

Исходя из нужд потребителей и целевой направленности, туры классифицируются по различным критериям: цель путешествия, тип транспорта, количество участников, форма организации, продолжительность, возраст, сезонность.

Туристский продукт также иногда ассоциируют с туристским пакетом. Однако туристский пакет – это основная часть турпродукта (или тура). В эту основную или обязательную составляющую входят такие услуги как транспорт, размещение и питание (по рекомендации ВТО). К дополнительным услугам относятся экскурсионные, услуги трансфера, развлекательные программы и т.п.

Важной составляющей при проектировании туристских услуг является туристская дестинация – это территория, представляющая интерес для туриста, в связи с наличием на ней природных, культурно-исторических и других ресурсов, а также соответствующей туристской инфраструктуры. Туристская дестинация является важным элементом при формировании тура. Если это известный туристский регион, туристский цент, то для его имидж помогает при проектировании системы продвижения тура. При этом важной составляющей в продвижении таких туров является либо низкая цена тура, либо комфортабельность условий размещения и транспорта. Если это регион не «раскрученный» в туризме, то , важное значение имеет умение так подать новый продукт и новый туристский регион, чтобы мотивировать потенциального туриста. Отправной точкой мотивации могут быть природные объекты, экологическая составляющая, красиво оформленные объекты туристского показа, наличие аутентичного ресторана с

хорошей кухней. Такая подборка, детально проработанная и обдуманная в плане логистики и логики формирования программы тура, может стать привлекательной для туриста и мотивировать его к путешествию.

Транспорт – это средство передвижения, позволяющее добраться до объекта интереса – туристской дестинации. Проектирование транспортной составляющей зависит от видов транспорта и транспортных терминалов в туристской дестинации. Основными аспектами являются: наличие, цена, удобство, информация

Зачастую, детерминантом выбора транспорта и рейса является цена – при этом время отправления и время прибытия отодвигаются на второй план. Но очень важно учитывать при проектировании тура, чтобы погоня за низкой ценой не повлияла на физические нагрузки и стоимость лишнего дня в объекте размещения. Например, прибытие рейса самолета в аэропорт дестинации в 3.00 часа ночью. В гостинице турист попадет, в лучшем случае, в 5 утра. При этом в стоимость пакета будет включена стоимость целого дня. Фактически, турист в день прилета будет проживать в номере 5-7 часов. В этом случае при проектировании турпакета найти баланс стоимостной составляющей и удобства для туриста. Низкая стоимость будет нивелирована усталостью и временем восстановления физических сил туриста.

При проектировании турпакета одной из важнейших и основных составляющих услуг является услуги размещения, которые предлагают туристу. К средствам размещения относятся: гостиницы, отели, хостелы, мотели, кемпинги, пансионаты и т.п. Услуги размещения зависят от звездности, престижа и целевой аудитории размещения. Чем выше класс обслуживания, тем больше ассортимент услуг, выше качество их предоставления и соответственно, их стоимость.

Транспорт в туризме используется при организации трансфера, т.е. доставка туриста от транспортного терминала, куда он прибывает на самолете, поезде, теплохода до места размещения (например, в гостиницу) и обратно. Тип транспорта зависит от туристского пакета, от количества человек в группе и от желания туриста. Также трансфером является перевозка туриста в пределах туристской дестинации. Но такой вид услуги не всегда является обязательным и может быть не включен в турпакет.

Кроме того, турпродукт имеет ряд особенностей, к которым относятся:

неосвязаемость. неразрывность производства и потребления. неспособность к хранению. непостоянство качества, сезонность. Кроме этого, туристский продукт должен соответствовать основным требованиям к туристским услугам и условиям обслуживания туристов, к которым относятся: соответствие назначению; безопасность; информативность, своевременность исполнения; эргономичность; комфортность; эстетичность; доступность.

Разработка нового, уникального, конкурентоспособного туристского продукта – это одна из главных и нелегких задач туроператора. В формировании,

продвижении и реализации туристского продукта и заключается деятельность туроператоров, согласно ГОСТу Р 53522-2009 «Туристские и экскурсионные услуги. Основные положения». [ГОСТ Р 53522-2009 «Туристские и экскурсионные услуги. Основные положения»]

Формирование туристского продукта – деятельность туроператора по заключению и исполнению договоров с третьими лицами, оказывающими отдельные услуги, входящие в туристский продукт (гостиницы, перевозчики, экскурсоводы (гиды) и другие).

Для того чтобы турпродукт был успешно реализован на рынке, туроператоры формируют уникальный турпродукт исходя из потребностей определенного сегмента рынка или по желанию заказчика.

Процесс формирования турпродукта состоит из следующих этапов:

1. исследование туристского рынка и выбор целевого сегмента потребителей;
2. сбор информации о достопримечательностях туристской дестинации и о местах размещения;
3. проектирование тура;
4. поиск партнеров;
5. планирование тура по дням, часам с учетом возможных трансферов в туристской дестинации;
6. формирование программы тура;
7. подготовка необходимой документации по туру;
8. расчет стоимости тура;
9. проектирование системы продвижения и продаж тура.

На первом этапе разрабатывается замысел (идея) продукта, будущего тура, выбирается дестинация, сезон, целевая аудитория.

На втором этапе начинаем исследовать туристскую дестинацию, наличие мест размещений и объектов туристского интереса.

На третьем этапе всю собранную информацию систематизируем и формируем образ тура, т.е. проект тура. Тур – это комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений [ГОСТ Р 50681-2010 «Туристские услуги. Проектирование туристских услуг»]

На четвертом этапе подбираем партнеров по туру. Это могут быть гостиницы, экскурсионные бюро, транспортные организации, музеи, рестораны и прочие предприятия, оказывающие услуги в программе тура.

На пятом этапе раскладываем собранную информацию «по полочкам», по дням, с учетом логистики маршрута, т.е. проводим детальное планирование тура, с учетом где, кто и когда оказывает различные услуги.

На шестом этапе формируем детальную программу тура и конкретизируем посещаемые объекты, возможные остановки на отдых и обед, учитываем наличие свободного времени для туристов.

На седьмом этапе подготавливаем всю необходимую правовую базу, технические и технологические документы на туристские услуги, предоставляемые по программе тура.

На восьмом этапе рассчитываем стоимость тура и его эффективность.

На девятом этапе проектируем систему продвижения тура с учетом наличия собственной сети продаж и сети партнеров. Важное значение при формировании сети продвижения имеет имидж турфирмы, ее время работы на рынке, отзывы клиентов и современные методы и приемы распространения информации.

Согласно ГОСТу, проектирование туристских услуг (туристского продукта) – подготовка и разработка технических и технологических документов на туристские услуги/туристский продукт в соответствии с программой обслуживания туристов и условиями путешествия (ГОСТ Р 50681-2010 «Туристские услуги. Проектирование туристских услуг»).

Проектирование туристских услуг предусматривает разработку программы обслуживания туристов или программы путешествий.

Программа обслуживания туристов – перечень услуг, достопримечательных объектов и досуговых событий, предоставляемых туристам в определенных последовательности, времени, месте и условиях обслуживания. (ГОСТ Р 50681-2010 «Туристские услуги. Проектирование туристских услуг»).

Программа обслуживания включает в себя:

– маршрут путешествия с таймингом, т.е. с определением продолжительности пребывания туристов в каждом пункте маршрута;

– средства размещения с условиями программы питания. Питание ВВ (bed breakfast) означает размещение и завтрак. Питание НВ (half board), это «полупансион» – завтрак и ужин. Питание FB (full board), – это питание по типу трехразового (завтрак, обед и ужин) или "полный пансион". Питание АІ (all inclusive) "все включено", многоразовое питание без ограничений. В зависимости от класса гостиницы АІ может быть полным пансионом, т.е. трехразовым питанием, так же может быть многоразовым в течении всего дня – рестораны, барбекю, гриль, ночные бары и т.п.

– экскурсионное обслуживание с указанием посещаемых объектов

– туристские походы, прогулки, мероприятия по организации досуга;

– формирование списка соисполнителей туристских услуг, включая, предприятия питания, транспортные компании и организации, оказывающие



дополнительные услуги (экскурсионные организации, экскурсоводы-предприниматели, спортивные сооружения, театры, музеи и др.);

- установление минимальной и максимальной численности группы;
- определение видов и количества транспортных средств, используемых для перевозки туристов, в т.ч. для проезда к региону туристского путешествия (туристской дестинации) и по маршруту путешествия (трансфер);

- разработку форм и видов рекламных, информационных и картографических материалов, описаний путешествия, памятки и др.

Результатом проектирования туристских услуг являются следующие документы:

- карта (схема) туристского маршрута с указанием пунктов остановок, ночевки, средств размещения, предприятий питания; перечня экскурсий, продолжительности путешествия и др.;

- технологическая карта туристского путешествия;

- информационный листок к туристской путевке;

- листок с дополнительной информацией;

- перечень основных работников (количественный состав на каждом этапе), обеспечивающих оказание туристских услуг на маршруте, включая требования к образованию, квалификации и профессиональной подготовке;

- стандарты работы персонала.

При формировании тура и подбора поставщиков услуг необходимо учитывать, на какой сегмент потребителей рассчитан тур. При расчете стоимости и проектировании его экономической эффективности необходимо учитывать точку безубыточности и риски, связанные с курсом валют, погодными условиями, задержкой транспорта и пр. Это необходимо для определения экономической выгоды тура и эффективности реализации. Экономическую эффективность определяют в три этапа:

- определении себестоимости турпродукта;

- формирование цены турпродукта

- определение дохода от его реализации;

- оценка экономической эффективности турпродукта.

Эффективность = Результаты / Затраты

Последним этапом является экспериментальная проверка тура. На данном этапе продукт тестируют с помощью рекламных туров, стади-туров.

Продвижение туристского продукта – комплекс мер, направленных на реализацию туристского продукта (реклама, PR, участие в специализированных выставках, ярмарках, организация туристских информационных центров, формирование эффектного и эффективного сайта, продвижение в сети интернет,

издание буклетов и другое).

Конечной целью формирования любого турпродукта является его реализация. Продвижение и реализация туристского продукта может осуществляться туроператором самостоятельно либо через турагентов. В этом случае, туроператоры заключаются договора в письменной форме между туроператором и тур агентом, с одной стороны, и туристом или иным заказчиком – с другой (ГОСТ Р 50690-2017 Туристские услуги. Общие требования).

К существенным условиям договора о реализации туристского продукта относятся:

- полное и сокращенное наименования, адрес (место нахождения), почтовый адрес и реестровый номер туроператора;

- размер финансового обеспечения, номер, дата и срок действия договора страхования ответственности туроператора или банковской гарантии, наименование, адрес (место нахождения) и почтовый адрес организации, предоставившей финансовое обеспечение;

- сведения о туристе, а также об ином заказчике и его полномочиях (если турист не является заказчиком) в объеме, необходимом для реализации туристского продукта;

- общая цена туристского продукта в рублях;

- информация о потребительских свойствах туристского продукта: о программе пребывания, маршруте и об условиях путешествия, включая информацию о средствах размещения, об условиях проживания (месте нахождения средства размещения, его категории) и питания, услугах по перевозке туриста в стране (месте) временного пребывания, о наличии экскурсовода (гида), гида переводчика, инструктора проводника, а также о дополнительных услугах;

- права, обязанности и ответственность сторон и условия изменения и расторжения договора;

- сведения о порядке и сроках предъявления туристом или иным заказчиком претензий к туроператору в случае нарушения туроператором условий договора;

- сведения о порядке и сроках предъявления туристом или иным заказчиком требований о выплате страхового возмещения по договору страхования ответственности туроператора, а также информация об основаниях для осуществления таких выплат по договору страхования ответственности туроператора и по банковской гарантии.

Таким образом, современный туристский рынок насыщен разнообразными предложениями. Туроператоры каждый год вводят на рынок много новых туров, что приводит к необходимости совершенствования и повышения качества турпродуктов. Учет разнообразных факторов, влияющих на качество закладывается

на стадии проектирования турпродукта. Учет организационно-экономических аспектов является основополагающей базой для создания качественного турпродукта. При этом необходимо учитывать все уровни формирования турпродукта – от анализа туристских предпочтений до проектирования эффективной системы продвижения.

Если продукт теряет свою конкурентоспособность, то он требует обновления с учетом требований и новых запросов потребителей, поиска новых возможностей, а также объектов туристского интереса и условий тура, которые придадут новый импульс и будут отличаться от туров конкурентов своей уникальностью. Эта уникальность может быть создана за счет включения необычных маршрутов, гостиниц, а так же необычным способом предоставления услуг. Так, например, стали востребованы квэст туры, event – туры и другие возможности проектирования туров с учетом высокого качества услуг. [30]

### **2.3. Система и структура туристской индустрии**

Применительно к системе туризма можно сказать, что это совокупность и единство отношений и явлений, происходящих в туристской отрасли. Система туризма представлена системой отношений, в которой туристские предприятия, организации и регионы взаимодействуют с внешней средой. В основе системы туризма лежат две подсистемы: *субъект туризма и объект туризма*.

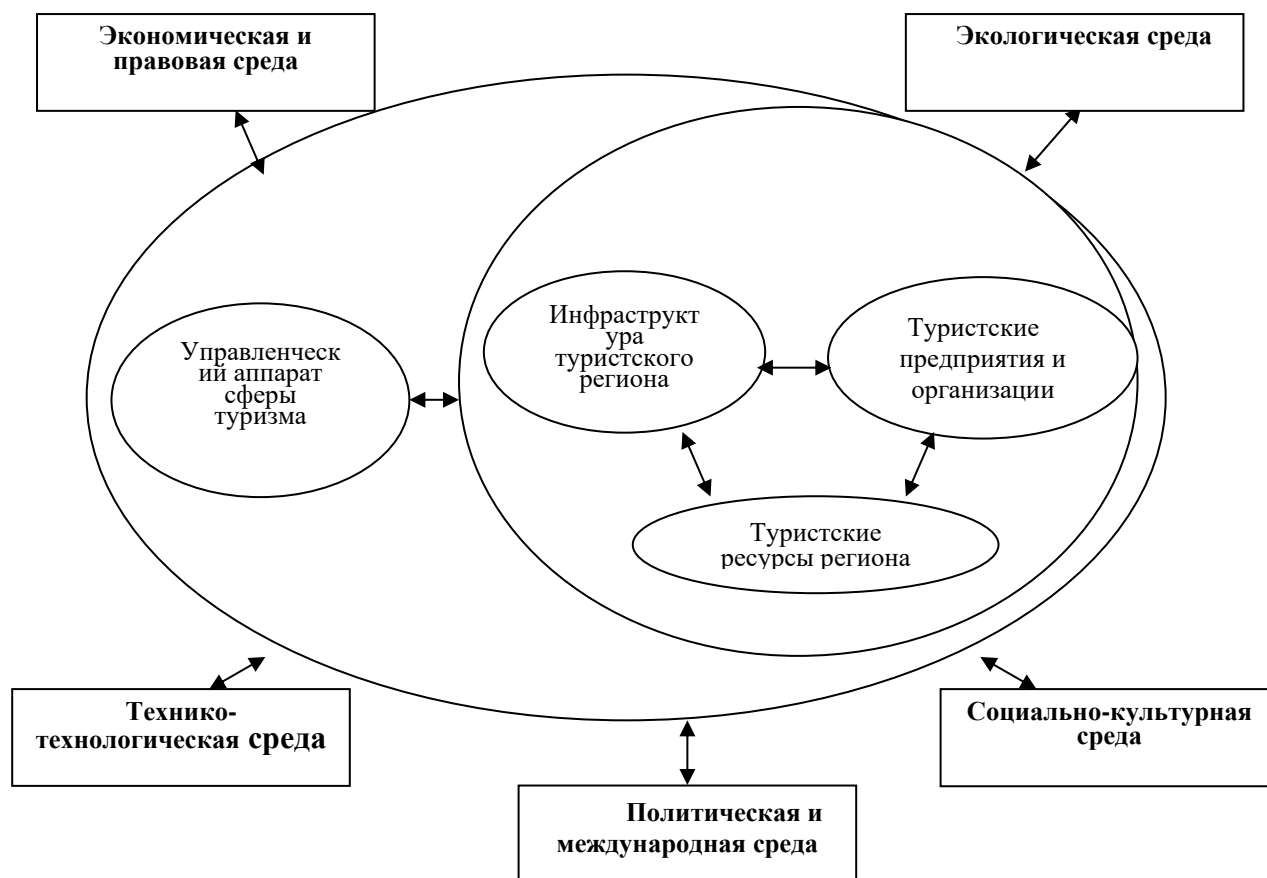
Под *субъектом туризма* понимается участник туристского мероприятия, или турист, который ищет возможности удовлетворения своих потребностей путем получения специфических туристских услуг. Названные услуги предоставляются объектом туризма.

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.

Схематически взаимозависимости и воздействия в системе туризма представлены на рис. 2.2.

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.

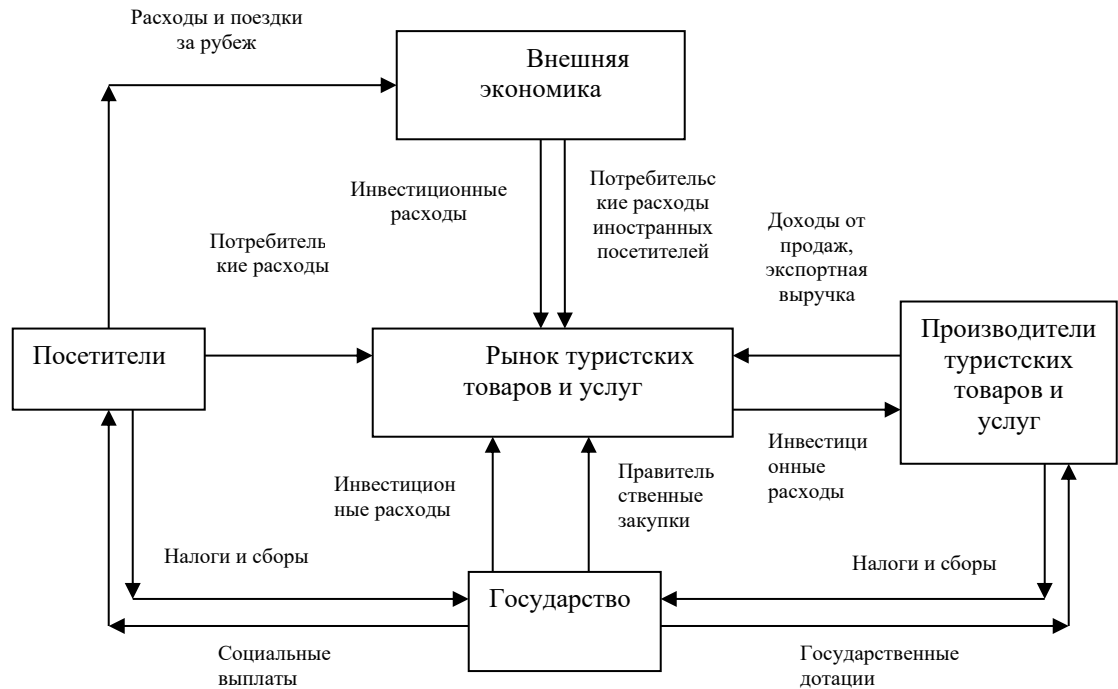
Рассматривая влияние на туризм внешней среды, следует иметь в виду, что оно не везде одинаково. Для менеджмента важно выявить наиболее существенные факторы внешнего воздействия и выработать эффективные способы реагирования на них.



*Рис. 2.2 Система управления туризмом*

Экономика и туризм тесно взаимодействуют друг с другом. Различается воздействие экономики на туризм и наоборот – воздействие туризма на всю экономику страны.

Схематично, туризм как экономическая система представлен на рисунке 2.3.



**Рис. 2.3 Туризм как экономическая система**

**Туризм имеет прямое и косвенное воздействие на национальную экономику.**

### ***Прямое воздействие.***

**Вклад в национальное производство и национальный доход.** Туристы тратят деньги на широкий спектр товаров и услуг. Эти суммы увеличивают спрос и ведут к увеличению национального производства товаров и услуг.

**Создание рабочих мест.** Очевидно, что Туристский сектор, где в каждом виде деятельности заняты большие количества людей, является сектором с высоким уровнем занятости. Поэтому развитие туризма непосредственно влияет на рабочий потенциал страны.

**Поступления от обмена валюты.** Очевидно, что заработки от обмена валюты иностранными туристами различаются в зависимости от уровня развития туризма в стране. В странах где туризм является важной отраслью, он является существенным источником иностранной валюты.

**Вклад в бюджетные поступления.** Там где туризм является важным сектором экономики, он может обеспечивать три основных возможности вклада в доходы правительства. Во-первых – прямые налоги на доходы предприятий и частных лиц,

во-вторых – пошлины на импорт, и в-третьих – налоги, вводимые правительством на предоставляемые сектором услуги.

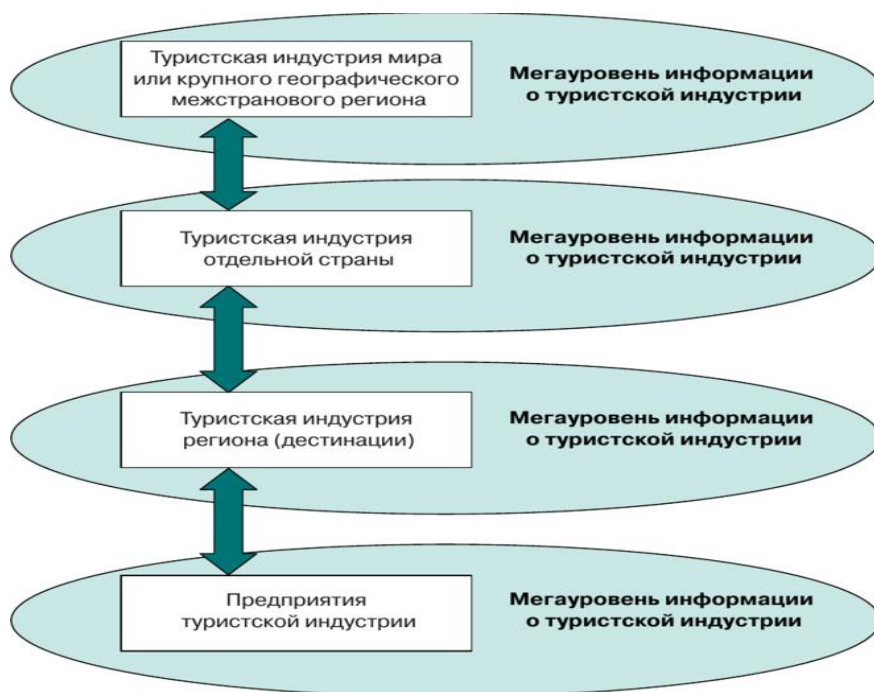
### *Косвенное воздействие.*

Для точной оценки влияния туризма на национальную экономику надо принимать во внимание косвенные влияния.

Начальные расходы на туризм повлекут изменения в экономике, в её выходном продукте и прибылях. Далее последуют дальнейшие расходы, вызванные начальными расходами. Это ведёт нас к понятию множителя и процесса умножения.

Туризм – это не только важная отрасль экономики, но и сложная структура. Информация о туристской индустрии взаимодействует на разных уровнях, анализируется и используется для создания уникальных туристских продуктов и разработке стратегических решений в деятельности туристских регионов, отдельной страны и туристской индустрии межстранового региона или туристской индустрии мира.

Уровни информации о туристской индустрии представлены на рисунке 2.4.



**Рис.2.4 Уровни информации о туристской индустрии.**

Нижним звеном представленной цепочки является предприятие туристской индустрии. Деятельность предприятий и организаций туризма в современных условиях подвержена многочисленным проблемам, связанными как с факторами внешней среды, так и внутриорганизационными проблемами. Успешное

управление – это управление, основывающееся на умении правильно применять достижения современного менеджмента. Эффективность управления обуславливается способностью организации конструктивно реагировать на изменения, угрожающие ее нормальному функционированию. Важным условием являются изменения в сфере приложения управленческих решений.

Успех работы предприятия в сфере туризма зависит от качества принимаемых решений. По степени сложности решения делятся на стандартные и нестандартные. Стандартные решения принимаются в типичных для данного производственного процесса условиях. Необходимость в принятии нестандартных решений возникает в необычных условиях, которые складываются нечасто. Это необычные ситуации, которые могут не повторяться в течении нескольких лет. Предприятия сферы туруслуг, основываясь на своих специфических особенностях, требуют большой стандартизации принимаемых решений. Типовые проблемы могут быть достаточно просто решены с помощью обычных технологий разработки и реализации решений.

Постоянной задачей руководителя организации туризма в современных условиях экономики – совершенствование системы управления организации. Значительной проблемой управления организациями является не использование целостной систематизированной теории организации. Система управления представляет совокупность всех элементов, подсистем и коммуникаций между ними, обеспечивающих процесс целенаправленного управления.

Главным свойством управления организациями туризма является то, что в их основе лежат интересы людей, поскольку главным их компонентом является человек. Совокупность общественных, коллективных и личных интересов людей (политических, экономических и социальных) влияет на состояние системы и процесс её развития.

Целью системы управления предприятием индустрии туризма является поддержание стабильной и эффективной работы предприятия, адекватного реагирования на изменение условий внутренней и внешней среды, обеспечение необходимой информацией для принятия наиболее оптимальных управленческих решений.

В целом система управления предприятием индустрии туризма содержит:

– многоцелевую подсистему высшего руководства, в которой осуществляется преимущественно стратегическое управление, контроль за деятельностью подразделений компании и дочерних компаний, а также наблюдение за деятельностью зависимых компаний. Альтернативой выделению такой подсистемы может быть распределение функций высшего руководства по целевым подсистемам;

– целевые подсистемы, ориентированные на основные цели деятельности компании. В этих подсистемах осуществляется взаимодействие линейных

руководителей и функциональных органов управления в интересах.

– подсистемы управления программами (в модели функционально-программно-целевого управления), сюда относят программы, разработанные по стратегическим направлениям деятельности компании (например, программа достижения лидирующего положения на том или ином рынке);

– подсистема линейного руководства, в рамках которой осуществляется непосредственное управление процессами на основе единоначалия и интеграции целевого (программно-целевого) и функционального управления. Эта подсистема включает всех линейных руководителей. В отличие от целевых и функциональных подсистем, в которых преобладают горизонтальные связи взаимодействия (координации) между субъектами управления, в подсистеме линейного руководства преобладают вертикальные связи подчинения (субординации);

– функциональные подсистемы, реализующие управление по конкретным функциям (таким как: корпоративное или внутривзаводское технико-экономическое планирование производства; организация производства, организация труда и т. д.), дифференцируемым по основным целям на специальные функции управления;

- подсистема обеспечения управления, организующая правовое, нормативное, информационное и техническое обеспечение управления путем создания соответствующих структур, осуществляющих эти функции, формирования банков данных, организации коммуникаций, организации сервисного обслуживания автоматизированных рабочих мест менеджеров и т. д. [12, с. 18].

Система управления предприятием индустрии туризма представлена на рисунке 2.5.

Рассмотрим основные элементы системы управления предприятием индустрии туризма.

Элементы системы управления предприятием индустрии туризма определяются исходя из конкретных задач управления, к которым относят [7, с. 45]:

- управление персоналом (коллективом, кадрами),
- управление качеством продукции,
- управление инновациями (нововведениями в организации),
- стратегическое управление (стратегия роста, стратегия ограниченного роста, стратегия сокращения, сочетание стратегий),
- управление финансовыми ресурсами,
- управление материальными ресурсами и запасами,
- управление информационными ресурсами,
- управление временными ресурсами (сетевое планирование),
- управление производительностью труда,
- антикризисное управление предприятием,
- управление маркетингом (маркетинговыми стратегиями),



- управление по целям (МВО) (предложено в 1950-х гг. П. Друкером, предполагает правильную постановку цели(ей) и последующий переход к формированию функций и процессов управления; необходимо не только реагировать задним числом на негативную ситуацию, но и предварительно разрабатывать ряд мероприятий с целью ее недопущения),

- управление по результатам (циклический процесс постановка результатов (целей) — процесс ситуационного управления — контроль за результатами; на первый план выходят оперативная реакция на неожиданные ситуации и напористость менеджера).



*Рис. 2.5 Система управления предприятием индустрии туризма [12, с. 18]*

Для описания элементов системы управления туристской организацией чаще всего используются подсистемы, представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1

## Составляющие системы управления предприятием индустрии туризма

Наименование подсистемы	Результат функционирования подсистемы
Процесс оказания услуг (технологическая составляющая)	Услуга заданного качества
Кадры (социальная составляющая)	Кадры определенной квалификации и отношения между ними
Управление (направляющая и координирующая составляющая)	Управленческие решения и действия с ресурсами организации для достижения поставленных целей
Отношения между организацией и внешней средой	Ограничения, задаваемые обществом, которые должны учитываться при управлении

Основные функции менеджмента реализуются через конкретные элементы системы управления предприятием индустрии туризма.

К функциям менеджмента относят [7, с. 29]:

1. Постановка целей и задач.
2. Анализ.
3. Прогнозирование.
4. Планирование.
5. Принятие решений.
6. Мотивация труда.
7. Организация и руководство.
8. Контроль, учет и мониторинг.

Грамотная постановка целей определяет будущее организации. Цель должна быть поставлена четко и ясно, как правило, в показательной форме. Этап постановки целей и задач связан с предварительным анализом и прогнозами на будущее. Изначально поставленные цели и задачи в процессе труда могут подвергаться корректировке.

Важно понимать систему управления туризмом в России, ее структуру, иерархию, взаимосвязи. Ниже представлена подробная схема управления туризмом в России, разработанная А.С. Кусковым, рисунок 2.6.

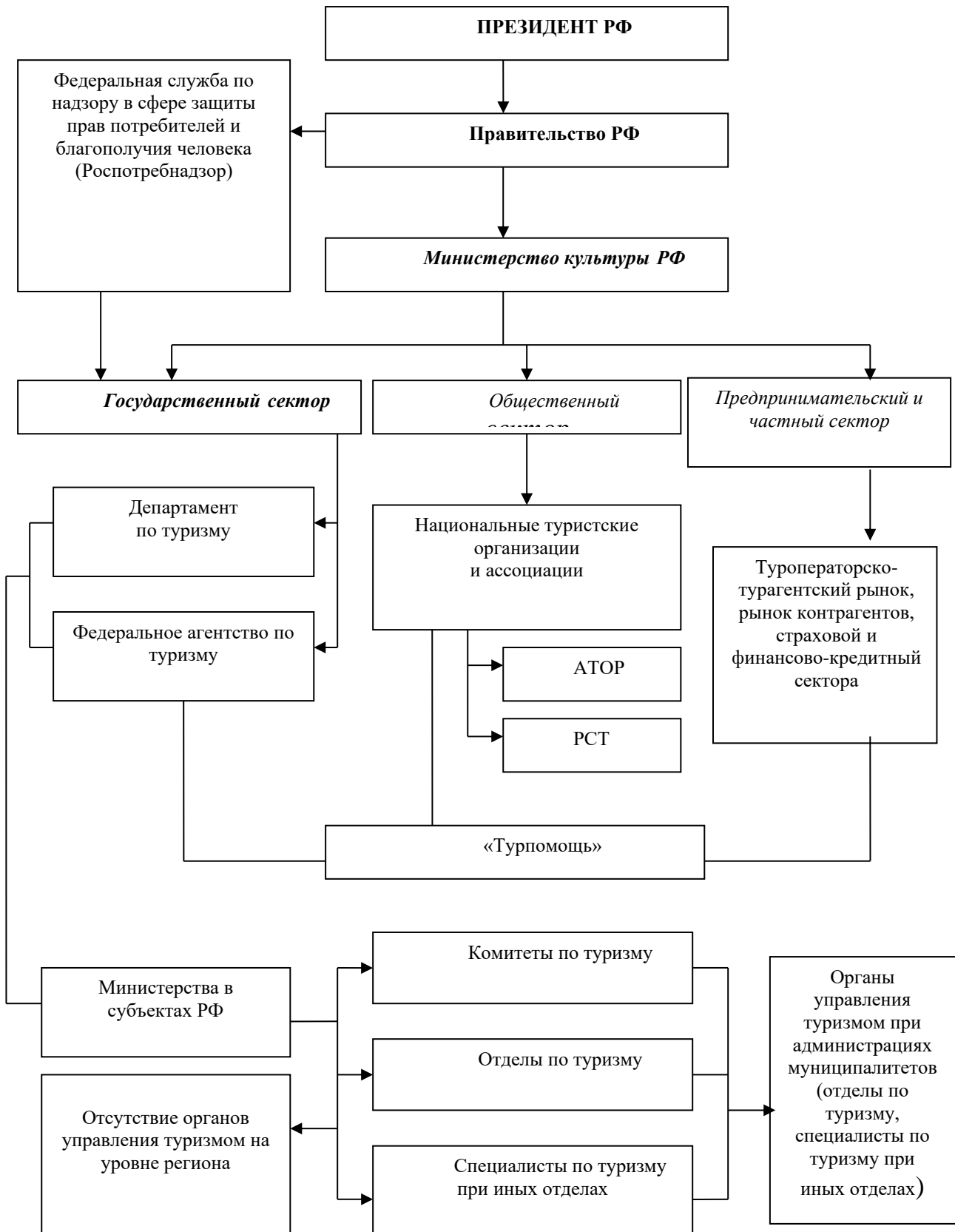


Рис.2.6 Структура управления туризмом в России [28].

## 2.4. Инфраструктура туризма

**Инфраструктура туризма** – совокупность (комплекс) взаимосвязанных структур и туристских ресурсов, направленных на создание общих условий для реализации туризма и обслуживающих (обеспечивающих) туристскую деятельность.

### **Общая инфраструктура**

создается и используется не только для туризма, но и для других сфер деятельности.

### **Специфическая инфраструктура**

создается и используется преимущественно для целей туризма.

#### *Общая инфраструктура*

К производственной инфраструктуре относятся:

- электроснабжение;
- газоснабжение;
- водоснабжение;
- связь;
- телекоммуникации; и т.д.

Институциональная инфраструктура:

- таможенная система
- система страхования
- банки и обменные пункты
- Консульства и т.д.

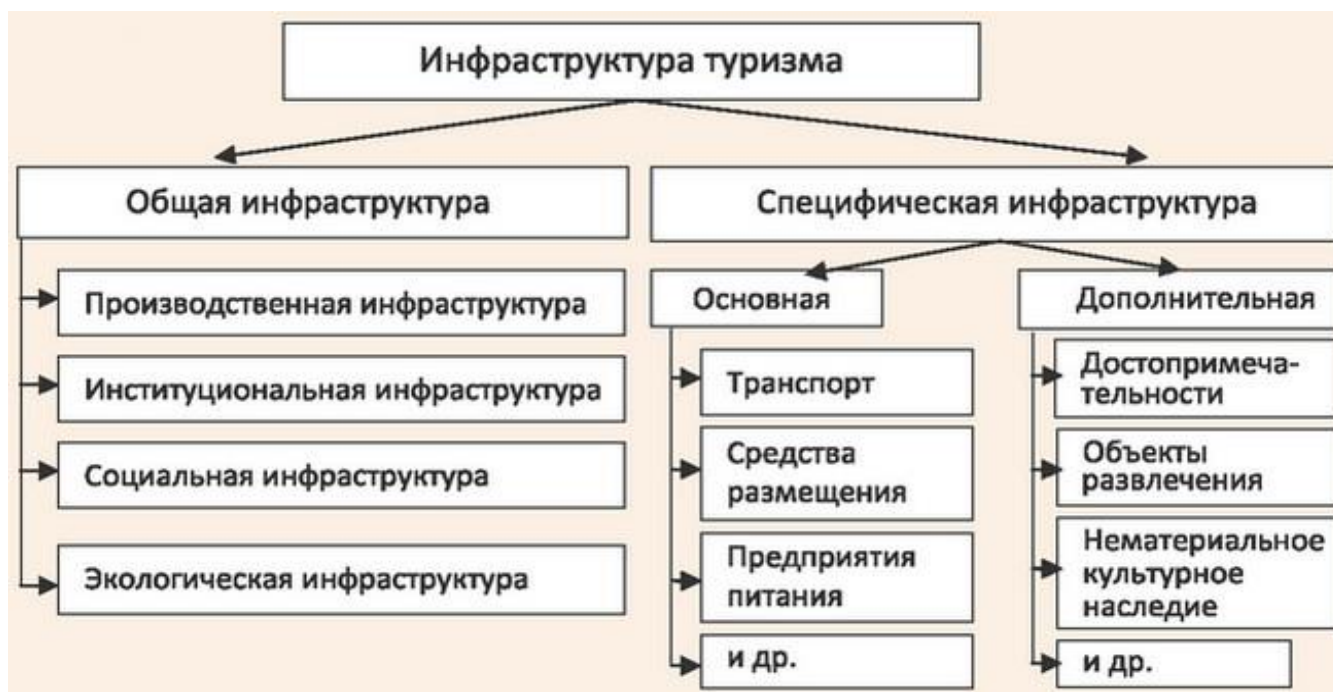
Социальная инфраструктура:

- жилищно-коммунальное хозяйство
- здравоохранение
- бытовое обслуживание
- учебные заведения и т.д.

Экологическая инфраструктура:

- заповедники
- национальные парки
- природные парки
- ботанические сады
- дендрарии и т.д.

*Специфическая инфраструктура*  
Специфическая инфраструктура подразделяется на основную и дополнительную, рисунок 2.7.



*Рис. 2.7 Инфраструктура туризма*

К основной инфраструктуре обычно относятся:

- транспорт;
- места размещения;
- предприятия питания;
- туристские фирмы и др.;

К дополнительной инфраструктуре относят:

- природные и культурные достопримечательности;
- объекты развлечения;
- музеи, театры, архитектурные сооружения;
- спортивные сооружения и др.

## **2.5. Участие правительства в формировании индустрии туризма**

Турбизнес способен в любых экономических условиях при минимальном уровне государственной поддержки создавать новые рабочие места, уменьшая

социальное напряжение в обществе и обеспечивая довольно значительную часть бюджетных поступлений в виде налогов.

Туристский бизнес входит в состав отраслей национальной экономики, но имеет определенные отличия от предприятий других отраслей по ряду критериев.

Во-первых, – это финансовое и материальное обеспечение: туристские организации имеют значительное материальное обеспечение.

Во-вторых, – реагирование на изменения во внешней среде: туристская организация зависит от колебаний спроса на определенные туры и виды туризма, предложений конкурентов, предпочтений туристов. Следовательно, она должна быстро реагировать на изменения внешней среды, чтобы не потерять клиентов и быть конкурентоспособной на рынке.

В-третьих, это высокий риск ведения бизнеса, обусловленный динамизмом рынка, большой эластичностью туристских услуг и повышенными требованиями к финансовому и материальному обеспечению туристских предприятий.

В-четвертых, это кадровое обеспечение: высокая квалификация персонала турпредприятия является одной из важнейших составляющих качественного обслуживания туристов и способствует увеличению их потока.

Туризм стал развиваться быстрыми темпами после Второй мировой войны, когда правительства некоторых стран (таких, как Германия, Франция, Испания, Италия и др.) в ходе реконструкции экономики отдавали приоритет не только промышленным отраслям, но и туризму благодаря быстрой окупаемости вложенных инвестиций.

К настоящему времени государственная политика и управление туристским сектором претерпели изменения, и сегодня правительственное участие в туристском секторе имеет место в каждой стране, принимающей туристов.

#### ***Причины государственного регулирования в туризме:***

– именно в этом секторе экономики является наиболее целесообразным создание новых рабочих мест, так как затраты на это будут значительно ниже, чем во многих других отраслях;

– необходимость обеспечить подготовку работников для сферы туризма;

– широкоразветвленная индустрия туризма требует централизованной координации ее развития;

– регулирование общих доходов населения;

– формирование имиджа страны как туристского центра;

– регулирование рынка для защиты потребителей и предотвращения его монополизации;

– обеспечение туристских районов разнообразными товарами широкого спроса и создание инфраструктуры как части туристского продукта;

- защита туристских ресурсов и окружающей среды;
- регулирование аспектов социального поведения (например, азартные игры);
- мониторинг развития туристской деятельности через статистические исследования.

***Основными функциями государства по содействию развитию туристского бизнеса являются*** (верстальщику – п/ж курсив):

- определение стратегии развития туризма;
- создание законодательной базы, регулирующей туристскую деятельность;
- обеспечение эффективной работы национальной и региональной транспортной инфраструктуры при концентрации внимания на аэропортах и морских портах;
- обеспечение качественного функционирования общей инфраструктуры и услуг по жизнеобеспечению (водоснабжение, электроснабжение, коммуникации) и их безопасности;
- выделение подходящих земельных участков для курортных и туристских учреждений;
- обеспечение финансовой помощи и предоставление финансовых льгот, выделение субсидий и займов на льготных условиях ряду социально важных предприятий сферы туризма;
- мониторинг рынка туристских услуг, в частности, экономический анализ функционирования отрасли, методологическая поддержка туристских предприятий через обучение и координацию маркетинговых усилий.

### ***Особенности государственного регулирования туризма***

Государственное регулирование в сфере туризма производится по двум основным направлениям:

- 1) управление спросом и прибылью;
- 2) управление предложением и расходами.

#### ***1. Управление спросом и прибылью:***

- помощь туристским предприятиям в проведении маркетинговых исследований, продвижении турпродукта и стимулировании сбыта;
- государственная информационная поддержка сферы туризма;
- регулирование ценообразования.

#### ***2. Управление предложением и расходами:***

- планирование и контроль за землепользованием;
- формулирование правил застройки и контроль за их соблюдением;
- регулирование рынка туристской деятельности путем внесения изменений

в систему налогообложения предприятий сферы туризма;

– инвестиционные льготы и гарантии. Последний пункт рассмотрим более детально.

Правительства большинства стран предлагают широкий спектр льгот по инвестициям для субъектов, занимающихся развитием туризма. Можно выделить следующие три направления.

- **Снижение капитальных затрат.** Это субсидии и займы по льготным ставкам, льготные кредитные ставки, временные моратории на требования о возврате средств по кредитам, частичное государственное финансирование развития инфраструктуры туризма, обеспечение турпредприятиям льготных земельных и концессионных условий, освобождение строящихся туристских объектов от ряда налогов.

- **Снижение постоянных затрат.** С целью улучшения функциональной отдачи правительства могут давать освобождение от налогов (5–10 лет), выделять субсидии на переподготовку, предлагать освобождение от тарифов на импортируемые материалы и комплектующие.

- **Безопасность инвестиций.** **Основной** целью здесь является придание уверенности инвестору в отрасли, которая очень чувствительна к политической среде и экономическому климату. Такие действия будут включать гарантии против национализации, свободный доступ иностранного капитала, обеспечение надежности иностранных инвестиций, прибыли, дивидендов и процентов по вложениям, кредитные гарантии, обеспечение разрешений на работу для «ключевого» персонала.

Управление субсидиями или займами может быть передано национальной туристической организации или государственному инвестиционному банку. Вопросы налогообложения обычно остаются прерогативой казначейства или министерства финансов.

В настоящее время предоставление услуг в области туризма как связанных элементов инфраструктуры обслуживания является одной из интенсивно развивающихся сфер бизнеса. В современных условиях увеличением и расширением сферы, с ростом среднего класса общества будут увеличиваться, и дифференцироваться потребности в услугах и сопутствующем сервисе. Тенденция к этому наблюдается в последние годы, и в выигрыше будут те предприятия, которые сумеют правильно оценить изменения потребностей, конъюнктуры рынка и правильно выбрать соответствующую стратегию бизнеса, сформировать такую систему управления, в которой будут заложены прогрессивные концептуальные принципы и конкретные методы эффективного менеджмента и маркетинга в организации своей деятельности.



Интенсивный рост спроса на услуги в сфере туруслуг делает эту область привлекательной для предпринимательской деятельности. В то же время увеличивается число и сложность проблем, которые предприятиям необходимо уметь правильно решать для того, чтобы избежать негативных последствий и добиться поставленных целей.

Проблемы взаимодействия туристского предприятия с внешней и внутренней средой являются одними из наиболее сложных в теории управления хозяйственными системами. В условиях постоянно изменяющейся внешней среды и нарастающей конкуренции как на внутреннем, так и на внешнем рынках важность их исследования, разработки механизмов, обеспечивающих эффективность этого взаимодействия, существенно возрастают. Это обусловлено тем, что увеличивается неопределенность внешней среды, появляются новые факторы, меняются и растут требования, предъявляемые внешней средой к предприятию, усложняются механизмы достижения соответствия его деятельности этим требованиям, в основе которых лежат преимущественно экономические методы воздействия на предприятие – отказ от директивного планирования деятельности предприятий, полная ее автономизация не могли не привести к резкому снижению этого соответствия. В новых условиях существенно меняется и внутренняя среда предприятия, так как его деятельность направлена на достижение иных целей функционирования и развития, которые диктуют другие подходы к повышению эффективности системы управления предприятия сферы туристских услуг.

### **Вопросы для повторения**

- 1. В чем сущность турпродукта и туруслуги*
- 2. Какие существуют основные и дополнительные туристские услуги?*
- 3. В чем состоят особенности экологического, религиозного и социального туризма?*
- 4. Какие можно выделить этапы формирования тура?*
- 5. В чем сущность системы управления в туризме?*
- 6. Какая сложилась структура управления туризмом в России?*
- 7. Какие элементы формируют инфраструктуру туризма?*
- 8. Какими рычагами правительство регулирует спрос и предложения в туризме?*

## ФУНКЦИИ, ПРИНЦИПЫ, МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ТУРИЗМЕ

*3.1 Функции менеджмента в туризме*

*3.2 Принципы менеджмента в туризме*

*3.3 Методы менеджмента в туризме*

*3.4 Методы результативных коммуникаций в туризме*

*Вопросы для повторения*

### **3.1. Функции менеджмента в туризме**

Основными функциями менеджмента в туризме являются планирование, организация, мотивация и контроль. Рассмотрим каждую функцию подробнее.

#### ***Функция планирования***

Каждая фирма, начиная свою деятельность, обязана четко представлять потребности на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах и предполагаемые источники их получения. Также необходимо уметь точно рассчитывать эффективность использования уже имеющихся средств.

В рыночной экономике предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков и положении конкурентов, так и о собственных возможностях.

**Планирование** – процесс подготовки к переменам путем формирования планов будущих действий. Причина планирования – оптимизация распределения ресурсов и адаптация к изменениям внешней среды.

**План** – совокупность мероприятий, направленных на достижение определенных целей, обычно с указанием сроков и последовательности действий.

План должен ответить на три вопроса:

- Что делать?
- Когда делать?
- Кто будет выполнять работы? (С назначением ответственных.)

В зависимости от поставленных целей разрабатываются одноименные планы.

**Стратегические цели** связаны с решением долгосрочных масштабных проблем.

**Стратегические планы** – действия, направленные на достижение стратегических целей; разрабатываются на срок от двух до десяти лет менеджерами высшего звена.

**Тактические цели** предусматривают решение частных проблем; часто являются этапами для достижения стратегических целей организации.

**Тактические планы** – действия, направленные на достижение тактических целей; обычно разрабатываются на срок от полугода до двух лет менеджерами среднего звена.

**Оперативные цели** – предусматривают решение текущих проблем и вопросов; определяются менеджерами нижнего звена.

**Оперативные планы** – действия, направленные на достижение оперативных целей и поддержку тактических планов. Они разрабатываются менеджерами нижнего звена в пределах года на любой период: неделя, декада, месяц, квартал, полугодие, год.

### **Виды планирования на предприятии сферы туризма**

1. Планирование производства услуг.
2. Планирование сбыта туруслуг.
3. Организационное планирование.
4. Планирование использования трудовых ресурсов.
5. Финансовый план и бюджеты предприятия.
6. Планирование развития.
7. Планирование технической модернизации предприятия.

Команда планирования обычно состоит из большого количества специалистов. Это:

- аналитики рынка;
- маркетологи;
- экономисты;
- менеджеры по турам;
- юристы.

Основными задачами команды планирования являются:

- разработка туров в соответствии с лицензией (внутренний туризм, международный);
- определение потребности в материальных ресурсах;
- определение видов туризма, которыми наиболее перспективно заниматься;
- определение сегментов рынка туруслуг, в которых наиболее целесообразно работать;

- выбор классов обслуживания;
- выбор поставщиков.

Для рыночно ориентированного предприятия необходимым условием поддержания высокой конкурентоспособности является эффективное планирование своего развития.

***При планировании в туризме обязательно учитываются:***

- характеристики и структура существующего спроса;
- результаты маркетинговых исследований потребностей потребителей;
- достопримечательности региона;
- места размещения;
- инфраструктура и ее состояние;
- транспортные возможности;
- другие особенности инфраструктуры региона.

***Организационная функция***

**Организационная функция** управления обеспечивает упорядочение технической, экономической, социально-психологической и правовой сторон деятельности любого туристского предприятия (организации). Она нацелена на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей. Поскольку всю работу выполняют люди, то посредством этой функции определяется тот, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание из большого количества таких заданий и какие для этого потребуются средства. Через организационную деятельность, т. е. распределение и объединение задач и компетенций, должно целенаправленно происходить управление социально-экономическими процессами на предприятии.

Организация – это важнейшее средство достижения предприятием поставленных целей. С экономической точки зрения организационная деятельность ведет к повышению эффективности работы предприятия, с точки зрения управления персоналом она разъясняет ему смысл работы и распределяет ее по исполнителям. Фактически это процесс объединения людей и средств для достижения поставленных целей туристского предприятия.

Из всего множества значений термина «**организация**» в смысле управленческой функции чаще всего используются два, определяемые следующим образом:

– **организация** – это структура системы в виде взаимоотношений, прав, целей, ролей, видов деятельности и других элементов, которые имеют место в процессе совместного труда работников;

– **организация** – это процесс, посредством которого создается и сохраняется структура предприятия.

Американский специалист по международному туризму Г. Харрис предлагает следующие критерии для подбора сотрудников ведомства по координации международного туризма в регионе [35].

**Директор по туризму.** Инициативный специалист, способный координировать новую программу стимулирования международного туризма. Этот специалист должен иметь некоторый опыт в области маркетинга и привычку работать автономно. Он должен также иметь некоторую практику работы на международной арене и в туристской индустрии. Чем больше опыт работы с авиакомпаниями, гостиницами, турцентрами и другими организациями, ориентированными на туризм, тем более подготовленным для этой должности будет соискатель. Претендент на эту вакансию должен хорошо владеть английским языком, а также по меньшей мере еще одним иностранным языком международного общения. Кандидат на должность также должен хорошо знать национальную культуру и понимать практику туристского бизнеса.

Среднее по размерам ведомство по координации международного туризма обычно предусматривает в штате по крайней мере еще две единицы.

**Заместитель директора.** Желательно, чтобы этот специалист имел опыт работы по внутреннему туризму и даже был связан с организацией, координирующей деятельность предприятий в сфере внутреннего туризма. Кроме того, с учетом технического прогресса, сильно влияющего на развитие туризма, заместитель директора, помимо соответствующего базового образования и опыта работы в данной сфере, должен иметь глубокие знания в области современных информационных технологий.

**Исполнительный помощник.** Третья ключевая фигура в ведомстве по координации международного туризма, он обязан обеспечить деятельность ведомства в полном объеме. (Стимулирование туризма включает много рутинной, тяжелой и утомительной работы для поддержания функционирования всего механизма, регулирования потока почтовой корреспонденции и обеспечения деятельности персонала.)

В более крупных ведомствах по координации туризма создаются отделы, отвечающие за разработку информационных материалов и рекламы, а также за контакты с различными туристскими предприятиями с целью организации для них семинаров и конгрессов [35].

### *Мотивация в туризме*

**Мотивация** (стимулирование) – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

В менеджменте туризма можно выделить два аспекта этой проблемы: мотивацию туристов и мотивацию персонала туристских предприятий.

**Мотивация туристов.** Цель (мотив) поездки – это причина, побуждающая человека менять привычный уклад жизни, тратить свои деньги, уезжать на далекие расстояния от дома. Определение цели путешествия дает возможность сегментировать туристские рынки и определять потребности потенциальных туристов. Это позволяет выбрать направления путешествий и сформировать турпакет, максимально учитывая цели и возможности туристов определенного сегмента.

Следует иметь в виду, что путешествующая группа, т. е. группа людей, совместно совершающих поездку, имеет, как правило, только одну основную цель. Вместе с тем у каждого члена туристской группы может быть и своя, отличная от групповой, мотивация путешествия. В связи с этим для менеджмента туристской фирмы важно выяснить причины (мотивы) путешествий каждого туриста.

Выделяют следующие мотивы:

– **физические мотивы.** Если основным мотивом туриста является восстановление физических сил, то он выбирает рекреационный туризм. Если он хочет поправить здоровье, ему целесообразно заняться оздоровительным туризмом. Если же его интересует активный отдых, то имеет смысл выбрать туристский маршрут, связанный с повышенными физическими нагрузками;

– **психологические мотивы** – желание избавиться от повседневных забот и увидеть что-нибудь интересное, необычное, получить приятные впечатления, снять психологическую нагрузку;

– **межличностные мотивы** – установление новых и поддержание старых контактов. Во время путешествия люди стараются завести интересные знакомства, пообщаться с соотечественниками из разных регионов и с иностранными гражданами. Общение дает большой эмоциональный заряд, увеличивает познания в различных сферах и расширяет круг друзей;

– **познавательные мотивы.** Во время путешествия происходит знакомство с культурой, архитектурой, бытом других стран, с обычаями и традициями разных народов, приобретаются или расширяются знания иностранных языков;

– **мотивы престижа и статуса.** Некоторые туристы стремятся побывать в престижных местах, пожить в фешенебельных отелях или, наоборот, забраться высоко в горы, куда не ступала нога человека. Основная цель данных туристов – добиться признания, быть замеченными в обществе.

Определив и проанализировав мотивы путешествий своих реальных и потенциальных клиентов, туристское предприятие разрабатывает различные мероприятия по мотивации туристов совершить новую поездку, как правило, основанные на индивидуальном подходе.

**Мотивация персонала туристской фирмы.** Мы ее будем рассматривать как совокупность подходов, методов и приемов, побуждающих работников к эффективному выполнению своих обязанностей. В этих целях используются:

- стимулирование, т. е. побуждение работников к активной трудовой деятельности с помощью материального и морального поощрения;
- собственно мотивирование, т. е. создание у работников внутреннего побуждения к труду.

Главной целью мотивации персонала в сфере туризма является как достижение целей организации (закрывающихся в качественном обслуживании клиентов, увеличении потока туристов), так и формирование у работников заинтересованности в своем труде.

### ***Контроль***

В самом общем виде контроль означает процесс соизмерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов с запланированными. Более точно: *контроль* – это постоянный процесс, обеспечивающий достижение организацией принятых целей развития путем своевременного обнаружения и адекватного реагирования на различные отклонения от плановых заданий, нормативов и стандартов, а так же на изменения внешней среды.

**Контроль** – это комплексная функция, включающая в себя подфункции (иногда приобретающие значимость самостоятельных функций) учета, оценки и анализа.

#### **Задачи контроля:**

- 1) **учет** – сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности и ее результатах;
- 2) **оценка** полученных результатов деятельности, выявление отклонений от стандартов, плановых заданий, нормативов;
- 3) **анализ** причин отклонений от плановых показателей и выбор вариантов корректирующих действий.

Основными видами контроля являются: **предварительный, текущий и заключительный.**

Контроль в туризме можно разделить на два направления:

- контроль туристских групп при проведении туров;
- контроль персонала туристских организаций.

### **Контроль туристских групп при проведении туров**

**Предварительным контролем** в этом направлении является выделение определенных характеристик и особенностей различных видов туров; особое

значение предварительный контроль имеет при разработке экзотических туров; при проведении которых могут возникнуть непредвиденные обстоятельства.

**Текущий контроль (верстальщику – то же)** – отслеживание перемещения туристских групп при проведении туров. В частности, контролируется соответствие программе тура времени прибытия в различные пункты следования (*time-list*), выполнение экскурсионной программы, своевременная реакция на непредвиденные факторы и требования туристов.

**Заключительный контроль (верстальщику – то же)** – анализ проведенных туров, жалоб и предложений клиентов. Книга жалоб и предложений является руководством к действию при решении проблемы повышения качества обслуживания клиентов туристской организации.

### **Контроль персонала туристских организаций**

Предварительный контроль связан с разработкой стандартов обслуживания, составления перечня должностных обязанностей сотрудников туристских организаций. Он проводится при подборе персонала для определения возможностей претендента выполнять определенные виды деятельности и оценки его коммуникативных, аналитических и творческих способностей.

Текущий контроль – контроль точности выполнения работником своих должностных обязанностей. На отдельных ответственных участках должен проводиться мониторинг деятельности персонала, который предполагает постоянный контроль, вплоть до видеосъемки переговоров с клиентом.

Заключительный (итоговый) контроль основан на использовании обратной связи, например отзывов клиентов, компаньонов, публикаций в СМИ. При заключительном контроле подводятся итоги деятельности, т. е. он является контролем за выполнением плана туристской организации на определенный календарный период.

## **3.2. Принципы менеджмента в туризме**

Рассмотрим основополагающие принципы управления Анри Файоля:

– **Разделение труда.** Целью разделения труда является выполнение работы, большей по объему и лучшей по качеству при тех же условиях.

– **Полномочия и ответственность.** Полномочия есть право отдавать приказ. Где даются полномочия – там возникает ответственность.

– **Дисциплина.** Дисциплина предполагает послушание и уважение к достигнутым соглашениям между фирмой и ее работниками, она также предполагает справедливо применяемые санкции.

– **Единоначалие.** Работник должен получать приказы только от одного



непосредственного начальника.

– **Единство направления.** Каждая группа, действующая в рамках одной цели, должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя.

– **Подчиненность личных интересов общим.** Интересы одного работника или группы не должны превалировать над интересами компании.

– **Вознаграждение персонала.** Для того чтобы обеспечить верность и поддержку работников, они должны получать плату за свою службу.

– **Централизация.** Централизация является естественным порядком вещей. Должна быть правильная пропорция между централизацией и децентрализацией.

– **Скалярная цель.** Скалярная цепь – это ряд лиц, стоящих на руководящих должностях, начиная от лица, занимающего самое высокое положение в этой цепочке, кончая руководителем низового звена.

– **Порядок.** Место для всего, и все на своем месте.

– **Справедливость.** Справедливость – это сочетание доброты и правосудия.

– **Стабильность рабочего места для персонала.** Высокая текучесть кадров снижает эффективность организации.

– **Инициатива.** Инициатива означает разработку плана и обеспечение его успешной реализации.

– **Корпоративный дух.** Союз – это сила. А она является результатом гармонии персонала.

### Двенадцать принципов продуктивности (Г.Эмерсона)

1. Точно поставленные идеалы или цели.
2. Здравый смысл.
3. Компетентная консультация.
4. Дисциплина.
5. Справедливое отношение к персоналу.
6. Быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет.
7. Диспетчеризация.
8. Нормы и расписание.
9. Нормализация условий.
10. Нормирование операций.
11. Письменные стандартные инструкции.
12. Награда за продуктивность.

Менеджеров в сфере туризма оценивают по двум основным критериям: результативность (умение достичь желательного результата) и эффективность (умение решать задачу с наименьшими затратами).

Результативность и эффективность управления современной туристской организацией в значительной мере зависят от того, каких принципов придерживаются ее руководители, принимая управленческие решения. Получение желательного результата с наименьшими затратами обеспечит соблюдение принципов эффективного управления.

Принципы менеджмента – это основные правила и нормы поведения руководителей, разработанные управленческой наукой и подтвержденные практикой, использование которых гарантирует эффективное управление организацией.

Главный принцип менеджмента – организация управления предприятием должна обеспечивать рентабельное производство конкурентоспособной продукции, удовлетворяющей требованиям потребителей.

Общие принципы менеджмента должны отвечать следующим требованиям:

- быть пригодными для организаций всех типов и видов;
- соответствовать закономерностям развития теории управления и туристского бизнеса;
- отображать сущность процессов управления организацией;
- быть признанными обществом.

**Принципы управления, основанные на классическом подходе к управлению:**

1. Точно сформулированные идеалы или цели.
2. Все принимаемые решения не должны противоречить здравому смыслу.
3. Следует пользоваться услугами только компетентных консультантов.
4. Необходимо поддерживать высокий уровень дисциплины.
5. Справедливое отношение к персоналу.
6. Быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет.
7. Четкое соблюдение расписания графика работ.
8. Создание сотрудникам условий для работы, удовлетворяющих всем нормативным требованиям.
9. Нормирование операций.
10. Наличие письменных стандартных инструкций.
11. Эффективная мотивация работников.

Соблюдение рациональных правил в управлении производством – одно из условий успеха организации, на что первым указал Ф. Тейлор. Центром его

исследования стали четыре принципа управления индивидуальной работой сотрудников компании:

- 1) научно обоснованный подход к выполнению каждого элемента работы;
- 2) научно обоснованный подход к подбору и обучению персонала;
- 3) кооперация управленцев с работниками;
- 4) распределение ответственности за результаты работы между менеджерами и работниками.

#### **Основные современные принципы менеджмента:**

- системный подход к управлению;
- оптимальное объединение централизации и децентрализации;
- планомерность;
- научная обоснованность;
- личная ответственность каждого работника за выполняемую работу и конечный результат деятельности предприятия;
- максимальная эффективность (поиск наиболее эффективного решения управленческих задач);
- демократизация (участие исполнителей в процессе принятия управленческих решений);
- единство целей всех уровней управления;
- наличие обратной связи (система управления на изменения внешней среды).

Соблюдение этих принципов менеджмента гарантирует эффективное управление в определенном месте, при определенных условиях и в течение определенного периода времени. Следует отметить, что принципы менеджмента обеспечивают эффективные результаты лишь при их системном использовании.

#### **Специфические принципы менеджмента в туристской индустрии**

- соответствие назначению – туристские услуги должны отвечать ожиданиям и физическим возможностям потребителей, которым они адресуются;
- точность и своевременность выполнения – туристские услуги, предоставляемые потребителю, по объему, срокам и условиям обслуживания должны отвечать требованиям, указанным в путевке, ваучере;
- комплексность – предоставление туристских услуг должно обеспечивать возможность получения не только основных, но и дополнительных услуг (бытовых, связи, торговых и др.), что создает оптимальные условия для жизнеобеспечения потребителей;
- соблюдение этических норм бизнеса – обслуживающий персонал должен строго придерживаться этических норм поведения. Важнейшими

условиями работы должны быть вежливость, доброжелательность, коммуникабельность персонала;

- комфортность – ощущение комфортности должны быть как у персонала организации, так и у клиентов;
- эстетичность – дизайн помещений и территорий туристского предприятия, внешний вид сотрудников должны соответствовать современным эстетическим критериям;
  - эргономичность – продолжительность обслуживания, длина и сложность туристских и экскурсионных маршрутов, снаряжение и инвентарь, транспортные средства, мебель и др. должны отвечать физиологическим и психологическим особенностям туристов.
- эффективность разнообразных коммуникаций (внутри туристской организации, а так же с туристами, турагентами, поставщиками услуг и др);
- всемерное развитие творческой инициативы работников турорганизации ;
- реакция на изменения в окружающей среде;
- этика бизнеса;
- ориентация менеджмента на постоянное повышение качества предоставляемых туристских услуг;
- внимательное отношение к сотрудникам и клиентам туристской организации.

### **3.3. Методы менеджмента в туризме**

**Метод менеджмента** – это система принципов, приемов и операций, которая обеспечивает возможность решения управленческих задач.

Через методы управления реализуется основное содержание управленческой деятельности. По существу, способы системной управленческой деятельности, применяемые для постановки и достижения целей организации, и выступают как методы менеджмента. При решении той или иной задачи менеджмента разные методы предоставляют различные возможности эффективного снижения затрат времени и других ресурсов на постановку и реализацию целей.

Методы менеджмента применяются по отношению к трудовым коллективам в целом и отдельным работникам в частности. Такой подход связан с общей концепцией менеджмента как целенаправленного воздействия на управляемые объекты, в качестве которых выступают туристские предприятия, объединения и члены их коллективов.

Характеризуя методы управления, необходимо прежде всего раскрыть их направленность, содержание и организационную форму:

- направленность методов управления – они ориентированы на конкретный объект управления (фирму, отдел, подразделение, компанию и т.д.);
- содержание – это сущность приемов и способов воздействия;
- организационная форма – это формы воздействия на различные ситуации. Оно может быть прямое или косвенное (например, создание стимулирующих условий).

В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы менеджмента. . . В конкретном методе управления определенным образом сочетаются (взаимодействуют) и содержание, и направленность, и организационная форма. Выделяют следующие методы управления:

- **организационно-административные**, основанные на прямых директивных указаниях;
- **экономические**, реализуемые с помощью экономических стимулов;
- **социально-психологические**, связанные с социально-психологическими механизмами управления предприятием [20,с.157].

Объективной основой использования этих методов управления выступают организационные отношения, являющиеся составной частью механизма управления. Важно отметить, что именно через них реализуется одна из основных функций управления – функция организации.

**Организационно-административные методы управления** в основном опираются на власть руководителя, его права, присущую организации дисциплину и ответственность работников. Руководитель выступает здесь как администратор, субъект власти. Однако административные методы управления не следует отождествлять с волевыми и волюнтаристскими методами руководства.

На управляемый объект посредством организационно-административных методов оказывается воздействие через:

- приказы;
- распоряжения;
- оперативные указания, отдаваемые письменно или устно;
- контроль за их выполнением;
- систему административных средств поддержания трудовой дисциплины и т. д. [20, с158]

Организационно-административные методы регламентируются правовыми актами трудового и хозяйственного законодательства.

В туристской организации возможны три формы проявления организационно-административных методов:

- обязательные предписания, в основном формируемые в виде приказов и запретов;
- согласительные методы (консультации, разрешение компромиссов); рекомендации, пожелания. (совет, разъяснение, предложение, общение и т.п [20, с 158])

Отличительные характеристики организационно-административных методов:

- четкая адресность директив;
- обязательность выполнения распоряжений и указаний.

Организационно-административные методы – это методы принуждения. В зависимости от используемых в организации методов и стиля руководства формируется соответствующая им система подчинения. Стиль управления может быть авторитарным, демократическим или либеральным. Руководитель туристской организации, вне зависимости от его методов и стиля управления, должен вызывать уважение у подчиненных.

В практике управленческой деятельности административное воздействие связано, как правило, с тремя типами подчинения:

- вынужденным и внешне навязанным. Оно сопровождается чувством зависимости и понимается подчиненными как нажим «сверху»;
- пассивным. При этом воздействии менеджер чувствует удовлетворение, связанное с освобождением от принятия самостоятельных решений;
- осознанным, внутренне обоснованным

В целом организационно-административные методы руководства существуют в форме организационного и распорядительного воздействия. Анализ содержания системы управления туристской организацией показал, что в сущности вся эта система пронизана организационно-распорядительной деятельностью [20. с. 159]..

*Экономическим методам управления* отводится важное место в туристской организации. Следует отметить, что применение экономического механизма управления должно подтолкнуть предприятие сферы туризма к поиску незадействованных резервов и более полному использованию всех имеющихся ресурсов с целью создания конкурентоспособной продукции (товаров, услуг).

К экономическим методам управления относят использование факторов, регулируемых и не регулируемых туристским предприятием.

К экономическим факторам внешней среды, на которые организация не может повлиять, относят:

- 1) налоговую систему страны;
- 2) налоговую систему региона;

3) сложившуюся кредитно-финансовую систему в регионе, где работает турагентство.

К экономическим факторам внутренней среды относят:

- 1) экономические нормативы функционирования турпредприятия;
- 2) систему материального поощрения работников;
- 3) систему ответственности за качество и эффективность работы.

К экономическим нормативам функционирования турпредприятия можно отнести: удельный вес конкурентоспособной продукции (услуг) по конкретным рынкам, норму рентабельности по видам услуг, скорость оборачиваемости оборотных средств турагентства, производительность труда, капиталоотдачу инвестиций, долю налогов в балансовой прибыли фирмы, уровень автоматизации, технологических процессов и др.

Все эти нормативы должны разрабатываться на основе результатов маркетинговых исследований, анализа и прогнозирования важнейших показателей качества услуг и деятельности конкурентов.

Экономические нормативы включаются в бизнес-план и используются в системе менеджмента туристской организации.

В России сформированы новые экономические отношения, которые потребовали соответствующего изменения всей структуры управления экономическими аспектами деятельности туристской организации.

Изменения в системе управления осуществляются на основе последних достижений теории менеджмента, что позволяет организациям самостоятельно ориентироваться в постоянно усложняющейся внешней среде, оперативно решать все вопросы своего развития и определять стратегию поведения на туристском рынке. Кроме того, переход туристской организации на качественно новый уровень хозяйствования невозможен без существенных изменений в планировании, ценообразовании, оплате труда, финансово-кредитной системе и т. д.

Экономические методы управления представляют собой комплекс способов и приемов управления (описанных выше), базирующихся на использовании экономических законов. Именно с их помощью создаются условия, которые стимулируют заинтересованность трудовых коллективов и отдельных работников в высокопроизводительном труде, обеспечении эффективности работы предприятия и формировании его положительного имиджа. Последнее очень важно, ведь с учетом всех налоговых отчислений цена услуги предприятия получается достаточно высокой, для российских туристов (а для иностранных уровень предоставляемых услуг довольно низок).

Изменения условий хозяйствования заставили предприятия совершенствовать управление, организацию и оплату труда, приводить их в соответствие с требованиями экономической ситуации в стране.

Анализ показывает, что зачастую оплата труда в сфере туризма недостаточно увязывается с его конечным результатом, что в свою очередь негативно сказывается на заинтересованности работников в улучшении этих результатов. С целью усиления материальных стимулов к труду и установления прямой зависимости между его затратами и результатами предприятия сферы туризма следовало бы применить в своей организационной работе следующие современные принципы:

- во-первых, фонд потребления структурного подразделения предприятия должен определяться по нормативу в зависимости от достигнутого им результата;
- во-вторых, каждый низовой коллектив должен получать средства на оплату труда в зависимости от количественных показателей своего труда и вклада в достижение конечных результатов;
- в-третьих, внутри своего коллектива работник должен получать свою заработную плату в соответствии с результатом труда, отработанным временем и, что самое важное, с коэффициентом трудового рейтинга.

В настоящее время все более осознается важность стимулирования творческой активности работника. А одним из направлений совершенствования форм такого стимулирования труда на предприятиях сферы туризма является внедрение трудового рейтинга, то есть балльной оценки квалификации, творческих способностей и активности работника. То есть, наиболее целесообразно вести расчет заработной платы отдельного работника исходя из средней заработной платы, увеличенной на его коэффициент трудового рейтинга. Такая система распределения заработной платы исключила бы уравнилительный характер оплаты труда, что способствовало бы развитию инициативности работников.

***Социально-психологические методы управления*** – это методы, представляющие собой «совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах, а также на социальные процессы, протекающие в них .

Данные методы воздействуют на личность с помощью психологических приемов, которые носят личностный характер (личный пример, авторитет и т. д.) . При этом особое внимание, согласно результатам современных исследований, следует уделять эффективной мотивации персонала.

Главная цель применения этих методов – формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться организационные и экономические задачи. Другими словами, поставленные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из важнейших факторов производства – человеческого.



Умение учитывать особенности человеческого фактора позволит руководителю целенаправленно воздействовать на коллектив, создавать благоприятные условия 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. Понимание руководителем внутреннего мира сотрудников помогает ему подобрать наиболее эффективные формы сплочения и активизации коллектива [20, с. 165].

Успех деятельности руководителя в этом направлении зависит от того, насколько правильно применяет он различные формы социально-психологического воздействия, которые в конечном итоге сформируют здоровые межличностные отношения.

В качестве такого воздействия можно рекомендовать периодическое изменение приоритетов социального развития трудового коллектива, убеждение, критику, различного рода ритуалы и обряды.

### **3.4. Методы результативных коммуникаций в туризме**

Эффективное взаимодействие с персоналом туристской организации и с туристами складывается из индивидуальных контактов, пользу от которых удаётся приумножить через их рациональную организацию. Рассмотрим разные аспекты этих взаимоотношений.

#### **Целенаправленное конструирование**

Общение является результативным при том условии, что оно подчинено достижению ряда целей, например таких как:

- изучение психологии объекта;
- диагностика объекта;
- установление более тесных контактов;
- обеспечение сотрудничества;
- обсуждение конкретной проблемы;
- получение нужной информации;
- передача своей фактуры или дезинформации;
- убеждение в чём-то;
- принуждение к чему-либо.

В ходе полноценного взаимодействия можно выделить перетекающие друг в друга фазы, включающие:

- предварительную подготовку;
- начало разговора с обеспечением подходящего психоэмоционального настроения собеседника;
- проведение своей темы и направление беседы в предусмотренном направлении;
- завершение диалога с закреплением достигнутого результата.

На этапе предварительной подготовки занимаются:

- прояснением того, что нужно достичь в результате разговора, отмечая предпочтительный максимум и приемлемый минимум;
- получением изначальной информации (о партнере и затрагиваемой проблеме);
- обдумыванием тактики контакта (сообразно с психологией объекта и иными действующими здесь факторами);
- отработыванием выигрышных компонентов общения (выбор подходящего момента, места, обстановки и обстоятельств встречи).

Начало разговора с поддержанием соответствующего психоэмоционального настроения у визави строится на пересечении негативных эмоций и отбрасывании всевозможных барьеров, затрудняющих необходимое взаимопонимание. Негативные реакции собеседника засекают по различным внешним проявлениям (резкости фраз, зажатости поз, узости зрачков...) и снимают различными психологическими приёмами (выбором особо действующих слов, мимикой, телесным копированием...).

Проведение избранной темы и подстройка беседы к колебаниям диалога опираются на исходную тактику с постоянным наблюдением за различными (жесты, выражения лица, взгляд...) реакциями партнёра и коррекцией, исходя из них, своего последующего поведения.

Завершение беседы с закреплением достигнутого результата подразумевает, что данный акт общения скажется необходимым образом на мышлении и поступках собеседника, не заставив его поменять суждение о визави на негативное.

Далее рассмотрим различные психологические моменты, улучшающие эффективность общения.

### Общие рекомендации по организации коммуникаций

Готовясь к перспективному контакту следует учитывать, что:

- в холодные и сухие дни человек лучше работает, тогда как слишком жаркая или влажная погода заметно притупляет интеллект;
- встречи «на море» ввиду особого воздействия свежего «морского» воздуха (чуть соли и чуть йода...) весьма благоприятны для проведения деловых переговоров;
- в районе 19 часов нервно-психическое состояние людей становится довольно неустойчивым, что может проявиться в излишней раздражительности и вспыльчивости;
- там, где нет толпы и музыка звучит не очень громко, легче придать беседе интимно-доверительный характер;
- любая радость увеличивает альтруизм, обида или разочарование – уменьшает его;
- нас всегда притягивают знающие и опытные люди;
- человек любит тех, кто любит симпатичных ему людей;
- чем чаще мы видим партнёра по общению, тем больше вероятность того, что он нам понравится, но чрезмерные контакты, однако, снижают его привлекательность;
- люди часто ценятся лишь в той степени, в какой они могут помочь в реализации личных целей партнёра;
- чем больше кто-либо обладает властью, тем меньше этот индивид стремится к дружеским контактам; человек чаще всего придерживается принципа: «пусть друзьям во всём сопутствует успех, но в том, что важно для меня – не более, чем мне».

Вступая в разговор и устраняя внутреннее напряжение у партнёра, нужно помнить, что:

- твёрдое уверенное рукопожатие, сопровождаемое взглядом в глаза, нравится обычно почти всем;
- дипломатичное поведение предполагает осторожность, тактичность и элементарную учтивость;
- банальное начало ориентирует на банальность всей беседы;
- субъекта более всего оскорбляет, когда сообщают, что не помнят его имени, ведь этим ему как бы намекают, что он не имеет совершенно никакого значения для партнёра;

– начав беседу, нужно попытаться организовать благожелательную атмосферу такими вопросами, на которые человек ответит «да» с заметным удовольствием; тем самым завоёвывается доверие партнёра;

– доброжелательная установка (а попросту – готовность слушать человека) рождает состояние свободы и непринуждённости; чем менее мы судим говорящего, тем более самокритичным он проявится, высказывая свои мысли и чувства гораздо откровеннее, чем в ситуациях с осознанным контролем;

– люди обычно любят говорить о собственной персоне и подчёркивать свою значимость;

– беседовать с партнёром желательно лишь на его привычном «языке», не злоупотребляя незнакомыми словами (что раздражает) и не высказываясь чрезмерно упрощённо (Вас могут заподозрить в низком уровне интеллекта);

– на первый план в ходе общения необходимо выдвигать суждения и устремления собеседника (вместо «я бы хотел...» – «Вы хотите...»), поскольку он охотнее поддерживает разговор о собственных проблемах и желаниях;

– чтобы наладить полное взаимопонимание и породить непринуждённость при контакте, желательно копировать как позу, так и жесты собеседника; такое «отзеркаливание» сообщает визави, что Вы поддерживаете его мнения и взгляды, и предрасполагает человека к Вам;

– не лишне иной раз отображать эмоциональные переживания партнёра, показывая, что отлично понимаете его психическое состояние; это очень приятно и улучшает доверительные отношения;

– устойчивый контакт глазами с говорящим вызывает заинтересованность и вдохновляет визави на продолжение монолога;

– простейшие нейтральные слова («конечно», «разумеется»...) с сочувственным наклоном головы, подбадривают собеседника и вызывают у него желание продолжить общение и др.

Механизм воздействия слова на человека, как на туриста, так и на партнера по бизнесу, основан на взаимодействии слова со знанием, обусловленным опытом человека и закреплённым в его памяти. Знание может быть представлено как существующее в разных формах:

– знание в неосознаваемой форме;

– знание осознанное, в котором можно выделять рациональное, опытно-эмпирическое, чувственно-эмоциональное (эмоции, впечатления), невербальное знание (образное, двигательное), вербальное знание (слова и их значения).

**Прощание** – элемент речевого этикета, которым завершается любой вид речевого общения. Так же как и в случае с приветствием, первым прощается тот, кто уходит, покидает помещение или кому это удобнее сделать. Формы прощания, как и

формы приветствия, могут быть вербальными («До свидания», «Всего хорошего» и т.п.), и невербальными, связанными с дополнением сказанных слов лёгким поклоном, жестом руки и т.д. Уход посетителя из служебного помещения после решения того или иного вопроса не предполагает протягивание через стол на прощание руки собеседнику. Хорошим стилем работника в сфере туризма, прошедшего беседу со старшим по возрасту человеком или с женщиной, считается следующее: когда посетитель встал для прощания и ухода, подняться самому; престарелого посетителя или инвалида и женщину требуется проводить до двери, открыв её для облегчения действий собеседника. Прощание как завершение беседы выполняет ряд специфических функций. Во-первых, это обычное следование этикету. Во-вторых, определённый акт, завершающий собою коммуникативный контакт. В нём как бы подводятся итог беседы и даётся гарантия того, что сказанное в разговоре – предмет дальнейшего внимания.

### **Невербальный язык**

Люди, как правило, высказывают одно, а думают совсем другое, поэтому очень важно понимать их истинное состояние.

Испытываемые в душе эмоции люди обычно выражают:

- конвенциально (стандартно принятым в данной среде общения способом);
- спонтанно (непроизвольно).

Когда партнёр стремится не выдать то, как он относится к сообщаемому, всё может ограничиться простым конвенциальным (стандартно принятым в данной среде общения способом) невербальным намёком, бывающим иной раз истинным, но чаще дезориентирующим.

Люди нередко взвешивают свои слова и контролируют мимику, однако человек способен следить одновременно не более чем за двумя-тремя из всех рождаемых внутри реакций. Благодаря такой «утечке информации» при наличии у коммуникатора соответствующих знаний и опыта имеется возможность выявлять те чувства и стремления, которые объект предпочёл бы утаить.

Непроизвольно возникающие у людей реакции сугубо индивидуальны и хорошо читаются лишь при отменном знании партнёра. Непонимание сего момента способно привести к фатальному самообману в познании коммуникатора.

### **Мимика лица**

Под действием испытываемых индивидом чувств рождаются скоординированные сокращения и расслабления различных лицевых структур, которые определяют выражение лица, прекрасно отражающее переживаемые эмоции. Поскольку состоянием лицевых мышц несложно научиться управлять, отображение эмоций на лице нередко пробуют маскировать, а то и имитировать.

Об искренности человеческой эмоции обычно говорит симметрия в отображении чувства на лице, тогда как чем сильнее фальшь, тем более разнятся мимикой его правая и левая половины.

Даже легко распознаваемая мимика иной раз очень кратковременна (доли секунды...) и зачастую остаётся незамеченной; чтобы суметь перехватить её нужна порядочная практика или специальная тренировка. При этом положительные эмоции (радость, удовольствие...) узнаются легче, чем отрицательные (печаль, стыд, отвращение...).

Особой эмоциональной выразительностью отличаются губы человека, читать которые совсем несложно (усиленная мимика рта или закусывание губ, к примеру, свидетельствует о беспокойстве, ну а скривлённый в одну сторону рот – о скепсисе или насмешке...).

Улыбка на лице, как правило, выказывает дружелюбие или потребность в одобрении. Улыбка для мужчины – это хорошая возможность показать, что он во всякой ситуации владеет собой. Улыбка женщины значительно правдивее и чаще соответствует её фактическому настроению. Так как улыбки сплошь и рядом отображают разные мотивы, желательно не слишком полагаться на их стандартное истолкование.

Типичные выражения лица, сообщающие об испытываемых эмоциях, таковы:

– *радость*: губы искривлены и их уголки оттянуты назад, вокруг глаз образовались мелкие морщинки;

– *интерес*: брови немного приподняты или опущены, тогда как веки слегка расширены или сужены;

– *счастье*: внешние уголки губ приподняты и обычно отведены назад, глаза спокойные;

– *удивление*: поднятые брови образуют морщины на лбу, глаза при этом расширены, а приоткрытый рот имеет округлую форму и так далее.

Знать выражения лица при различных эмоциях полезно не только для того, чтобы понимать других, но и для тщательнейшей отработки (обычно перед зеркалом) своих рабочих имитаций.

### Взгляд и глаза

Откровенно говорят о внутренних переживаниях человека его глаза, недаром опытные «игроки» пытаются скрывать их выражение за стёклами тёмных очков.

Субъект, который смотрит Вам в глаза заметно меньше одной трети всего периода общения либо не честен, либо пытается скрыть что-то; тот же, кто нескрывая упорно вглядывается в глаза испытывает к Вам повышенный интерес (зрачки расширены), выказывает откровенную враждебность (зрачки сужены) или стремится доминировать.

Модификации контактов глаз имеют следующую расшифровку:

- «отсутствующий взгляд» – сосредоточенное размышление;
- переведение взгляда на окружающие предметы и в потолок – падение интереса к беседе, излишне длинный монолог партнёра;
- взгляд сбоку – недоверие;
- взгляд то отводится, то возвращается назад – отсутствие согласия, недоверие. И так далее.

### **Жесты и телодвижения**

«Жест есть не движение тела, а движение души». Он сообщает о желании человека и о том, что тот в этот момент испытывает, а привычный для кого-то жест – свидетельствует о черте его характера.

Внешне одинаковые жесты у различных людей могут означать совершенно непохожие вещи, но существуют и тождественные моменты:

- активная жестикуляция – частый компонент положительных эмоций, понимаемый другими как выказывание дружелюбия и заинтересованности;
- чрезмерная жестикуляция – признак беспокойства или неуверенности.
- При определении мыслей и эмоций индивида следует отмечать лишь произвольную жестикуляцию:
  - демонстрация открытых ладоней – показатель откровенности;
  - сжатие кулаков – внутреннее возбуждение, агрессивность (чем сильнее сжимаются пальцы, тем сильнее сама эмоция);
  - прикрывание рта рукой (или бокалом в руке) в момент речи – удивление, неуверенность в произносимом, ложь, доверительное сообщение, профессиональная подстраховка от чтения по губам;
  - прикосновение к носу или лёгкие почёсывания его – неуверенность в сообщаемом (как собой, так и партнёром), ложь поиск в ходе дискуссии нового контраргумента;
  - поглаживание подбородка – момент принятия решения;
  - суетливость рук (теребление чего-либо, скручивание и раскручивание авторучки, троганье частей одежды...) – настороженность, нервозность, смущение;
  - покусывание ногтей – внутреннее беспокойство;
  - оттягивание от шеи явно мешающего воротничка – человек подозревает, что другие распознали его обман, нехватка воздуха при гневе.

### **Непроизвольные реакции**

Эти реакции обычно плохо поддаются контролю (хотя различными приёмами пытаются их маскировать) и потому весьма информативны. Отдельные

из них выявляют при аппаратной диагностике обмана, осуществляемой приборами, известными под общим названием «детектор лжи» (а также «полиграф»).

Стандартное прочтение этих реакций таково:

- покраснение лица (иной раз пятнами) – стыд, гнев;
- побеление лица – страх, признак виновности;
- расширение зрачков – неудовольствие, отвергание;
- усиление биения пульса на венах рук или артериях шеи (подёргивание галстука на шее из-за активного сердцебиения ...) – тревога, страх, стыд, обман;
- снижение частоты пульса – повышенное внимание;
- быстрое или поверхностное дыхание – внутреннее напряжение;
- короткое дыхание через нос – злость;
- пересыхание рта (сглатывания, облизывание губ, жажда) – страх, обман.

Подобные реакции обычно проще обнаружить у мужчин, нежели у женщин, которые к тому же лучше обманывают и детектор лжи.

Умение менеджера эффективно общаться, создать доброжелательное отношение к начальству, к сотрудникам по работе, к клиентам, поставщикам в сфере туризма ведет к созданию корпоративной культуры фирмы, имиджа ее по отношению к внешней и внутренней среды.

### **Вопросы для повторения**

1. *В чем состоит сущность и особенности планирования и организации в туризме?*
2. *В чем состоит сущность и особенности мотивации в туризме?*
3. *Какие можно выделить мотивы путешествий?*
4. *В чем особенности контроля в туризме?*
5. *Какие можно выделить основные и специфические принципы менеджмента в туризме?*
6. *Какие существуют методы управления в туризме и в чем их специфика?*
7. *В чем состоят методы результативных коммуникаций в туризме*



## ВИДЫ СРЕДСТВ РАЗМЕЩЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ ГОСТЕПРИИМСТВА

*4.1 Структура рынка средств размещения*

*4.2 Классификация гостиниц и средств размещения*

*4.3 Технологии в сфере гостеприимства*

*Вопросы для повторения*

### **4.1. Структура рынка средств размещения**

#### ***Структура рынка средств размещения туристов***

В структуре современного рынка средств размещения наряду с предприятиями гостиничного хозяйства присутствуют и так называемые нетрадиционные, или дополнительные, средства размещения, которые возникли и стремительно развиваются в течение последних 30-40 лет, успешно конкурируя с традиционным гостиничным хозяйством и создавая определенную угрозу его существованию.

Основным отличительным признаком предприятий гостиничного хозяйства является то, что они предлагают полный комплекс услуг по приему, размещению и питанию гостей, а также обслуживанию их пребывания в гостинице.

Дополнительные средства размещения предоставляют, как правило, только возможность проживания. Питание и обслуживание туриста (уборка номеров, дополнительные услуги) или полностью отсутствуют и обеспечиваются туристом самостоятельно, или могут быть заказаны за дополнительную плату.

Существенно отличаются оба сектора средств размещения и по форме правовых отношений с клиентом. На предприятиях гостиничного хозяйства турист является гостем, заказчиком услуг, а в отношении дополнительных средств размещения турист выступает либо как собственник, либо как арендатор. Не случайно большинство дополнительных средств размещения носят название «второй дом». Вторая квартира для отпуска в туристическом центре, дачный дом, дом в деревне, жилой вагончик-прицеп для автопутешествий используются собственником в период туристского сезона для своего отдыха или сдаются в аренду другим отпускникам.

В международной практике принята классификация средств размещения туристов, разработанная экспертами ВТО. В соответствии с ней все средства

размещения делятся на две категории: коллективные и индивидуальные.

Под коллективным средством размещения понимается любой объект, который регулярно или эпизодически предоставляет туристам помещения для временного проживания. Причем количество номеров, которое в нем имеется, должно быть не менее определенной величины, принимаемой каждой страной самостоятельно (например, в России – 5 номеров, а в Италии – 7). Все номера должны подчиняться единому руководству (даже если оно не ставит целью извлечение прибыли), быть сгруппированными по классам и категориям в соответствии с предоставляемыми услугами и имеющимся оборудованием.

**К коллективным средствам размещения туристов** относятся гостиницы и аналогичные им средства размещения, специализированные заведения и прочие предприятия, занимающиеся размещением туристов [37, с.37].

Средства размещения, аналогичные гостиницам, – это пансионаты, меблированные комнаты, туристские общежития и другие средства размещения, которые состоят из номеров и предоставляют ограниченные гостиничные услуги, включая ежедневную заправку постелей, уборку номера и санузла.

Специализированные предприятия, помимо предоставления услуг размещения, выполняют еще какую-либо другую специализированную функцию. К числу предприятий данного вида относятся оздоровительные заведения, лагеря труда и отдыха, конгресс-центры и т. п. Прочие коллективные средства размещения предоставляют ограниченные гостиничные услуги. Они могут состоять не из номеров, а представлять собой единицы типа «жилища», «площадки для кемпинга» или «коллективные спальные помещения (общежития)».

Все средства размещения можно разделить на следующие группы.

*Группа «Гостиницы и аналогичные им предприятия»* включает гостиницы, гостиницы квартирного типа, мотели, придорожные и пляжные гостиницы, клубы с проживанием, пансионаты, меблированные комнаты, туристские общежития.

*Группа «Специализированные предприятия»* состоит из санаториев, лагерей труда и отдыха, мест размещения в коллективных средствах транспорта (поездах, морских и речных судах, яхтах), а также конгресс-центрах.

*Группа «Прочие коллективные средства размещения»* включает предназначенные для отдыха комплексы домов и бунгало, дома на колесах, автоприцепы, огороженные площадки для палаток, бухты для малых судов, а также молодежные общежития и т.д.

**К индивидуальным средствам размещения** относятся собственные жилища – квартиры, виллы, особняки, коттеджи, комнаты, арендуемые у частных лиц или агентств, помещения, предоставляемые бесплатно родственникам и знакомым.

Отнесение к тем или иным средствам размещения определяется законодательными актами и нормативными документами каждой страны. Например, в Италии «Основной закон по развитию и совершенствованию туризма» относит к гостиничному хозяйству гостиницы, мотели, сельские туркомплексы и пансионаты, базы и лагеря отдыха для молодежи, туристские деревни, сельские дома, дома с меблированными квартирами, дома отдыха, дома молодежи, альпийские приюты.

#### **4.2. Классификация гостиниц и других средств размещения**

Классификация гостиниц и других средств размещения осуществляется на основе Постановление Правительства РФ от 18.11.2020 № 1853 (ред. от 01.04.2021) «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации» [6] и систем классификации, Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 г. № 1860 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц».

[5]). Эти нормативные документы распространяются на средства размещения, г предназначены для применения организациями и индивидуальными предпринимателями, оказывающие услуги средств размещения. В нормативных документах даются термины и соответствующие определения и указывается, что средство размещения – это помещение, используемое организациями различных организационно-правовых форм и индивидуальными предпринимателями для предоставления услуг размещения. В соответствии с Постановление Правительства РФ от 18.11.2020 № 1853 (ред. от 01.04.2021) «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации» коллективные средства размещения – это помещения, имеющие не менее 5 номеров и используемые организациями различных организационно-правовых форм и индивидуальными предпринимателями для предоставления услуг размещения. К коллективным средствам размещения относят: гостиницы, апартаменты, сюит-отели, мотели, молодежные гостиницы (хостелы), курортные отели, кемпинги, базы отдыха, туристические базы, рекреационные центры (центры отдыха), туристские деревни (деревни отдыха), прогулочные корабли, детские оздоровительные лагеря. К индивидуальным средствам размещения относят средства размещения общей площадью спальных помещений не более 500 кв.м., используемые организациями различных организационно-правовых форм и индивидуальными предпринимателями для предоставления услуг размещения. К индивидуальным средствам размещения относят: гостевые комнаты, шале, бунгало, стационарные фургоны.

Система классификации гостиниц и других средств размещения регулирует порядок классификации гостиниц и других средств размещения (процедуру,

включающую проведение оценки соответствия гостиниц и других средств размещения требованиям, установленным в системе классификации, и аттестацию их на соответствующую категорию).

Под классификацией в данном случае понимается определение соответствия конкретной гостиницы или другого средства размещения и номеров требованиям вышеуказанных нормативных документов.

Классификация гостиниц по категориям основана на комплексе требований к:

- материально-техническому обеспечению;
- номенклатуре и качеству предоставляемых услуг;
- уровню обслуживания.

Категории гостиниц обозначают символом «\*» (звезда). Количество звезд увеличивается в соответствии с повышением уровня качества обслуживания.

Гостиницы классифицируют по пяти категориям, мотели – по четырем. Высшую категорию гостиницы обозначают «\*\*\*\*\*»; низшую – «\*», высшую категорию мотеля – «\*\*\*\*», низшую – «\*».

Средства размещения должны соответствовать требованиям Постановления Правительства [6]

– средства размещения должны иметь удобные подъезды для автомобиля и/или автобуса с необходимыми дорожными знаками, вымощенные пешеходные дорожки;

– территория, прилегающая к средствам размещения, должна быть благоустроена, освещена в вечернее время; должна иметь площадку с твердым покрытием для кратковременной парковки автотранспорта и необходимые справочно-информационные указатели.

В средствах размещения должно быть:

- предусмотрено хранение багажа проживающих;
- организовано предоставление медицинских услуг (вызов скорой помощи).

Обслуживающий персонал, оказывающий услуги средств размещения, должен обладать квалификацией, соответствующей выполняемой работе.

Персонал должен создавать атмосферу гостеприимства, проявлять доброжелательность и вежливость.

Средства размещения должны быть оснащены и оборудованы:

– освещением в жилых и общественных помещениях – естественным и/или искусственным, в коридорах и на лестницах – круглосуточно;

– -холодным и горячим водоснабжением и канализацией; в районах с перебоями водоснабжения необходимо обеспечить минимальный запас воды не менее, чем на сутки и подогрев воды;

– отоплением, поддерживающим температуру воздуха в жилых помещениях

не ниже 18,5 °С;

– системой вентиляции (естественной или принудительной), обеспечивающей циркуляцию воздуха и исключающей проникновение посторонних запахов в жилые помещения;

– -бутилированной питьевой водой (бесплатно) – в районах, где отсутствует гарантия качества питьевой воды;

– телефонной связью;

– пассажирским лифтом в здании высотой более пяти этажей.

Минимальная площадь жилой комнаты должна быть в одноместных номерах:

– не менее 9 м<sup>2</sup>; в двухместных и многоместных номерах в расчете на одного проживающего:

– в средствах размещения круглогодичного функционирования – не менее 6,0 м<sup>2</sup>, в средствах размещения сезонного функционирования – не менее 4,5 м<sup>2</sup> [6].

В четырех-, пятизвездных гостиницах имеются тренажерные залы, плавательные бассейны, сауна, магазины и торговые киоски.

Помещения для предоставления услуг питания имеются в гостиницах категорий от двух звезд и выше. Двухзвездные гостиницы имеют кафе или ресторан, трехзвездные – ресторан и бар, четырех-, пятизвездные – ресторан с несколькими залами, отдельными кабинетами, банкетными залами, трансформируемый конференц-зал, ночной клуб.

Предоставления услуги питания в гостинице обеспечивает возможность выбора туристом различных вариантов предоставляемого питания:(завтрак, двухразовое, трехразовое – для категорий «две-пять звезд»; работу одного кафе или бара в любое время суток – для категорий «четыре-пять звезд»; круглосуточное обслуживание в номерах – для пятизвездных.

Каждой категории гостиниц соответствует определенный уровень подготовки персонала. Руководители и персонал гостиницы должны иметь профессиональную подготовку. Особые требования предъявляются к знанию иностранных языков. В гостиницах «три-пять звезд» персонал должен свободно владеть одним из иностранных языков, а на службе приема сотрудники должны владеть дополнительно еще одним-двумя иностранными языками.

В настоящее время существует несколько различных классификаций гостиниц на национальном и международном уровнях.

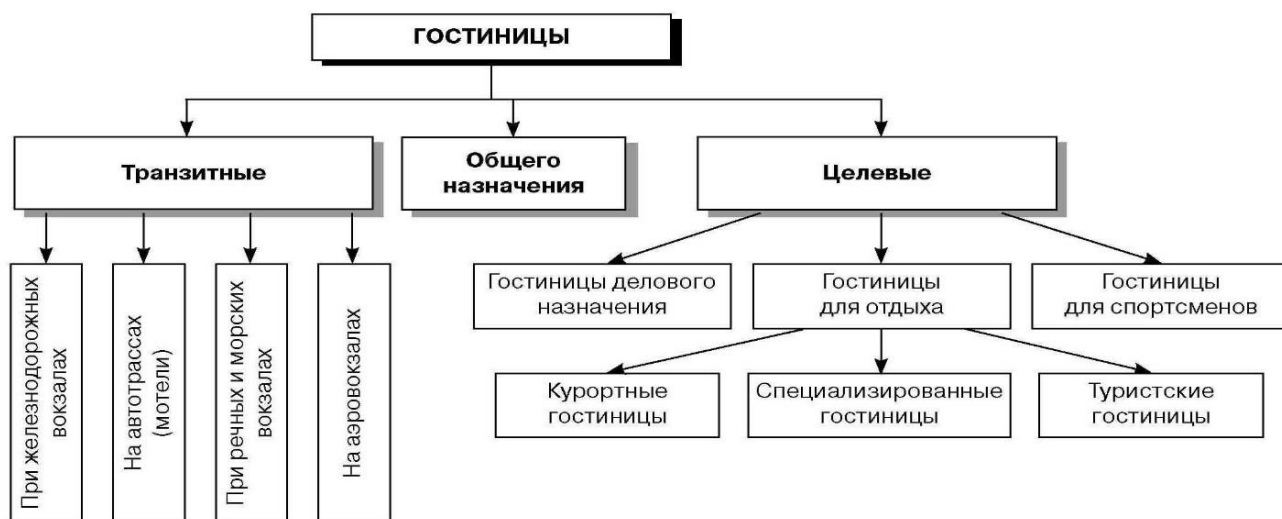
Введению единой классификации гостиниц в международном масштабе препятствуют национальные традиции (в том числе культурно-исторические различия государств), влияющие на критерии качества. Всемирная туристская организация (ВТО), Комитет гостиничной и ресторанной индустрии Европейского Союза, Международная гостиничная ассоциация рекомендуют внедрить единую

классификацию гостиниц; все больше гостиниц принимают систему классификации по «звездам», но пока в ряде стран сохраняются прежние классификационные подходы (Англия – короны, Греция – буквы *A, B, C, D*).

### ***Основные типы гостиниц. Функциональные требования к ним***

Согласно анализу проектной практики и научным исследованиям основными факторами, влияющими на выбор типа туристской гостиницы, являются: расположение, режим эксплуатации (круглогодичный, сезонный), срок пребывания туристов, уровень обслуживания в гостинице.

Главным критерием для типологии гостиниц чаще всего выбирают функциональное назначение (рисунок 4.1).



***Рис. 4.1 Типы гостиниц по их функциональному назначению***

В мировой практике гостиницы разделяют на две группы:

- гостиничные предприятия для постоянного проживания (в пределах СНГ пока не распространены);
- гостиницы для временного проживания, среди которых можно выделить:
  - а) транзитные гостиницы, обеспечивающие проживание любого контингента в условиях кратковременной остановки;
  - б) гостиницы так называемого целевого назначения, обслуживающие лиц, совершающих деловые поездки, спортсменов и отдыхающих;
  - в) гостиницы общего назначения (универсальные).

Для всех этих гостиниц имеются общие обязательные требования, определенные в системе классификации гостиниц и средств размещения [6], в частности, по техническому оснащению, оснащению мебелью и инвентарем,

предметами санитарно-гигиенического оснащения номера.

Гостиницы делового назначения и гостиницы для отдыха различаются достаточно конкретным и специфическим характером требований к обслуживанию, ввиду чего эти типы гостиниц имеют вполне определенные особенности и структуру.

**Функциональные требования к гостиницам делового назначения:**

- местонахождение вблизи административных, деловых и прочих центров городов и поселений без необходимости наличия озелененной территории для отдыха и спортивной деятельности;
- преобладание в номерном фонде одноместных номеров;
- наличие предназначенных для дневной работы номеров-кабинетов увеличенного размера, в ряде которых возможно проведение небольших совещаний;
- обязательная организация в номере «рабочей зоны»;
- максимальная изоляция номеров от внешней среды в целях обеспечения условий для сосредоточенной работы (например, методом герметизации оконных переплетов и пр.).

К организации общественных помещений в гостиницах делового назначения проживающие предъявляют особые требования. Их интересует наличие:

- помещений для проведения совещаний, выставок и пр.;
- зала для заседаний или помещения многоцелевого назначения (проведение совещаний, банкетов и т. п.) с дополнительным входом с улицы;
- высокоскоростного Интернета и пр.;
- службы финансового обеспечения – отделения банка и т. п.;
- помещения для службы секретарей с множительной техникой.

При таких гостиницах оборудуются открытые стоянки или гаражи для личных транспортных средств. Как правило, число посадочных мест на предприятиях общественного питания гостиницы делового назначения меньше числа спальных мест (исключая случаи, когда она играет роль общественного центра).

**Современные особенности проектирования и функционирования гостиниц ( кроме гостиниц делового назначения) заключаются в следующем:**

- размещение среди озелененных массивов, максимально удаленных от шумных городских центров;
- наличие озелененной территории для отдыха и занятий спортом. Размеры указанной территории в ряде случаев могут быть
  - весьма значительными (в некоторых гостиницах они достигают до 150 кв. м. на одно спальное место);
  - в номерном фонде туристских гостиниц ввиду тенденции к семейному

проведению отдыха резко возрастает число двухместных номеров – до 80–90% от общего номерного фонда;

– внутренняя организация номера определяется конкретной формой отдыха, которой соответствует данный тип гостиницы (Например, для курортных гостиниц характерна организация спального места или зоны отдыха не только в номере, но и на увеличенных размеров лоджии или балконе, террасе. В гостиницах семейного отдыха, рассчитанных на пребывание отдыхающих с детьми, в номере предусматривается устройство гладильных и сушильных приспособлений, а также кухонь-ниш или мини-кухонь. Номера туристских гостиниц формируются и в качестве места дневного общения, приема гостей);

– организация номерного фонда с изменяемой по сезонам вместимостью, что связано с особой неравномерностью в их сезонной загрузке;

– определенные требования к организации помещений общественного назначения (а не к удобствам деловых контактов, как это характерно для гостиниц делового назначения) [26, с.11-13 ].

Конкретный состав и архитектурное решение общественных помещений зависят от формы отдыха, которую призван обеспечить данный тип гостиницы. На расширение номенклатуры помещений общественного назначения в любом из типов гостиниц влияют принятый уровень обслуживания и категория гостиницы.

Ниже приведен перечень помещений, обязательных для таких типов гостиниц, как туристские и курортные.

#### **Помещения, обязательные для туристских гостиниц:**

- для турагентства;
- «номера-дубль» (с изменяющейся вместимостью);
- для предприятий питания;
- для отдыха, игр, развлечений, досуга;
- спортивно-оздоровительного назначения ( спортивно-оздоровительного туризма).

#### **Помещения, обязательные для курортных гостиниц:**

- лечебно-медицинского назначения (для проведения профилактических процедур);
- оздоровительного назначения (например, террасы, азарии и пр.);
- для предприятия диетического питания;
- для отдыха, игр, развлечений, досуга;
- для физкультурно-оздоровительных занятий.

Предприятия питания в туристских гостиницах предусматриваются не только в целях обеспечения туристов питанием, но и в качестве места для приятного проведения досуга. Поэтому состав предприятий питания в туристских гостиницах более обширен и разнообразен, чем в других типах гостиниц. Здесь открываются



рестораны различных типов и классов, бары, кафетерии и т. п.

В курортных гостиницах предусматриваются предприятия диетического питания (с соответствующей организацией приготовления пищи и обеденных залов). В гостиницах семейного отдыха имеются специальные залы и кухни, обеспечивающие технологические процессы детского питания.

Специфика различных форм отдыха формирует у проживающих в каждом типе гостиницы потребность в особом, только данной форме отдыха присущем виде обслуживания. В курортной гостинице – это лечебно-профилактическое обслуживание; в туристской – туристское. Если в состав курортной гостиницы, в зависимости от лечебных факторов курорта, могут быть включены залы «двигательной терапии», отдельные гидротерапевтические помещения, бассейны для лечебного плавания, то в гостиницах для семейного отдыха предусматриваются помещения для детских игр и развлечений, залы для пребывания детей под присмотром воспитателя, помещения детского сада для детей отдыхающих, площадки для занятий гимнастикой и детских спортивных игр.

### ***Виды туристских гостиниц***

Виды туристских гостиниц разнообразны. Общим названием «гостиница» обозначается и универсальная туристская гостиница, и входящая в состав туристского комплекса, и представляющая собой отдельное самостоятельное предприятие. Туристские гостиницы предназначены, как правило, для приема туристов – представителей различных социальных групп.

В зависимости от назначения гостиницы, особенностей обслуживаемых туристов и некоторых других факторов различают такие виды туристских гостиниц, как мотель, кемпинг, ротель, флотель, ботель, туристская база, туристский приют.

*Мотель* – гостиница для автотуристов, придорожный отель, в котором, кроме комфортабельных номеров, туристам предоставляются места для стоянки автомашин с соответствующим обслуживанием. Обычно в комплекс мотеля также входят ресторан, бар, залы для просмотра кино- и видеофильмов, конференц-залы, тренажерные и игровые помещения, бассейн, теннисные корты.

*Кемпинг* – лагерь для автотуристов, мототуристов, велотуристов, обычно расположенный в загородной местности, иногда недалеко от мотеля. Туристам в кемпинге предоставляются места для ночлега, часто – в палатках или летних домиках, оборудованных кухнями для индивидуального приготовления пищи и некоторыми элементарными удобствами.

*Ротель* – передвижная гостиница, представляющая собой вагон с одно- или двухместными номерами – спальными отсеками; имеются также помещения для переодевания, общая кухня и общий туалет.

*Флотель* – плавающая гостиница, большой отель на воде, специально

оборудованное судно. Иногда его называют «курортом на воде». Здесь, кроме комфортабельных номеров, туристам предоставляют большой набор возможностей для активного отдыха: бассейны, водные лыжи, снасти для рыбной ловли, оснащение для подводного плавания и подводной охоты, тренажерные залы, видеотеки, залы для конгрессов и концертов, библиотеки, а также помещения для размещения временных офисов.

*Гостиницы на воде* – зафрахтованные комфортабельные суда – в последнее время часто используются для организации специализированных путешествий, таких как бизнес-туры, конгресс-туры, конгресс-круизы, туры с обучением и т.п.

*Ботель* – небольшая гостиница на воде, в качестве которой может использоваться соответствующим образом оборудованное судно.

*Туристская база* – туристский комплекс, в состав которого входят помещения для приема и размещения туристов, ресторан или столовая, помещения и службы для обеспечения активного отдыха туристов. Обычно турбазы принимают туристов, совершающих походы активными способами передвижения: горные, водные, лыжные, пешеходные (как часть тура). Чаще всего турбазы располагаются в живописных местах, например на опушке леса и т. п.

Набор услуг, который предоставляется турбазами, не так обширен, как в городских гостиницах. Однако в последнее время уровень комфорта и обслуживания на туристских базах приближается к городским гостиницам.

*Туристский приют* – место для отдыха на маршруте с активным способом передвижения или для кратковременного пребывания туристов. Уровень комфорта в туристских приютах минимален. Туристские приюты рассчитаны в основном на самообслуживание останавливающихся в них путешественников.

### **4.3. Технологии в сфере гостеприимства**

Использование гостиницами различных технологий и специальных маркетинговых программ сегодня стало неотъемлемой частью их корпоративной политики и залогом успешного ведения бизнеса.

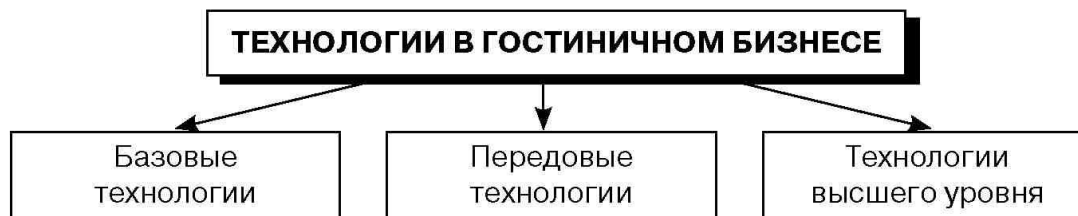
Ориентация гостиничного предприятия на разработку и вывод на рынок новых продуктов требует применения только современных технологий гостиничного бизнеса.

**Современная технология в гостинице** – это соответствующая новейшим требованиям система используемых отелем организационных, технологических, маркетинговых, финансовых, кадровых и других инструментов, методов и способов ведения бизнеса.

С целью выявления тенденций развития технологий нужно собирать информацию об уже существующих и разрабатываемых технологиях, которые

можно применить для ведения бизнеса. При этом необходим обзор не только гостиничных технологий, но и тех, которые используют партнеры, поставщики и клиенты. Поиск целесообразно также вести в смежных и даже далеких от гостиничного бизнеса отраслях.

Все многообразие технологий в гостиничном бизнесе можно разделить на базовые, передовые и технологии высшего уровня.



*Рис 4.2 Типы технологий в гостиничном бизнесе*

**Базовые технологии** являются основой ведения гостиничного бизнеса, но это не источник конкурентных преимуществ. Как правило, они широко известны, легкодоступны и используются абсолютным большинством отелей. Базовыми технологиями являются: технологии уборки номеров, приготовления различных блюд в ресторанах, стандарты сервировки, манера обращения с гостями, стандарты телефонного этикета, способы продвижения услуг на рынок и т. д. Постоянное совершенствование, например, процесса уборки номеров или процедуры регистрации с целью минимизации вероятности сбоев в работе, повышение скорости и качества обслуживания официантами посетителей в ресторане и т.д. способны обеспечить сохранение или даже некоторый рост конкурентного потенциала отеля. Однако на современном уровне развития мирового гостиничного бизнеса базовые технологии, даже непрерывно улучшаемые, не могут стать основой устойчивого конкурентного превосходства на рынке. Рано или поздно обязательно найдется отель, который сделает ставку на разработку (покупку, копирование и т.д.) и внедрение в свою деятельность передовых технологий.

**Передовые технологии обслуживания** – технологии, обеспечивающие достижение отелем конкурентного преимущества. Обычно они менее доступны для использования всеми участниками рынка. Такие технологии дают возможность отелю снижать себестоимость продукта, максимизировать доход от продаж и поддерживать высокие стандарты обслуживания.

Данные технологии определяют успех отелей на рынке на несколько лет вперед. Необходимо отметить, что для разных сегментов гостиничного рынка могут существовать свои базовые и передовые технологии. Например, для гостиницы высокого класса с международными стандартами ведения бизнеса система управления доходами является базовой технологией, тогда как для отеля средней

категории – несомненно, передовой.

**Технологии высшего уровня** предполагают использование новейших информационных технологий, дорогих специализированных пакетов прикладных программ и высокой квалификации пользователей. Такие технологии могут резко повысить эффективность деятельности и вывести гостиницу в лидеры на рынке.

### **Технологический цикл обслуживания в гостинице**

Для технологического цикла обслуживания в гостинице предусмотрены следующие основные службы: служба бронирования; служба приема и размещения; служба эксплуатации номерного фонда; коммерческая служба; административная служба. Структура технологического цикла обслуживания гостей представлена на рис. 5.3.[19, с.61]

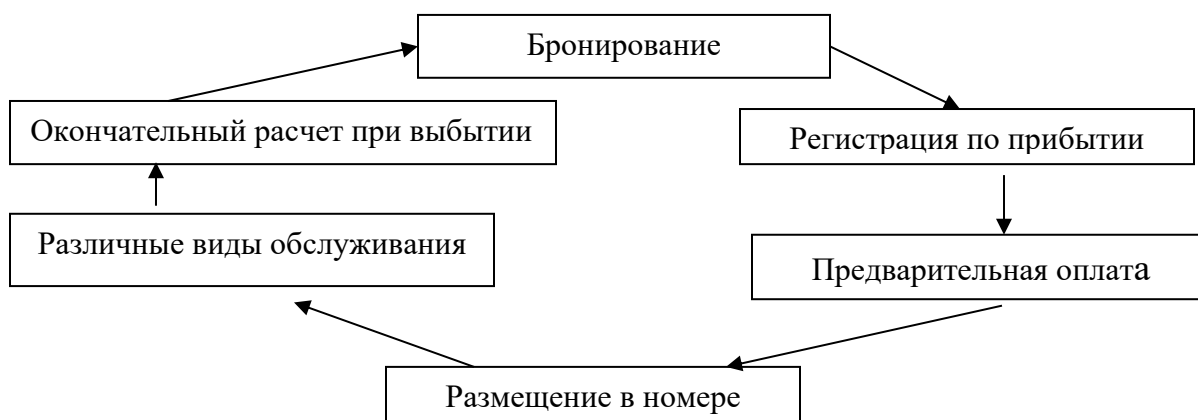
В гостиницах высоких категорий число обеспечивающих служб значительно больше, и каждая из них имеет узкоспецифические функции.

*Служба бронирования* использует современные информационные технологии и специализированное программное обеспечение для бронирования номеров с учетом разнообразных пожеланий клиентов.

Крупные гостиничные комплексы, включенные в международные цепи, имеют единую систему бронирования типа «Фиделио», «Гали-лео», «Амадеус» и др. Эти системы бронирования выполняют функции резервирования номеров в гостиницах, бронирования билетов на различные виды транспорта и др.

*Служба приема и размещения* выполняет функции размещения, оформления при въезде и выезде, расчетов с клиентами. Основной технологией этой службы является работа с информацией, которая направляется по двум каналам – к гостям и в администрацию. Гостям идет информация о составе номерного фонда, тарифах, видах обслуживания. При оформлении въезда и выезда обмен информацией происходит с соответствующими подразделениями гостиницы. В этом случае информация представляет собой вопросы о занятости номерного фонда, его освобождении, составе гостей по целям приезда и продолжительности пребывания, уровне удовлетворенности предоставляемыми услугами, запросы на соответствующие услуги (питание, транспорт, досуговые мероприятия и др.).

Как правило, эту службу возглавляет менеджер по размещению. В его подчинении находятся: бюро регистрации, портье, администраторы, бюро обслуживания, швейцары, гардеробщики, кладовщики, камеры хранения, служба бронирования.



*Рис.4.3 Технологический цикл обслуживания гостей*

Служба эксплуатации номерного фонда является наиболее значимым подразделением, она отвечает за уборку номеров, холлов и других внутренних помещений, обеспечивает техническое обслуживание и ремонт жилых и вспомогательных помещений, подготовку к их заселению, уборку и вывод из эксплуатации номеров для косметического или планового ремонта. Службу эксплуатации номерного фонда возглавляет менеджер, которому подчинены горничные, дежурные по этажу, супервайзеры, стюарты и некоторые другие категории работников [19, с. 69].

*Основные задачи коммерческой службы:* маркетинговые исследования; обоснования бизнес-планов; анализ конъюнктуры и действий конкурентов; регламентные изменения в хозяйственной политике вследствие регулирующих действий властей и законодательства. Коммерческая служба является важным подразделением, формирующим информацию о реальном состоянии дел на предприятии и использующим ее для выработки управленческих решений.

В обязанности *административной службы* входит не только руководство подразделениями гостиницы, но и обеспечение безопасности проживающих.

Каждое из перечисленных звеньев выполняет свою задачу и использует свою технологию выработки и принятия управленческих решений, но все они имеют общую цель – удовлетворение потребностей клиентов.

Все перечисленные службы возглавляются руководителями в ранге заместителей директора гостиницы.

Дирекция предприятия является высшим управленческим звеном и определяет стратегические и оперативно-тактические задачи (планирование ассортимента и обеспечение качества услуг, создание системы управления предприятием, определение задач по созданию ассортимента и позиционированию

услуг, обеспечение взаимодействия служб предприятия).

Для того чтобы сохранить «старых» клиентов, практически в каждой гостиничной сети или отдельном отеле существуют сервисные программы поощрения постоянных клиентов. Наиболее часто используются система скидок на номера и так называемая накопительная система, когда клиент, набрав определенное количество очков или баллов за проведенные в гостинице ночи, затем получает значительные льготы на пользование гостиничными услугами.

Так, двухуровневая система поощрения гостей сети отелей «HELEOPARK GRUP» предусматривает выдачу двух видов дисконтных карт – серебряной и золотой. Серебряная карта выдается гостю при бронировании номера при первом поселении, а право на скидку он получает уже при втором заезде. Золотую карту гость может получить после того, как сумма оплаченных им в гостинице услуг составит 5 000 у.е.

Представленные в России международные гостиничные сети уделяют особое внимание разработке маркетинговых программ для постоянных клиентов. При этом, получив льготы, гость может пользоваться этими льготами в любом из отелей, принадлежащих сети.

Для того чтобы оптимизировать процесс обслуживания, ускорить и сократить технологический цикл обслуживания в гостинице, необходимо внедрять инновации, современные технологии, которые смогли бы улучшить качество предоставляемых услуг при снижении затрат.

**Факторы, влияющие на качество предоставляемых гостиничных услуг:**

- квалификация персонала;
- использование современных гостиничных технологий;
- соблюдение технологий обслуживания и технологических стандартов;
- корпоративная культура;
- эффективность коммуникаций;
- дифференцированный подход к проблемам качества.

**Факторы, снижающие расходы гостиницы:**

- использование современных информационных технологий;
- эффективная структура управления;
- постоянный контроль;
- использование логистики.

Применение современных технологий в совокупности с другими факторами значительно повышает эффективность деятельности гостиницы.

### ***Требования к обслуживающему персоналу гостиниц***

Требования к обслуживающему персоналу гостиниц можно условно разделить на четыре группы [30, с.81]:

#### ***1. Квалификационные требования*** (для всех категорий гостиниц).

1.1. Весь обслуживающий персонал должен иметь специализированное образование и/или пройти профессиональную подготовку. Степень подготовки должна соответствовать уровню предоставляемых данной гостиницей услуг.

1.2. Знание иностранных языков. Персонал гостиниц должен владеть иностранными языками в соответствии с требованиями стандарта, предъявляемыми к конкретной гостинице.

Для гостиниц категорий «одна звезда» и «две звезды» достаточно знание работниками одного иностранного языка.

#### ***2. Поведение.***

Персонал всех категорий гостиниц должен уметь создать на предприятии атмосферу гостеприимства, доброжелательности и толерантности, быть готовым своевременно выполнить просьбы проживающих в гостинице.

#### ***3. Медицинские требования.***

Персонал всех категорий гостиниц должен проходить периодическое медицинское освидетельствование для получения соответствующего сертификата.

#### ***4. Униформа.***

Обслуживающий персонал, вступающий в контакт с проживающими во всех категориях гостиниц, должен носить форменную одежду, в ряде случаев включающую личный значок с указанием имени и фамилии. Форма должна быть всегда чистой и в хорошем состоянии. В гостиницах любой категории должны быть созданы определенные условия для отдыха и питания персонала. Численность персонала в гостинице зависит от ее типа, размеров и объемов услуг. Важнейшим требованиям к обслуживающему персоналу в гостиницах являются коммуникативные требования. Основные коммуникативные требования к сотрудникам гостиницы представлены на рисунок 4.4.



*Рис. 4.4 Основные коммуникативные требования к сотрудникам гостиницы*

### **Вопросы для повторения**

1. *В чем сущность международной классификации мест размещения?*
2. *На какие группы делятся коллективные средства размещения?*
3. *Как можно классифицировать места размещения?*
4. *В чем сущность классификации гостиниц по функциональному признаку?*
5. *Какие существуют технологии в сфере гостеприимства?*
6. *Назовите факторы, влияющие на качество предоставляемых гостиничных услуг.*
7. *На какие группы делятся требования к обслуживающему персоналу гостиниц?*
8. *Какие основные коммуникативные требования к сотрудникам гостиницы?*



## Список литературы к разделам 1, 2, 3, 4

### Законодательные и нормативные документы по туризму

1. Федеральный закон «О защите прав потребителей» от 09.01.96 г. № 2–ФЗ (ред. от 17.12.99 г.).
2. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 4 октября 1996 года; № 132 – Ф 3. «Туристское законодательство России». Ч. 1. «Законы Российской Федерации». «Бюро информации по туризму ОНЛАЙН». М., 1997. С. 8. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в РФ» от 24.11.96 г. №132–ФЗ.
3. Закон «О сертификации продукции и услуг» от 19.06.95 г. № 89–ФЗ.
4. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 г. № 1860 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц».
5. Постановление Правительства РФ от 18.11.2020 № 1853 (ред. от 01.04.2021) «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации»
6. Приказ №1431-ст от 23.12.2019 «Об отмене национальных стандартов Российской Федерации».
7. ГОСТ Р 50762–95 «Общественное питание. Классификация предприятий».
8. ГОСТ Р 50764–95 «Услуги общественного питания. Общие требования».
9. Хартия туризма. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>
10. Манильская декларация по мировому туризму. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>
11. Глобальный этический кодекс туризма. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>
12. Осакская декларация по туризму. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>
13. Осакская декларация тысячелетия. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>

### Учебники, учебные пособия и практические руководства

14. *Александрова А.Ю.* Международный туризм: Учебник. – М., 2001. – 180 с
15. *Акулич И.Л., Герчиков И.З.* Маркетинг. Учебное пособие. – Мн.: Интерпрессервис, 2003. – 397 с
16. *Биржаков М.Б.* Введение в туризм. – Издание 9-е, переработанное и дополненное. – СПб. Издательский дом «Герд», 2008. – 576 с.
17. *Волков Ю.Ф.* Введение в гостиничный и туристический бизнес – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 352 с.
18. *Волошин Н.И.* Туризм: нормативные правовые акты. — М.: Финансы и статистика, 1998. – 240 с.
19. *Дурович А.П.* Маркетинг в туризме: Учебн. пособие. – 3-е изд., . – Мн.: Новое знание, 2003. – 496 с.

20. *Кабушкин Н.И.* Менеджмент туризма: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство МЭСИ, 2004. – 408 с.
21. *Каурова А. Д.* Организация сферы туризма: Учебное пособие. – СПб.: «Издательский дом Герда», 2008. – 368 с.
22. *Квартальнов В. А.* Туризм: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 386 с.
23. *Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж.* Маркетинг. Гостеприимство и туризм: учебник для вузов – М.: ЮНИТИ, 2001. 412 с.
24. *Красовский Ю.Д.* Организационное поведение. – Учеб. пособие для вузов – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003 г. – 511 с.
25. *Kebiri A.* New technologies and working conditions in the hotel, catering and tourism sector. Geneva 1997. – 86 с.
26. *Ляпина И.Ю.* Организация и технология гостиничного обслуживания. – М.: ПрофОбрИздат, 2005. – 208 с.
27. *Маринин М.М.* Туристские формальности и безопасность в туризме. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 144 с.
28. *Песоцкая Е.В.* Маркетинг услуг. – СПб.: Питер, 2000.- 160 с.
29. *Рындач М.А.* Совершенствование системы управления предприятием сферы услуг. – Экономика вчера, сегодня завтра, т 8, N 9 А, 2018, С. 212-221- электронный ресурс – режим доступа <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36728598>
30. *Рындач М.А.* Организационно-экономические аспекты проектирования турпродукта. – Экономика вчера, сегодня завтра, т 9, N 6А, 2019, С. 212-221:электронный ресурс – режим доступа <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41193973>
31. *Рындач М.А.* Учет системного риска при определении инвестиционной привлекательности туристского предприятия. – Экономика: вчера, сегодня, завтра, Изд. Аналитика. Родос (Москва), 2017, N8А, Т.7, С. 203-212 – электронный ресурс – режим доступа <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32337601>
32. *Рындач М.А.* Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений туристского предприятия – Таврический научный обозреватель, 2017, N1-18, С. 41-46 – электронный ресурс – режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28784368>
33. *Рындач М.А.* Формирование модели открытого образования в туризме –Вестник НГУЭУ (ВАК),N1,2019,С.275-291. – электронный ресурс – режим доступа:<https://elibrary.ru/item.asp?id=37297263>
34. *Рындач М.А.* Использование информационно-коммуникационных технологий в операционной деятельности туристских предприятий – Материалы III Всероссийской научно-практической конференции Дистанционные

образовательные технологии, Ялта 17-22 сентября 2018г., С. 308-313 - электронный ресурс – режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35641897>

35. *Сенин В.С.* Организация международного туризма: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 400 с.

36. *Чудновский А. Д.* Туризм и гостиничное хозяйство./ М., 2003. – 399 с.

37. *Жулевич Е.В., Копанев А.С.* Организация туризма: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство Дело, 2000. – 326 с.

38. *Скобкин С. С.* Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе: Учебно-практич. пособие. – М.: Юристь, 2001. – 154 с.

39. Уокер Дж. Введение в гостеприимство. ЮНИТИ. М.1999г. – 382с.

40. *Шановал Г.Ф.* История туризма: Пособие. – Мн.: «Экоперспектива», 1999. – 303 с.

41. Harrison D Stimulation of International tourism in XXI century. –Режим доступа– <http://www.googlebook/>

#### Интернет – ресурсы

42. <http://www.unwto.org/>

43. <http://www.turbooks.ru>

44. <http://www.tourismroi.com/>

45. <http://www.geosite.com.ru> .

46. <http://ru.wikipedia.org>

47. <http://www.seapeace.ru>

48. <http://www.kmvline.ru/lib/turizm>

49. <http://www.geosite.com.ru>

50. <http://www.studentland.ru/>

## МЕНЕДЖМЕНТ ТУРОПЕРЕЙТИНГА

- 5.1 Основы организации туроператорского и турагентского бизнеса в туризме
- 5.2 Планирование туроператорской деятельности.  
*Договорная практика в туроперейтинге*
- 5.3 Проектирование туруслуг и формирование туров
- 5.4 Организация и контроль качества обслуживания туристов  
*Вопросы для повторения*

### **5.1. Основы организации туроператорского и турагентского бизнеса в туризме**

#### ***Классификация туроператоров и турагентств***

Проследим взаимосвязи основных определений в туристской деятельности.

*Туристская деятельность* – деятельность по оказанию различных туристских услуг в соответствии с требованиями Закона «О туристской деятельности» и других законодательных актов (*Федеральный закон от 24.11.1996 N 132-ФЗ*).

*Туристские услуги* – услуги субъектов туристской деятельности относительно размещения, питания, транспортного и информационно-рекламного обслуживания, а также услуги заведений культуры, спорта, быта, развлечений и тому подобное, направленных на удовлетворение потребностей туристов.

Туристская деятельность рассматривается как туроператорская и турагентская деятельность, а также иная деятельность по организации путешествий.

Причем, *туроператорская деятельность* – деятельность по формированию, продвижению и реализации туристского продукта, осуществляемая юридическим лицом (далее – туроператор).

*Турагентская деятельность* – деятельность по продвижению и реализации туристского продукта, осуществляемая юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем (далее – турагент).

Туроператоры и турагенты предоставляют туристские услуги потребителю (туристу)

Проведем *классификацию туроператоров и турагентов* в зависимости от особенностей предоставляемых ими услуг.

*Туроператор* — туристское предприятие, которое комбинирует свои собственные и чужие услуги в новый самостоятельный туристский продукт. Этот

новый продукт называется паушальным (комплексным) туром. Туроператор предлагает клиенту комплексный тур от своего имени, на свой риск и за свой счет.

Всех туроператоров, работающих на туристском рынке, можно классифицировать по их *размерам, региону действия, ширине и глубине программы и экономическим целям.*

По размерам различаются крупные, средние и мелкие туроператоры. К крупным туроператорам относятся предприятия, услугами которых пользуется более 100 тысяч человек в год, а их оборот составляет около 35 млн. долларов. В группу средних туроператоров входят предприятия с клиентурой от 30 до 100 тысяч человек в год. Чаще всего они имеют узкую специализацию деятельности: заполняют только одну из рыночных ниш (специализация на определенном туре, например, образовательные туры; специализация на определенном регионе, например, Крым).

К категории мелких туроператоров относятся самые разнообразные типы предприятий, специализирующиеся на походном или молодежном туризме, к примеру.

Предложение туроператоров отличается по ширине и глубине их рабочей программы. Широкое предложение охватывает множество разнообразных видов путешествий – например, отдых на побережье моря, экскурсионные и образовательные поездки, знакомство с городами. Предложение туроператора считается более глубоким, если для каждого вида путешествий предлагается большой выбор разнообразных продуктов.

Осуществим классификации видов туризма по категориям: по виду деятельности, по месту деятельности, по географии туризма.

*По виду деятельности* туроператоры могут быть операторами массового туризма, которые продают турпакеты в места массового туризма, обычно с использованием чартерных авиарейсов; и специализированные операторы — это туроператоры, специализирующиеся на определенном продукте или сегменте рынка (в определенной стране, на определенном виде туризма и т. д.). В свою очередь они могут быть:

а) туроператорами специального интереса (например, спортивно-приключенческого туризма, организации сафари в Африке и т. д.);

б) туроператорами специального места назначения (например, поездки в Англию, Францию и т. д.);

в) туроператорами определенной клиентуры (для молодежи, семейных пар, бизнесменов и т. д.);

г) туроператорами специальных мест размещения (в домах отдыха, турбазах и т.д.);

д) туроператорами, использующими определенный вид транспорта (теплоходы, поезда и т. д.).

По месту деятельности туроператоры классифицируются:

1. Местные (внутренние) туроператоры. Они составляют турпакеты с маршрутами в пределах страны проживания.
2. Выездные туроператоры ориентируют турпакеты на зарубежные страны.
3. Туроператоры на приеме. Они базируются в стране назначения и обслуживают прибывающих туристов.

По географии маршрутов туроператоры классифицируются на работающих по направлению въездного, выездного или внутреннего туризма.

Кроме того, принято разделять туроператоров на инициативных и рецептивных.

*Рецептивные туроператоры* – это туроператоры на приеме, которые комплектуют 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.

*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. 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.

Рассмотрим схему взаимодействия рецептивного и инициативного туроператоров (рис.5.1).

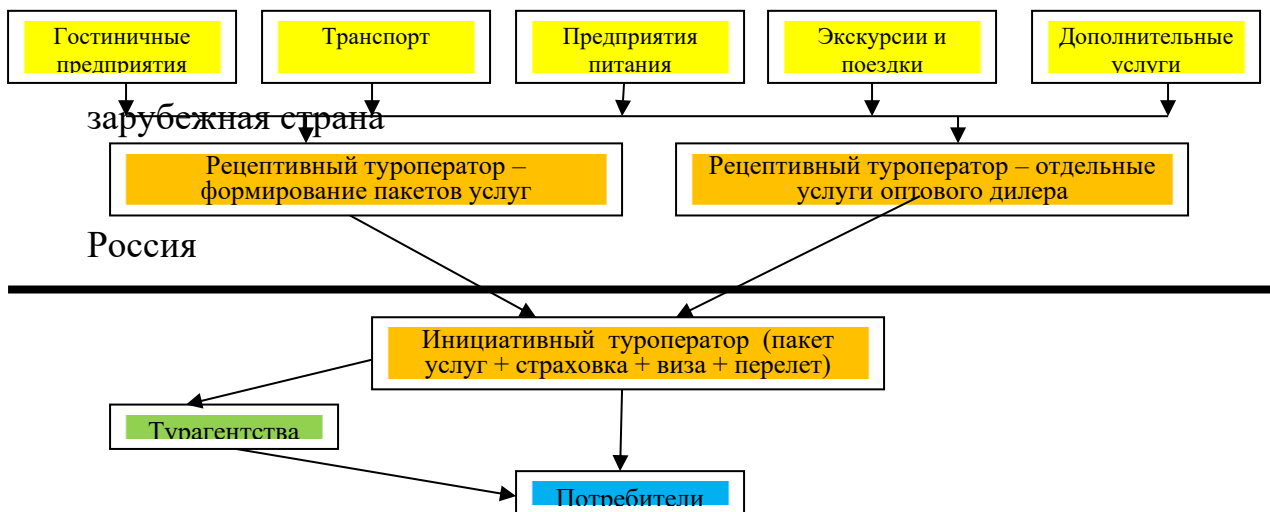


Рис. 5.1 – Схема работы инициативного и рецептивного туроператоров

Из схемы работы инициативного туроператора видно, что данная туристская фирма выполняет чисто агентские функции: продает сформированные партнером турпакеты, оформляет визовые документы и страхование туристов, продает отдельные услуги в составе своих пакетов за комиссионное вознаграждение.

*Рецептивный* туроператор занимается формированием туров на приеме. Инициативный специализированный туроператор, как правило, формирует тур, комплектуя его из приемов в нескольких пунктах. Примером этого являются транстуры на специализированном арендованном транспорте (круизные на теплоходах, автобусные маршрутные туры по нескольким городам или странам, железнодорожные туры и пр.).

В зависимости от активности сотрудничества туроператора и авиакомпаний туроператоры могут быть флайтер и нон-флайтер.

1. *Флайтер* – активный фрахтователь воздушных судов, принадлежащих местным авиакомпаниям, организатор чартерного рейса, имеющий возможность не только предварительно оплатить стоимость чартера, но и реализовать максимальное количество турпродуктов или авиабилетов на заказанный рейс с целью обеспечения максимальной рентабельности рейса (абсолютные и относительные флайтеры).

2. *Нон-флайтер* – туроператоры, форма работы которых не подразумевает фрахт воздушных судов ни на каких условиях.

В зависимости от форм сотрудничества с туристскими агентствами туроператоры бывают репрезентативной и презентативной форм.

1. *Репрезентативные формы сотрудничества* туроператора с туристским центром заключаются в доверии «наземного обслуживания» своих туристов партнеру, так называемой meet-компании (или принимающей стороне). Meet-компания – это, соответственно, принимающие или инкаминговые туроператоры.

2. *Презентативная форма туроперейтинга* является высшей стадией развития туроперейтинга, характеризующаяся наличием у туроператора представительства в туристском центре (как частного лица, так и целого отделения, филиала).

*Турагент* как туристский посредник выполняет на туристском рынке следующие основные задачи турагента целесообразно систематизировать в несколько основных групп:

- полное предоставление информации о турпродукте;
- подготовка документации и доставка информационных материалов для предлагаемых услуг;
- проведение рекламы в соответствии с условиями договоров;
- организация продажи туристского продукта;

– организация и осуществление деятельности по предложению собственных услуг.

*Ассортимент* – важнейший критерий, позволяющий различать турагентств. Он определяется тем, с какими и со сколькими туроператорами и исполнителями услуг сотрудничает посредническое предприятие. В этом отношении выделяется восемь различных типов предприятий:

– турбюро, предлагающее полный набор туристских услуг (данный тип турбюро осуществляет свою деятельность согласно лицензиям. Предприятие имеет лицензию международной ассоциации воздушного транспорта на продажу авиабилетов, часто также лицензию на продажу железнодорожных билетов, представляет интересы не только крупных, но и многих средних и мелких туроператоров);

– бюро путешествий и экскурсий (эти бюро специализируются на продаже паушальных туров, иногда продают авиа- и железнодорожные билеты);

– специализированные турбюро (специализированные турбюро занимаются сбытом определенного вида тура, обладая при этом высокой профессиональной компетенцией в своем направлении (например, студенческие туры, детские туры и др.);

– турбюро по продаже «горящих» путевок, дешевых билетов на самолет (не имеют лицензии на продажу авиабилетов);

– турбюро-филиал, имеющий узкую специализацию, иногда расположен за границей;

– отдел бронирования продает туры одного туроператора, может существовать как одна из структур туроператора или относиться к любому типу предприятий;

– турбюро по приему туристов (въездного туризма) продает туристские услуги, которые регион предлагает туроператорам из других регионов или приезжим гостям;

– туристский отдел не является туристским предприятием. Это отдел предприятия, основная деятельность которого не связана с туризмом.

Классифицируются турагенты по признакам от степени зависимости от туроператора, в зависимости от выполняемых агентствами функций, по объему выполняемой работы и формами сотрудничества.

*Турагент по степени зависимости от туроператора бывают:*

– независимые продают туры любого туроператора по собственному усмотрению. Агент сам решает, с каким оператором работать, основывая свой выбор на ассортименте туроператоров, собственном опыте работы, коммерческих интересах (анализируя отпускные цены туроператоров и размеры комиссионных) и т.п.;



– частично зависимые обязаны продавать туры определенного туроператора на конкретном направлении работы. Например, агентство предлагает туры любых туроператоров на всех направлениях, кроме Турции, поездки в которую предлагаются только от конкретного оператора;

– уполномоченные предлагают туры только конкретного оператора, то есть являются своеобразными представительствами оператора на региональных рынках;

– розничные – известный туроператор дает агенту право пользования собственной торговой маркой (наименование, логотип, слоган) в рекламных целях, осуществляет некоторые капиталовложения в агента (например, для приобретения или ремонта офиса, покупку оргтехники, рекламную кампанию). В обмен на это агентство обязуется поставлять туроператору определенное количество туристов каждый отчетный период (например, сто человек в месяц). Оно имеет право торговать не только турами оператора, чьей маркой он пользуется.

*В зависимости от выполняемых агентствами функций* классифицируются турагентства на:

– агентства-имитаторы, которые продают туристам турпродукт, полностью приобретенный у туроператора;

– агентства-новаторы, комплекующие турпродукт, который покупается у туроператора дополняя его туруслугами, делая в результате тур более адаптированным к особенностям регионального туристского рынка (например, агенты, организующие дополнительные трансферы, визовую поддержку, страхование туристов);

– агентства-разработчики, занимающиеся формированием туров по отдельным туристским направлениям, которые приобретают у разных туроператоров.

*По объему выполняемой работы и формами сотрудничества* турагентства классифицируются таким образом:

– агентства, работающие по безрисковым схемам – то есть бронируют путевки у туроператора только при наличии реального клиента (что конечно внес определенную предоплату).

– агентства, работающие по рисковым схемам, предполагают в своей работе возможность покупки или безотзывного бронирования блоков мест в турах, предлагаемых оператором, с целью гарантированного расселения будущих клиентов агентства.

## Регулирование туристской деятельности на международном и государственном уровнях

### *Международное регулирование туристской деятельности.*

Туризм как любая сфера хозяйственной деятельности – очень сложная система. Постоянный рост вызвал потребность в его международно-правовой регуляции и создание специализированных международных туристских организаций.

*Цель международного регулирования:*

1. Выработка единых стандартов качества туристских услуг
2. Создание единых нормативных и технологических документов
3. Упрощение туристских формальностей
4. Обмен культурой и традициями между странами
5. Ликвидация большой экономической разницы между государствами.

Большое количество международных договоров, конвенции и декларации международных организаций формируют основы международного регулирования туризма.

*Основные правовые документы.*

1. Декларация прав человека:

Ст. 24 «Каждый человек имеет право на отдых и свободное время, включая разумное ограничение рабочего времени и периодически оплачиваемые отпуска».

2. Международный пакт о гражданских и политических правах и свободах:

Ст. 12. закрепляет за каждым человеком право свободно покидать любую страну

Международные туристские организации. В настоящее время, существуют более 200 организаций различного уровня и профиля. Международные организации подразделяются на следующие основные группы:

- мировые общего характера;
- мировые отраслевого характера;
- региональные общего характера;
- региональные отраслевого характера;
- специализированные
- особые.

*Всемирная туристская организация (ВТО).* Создана 27 сентября 1975 года. Штаб – квартира г. Мадрид. Входят 138 государств и 350 организаций. Основная цель ВТО заключается в продвижение и развитии туризма как важнейшего средства содействия миру и взаимопониманию между народами, экономическому развитию и процветанию, международной торговле и соблюдению прав и свобод человека.

*Международная ассоциация воздушного транспорта (МАВ).* Создана в 1919 году членами организации являются 230 авиакомпаний из 130 стран мира.

Основной целью является сотрудничество авиакомпаний мира для обеспечения безопасности, надежности и экономичности перевозок.

*Туристская ассоциация стран Азии и Тихого океана (ТАСАТО)*. Создана в 1951 году. Объединяет свыше 50 государственных и туристских администраций, 65 авиакомпаний и круизных компаний, 2000 туристских компаний. Цель – способствовать усилению роста и повышению качества туризма в регионе

*ХОТРЕК* (Конфедерация национальных ассоциаций гостиниц, ресторанов в ЕС). Штаб – квартира г. Брюссель. Входят 35 ассоциаций. Цель – защита интересов европейской гостиничной индустрии и ресторанного бизнеса.

*БИТС* (международное бюро по социальному туризму). Создано в 1963 году. Штаб – квартира г. Брюссель. насчитывает 100 членов из 25 стран мира. Цель – способствовать организации и продвижению социального туризма, добиться того, чтобы туризм стал достоянием большинства населения мира.

***Государственное регулирование*** – система типовых мер законодательного, исполнительного и контролирующего характера, осуществляемых правомочными государственными учреждениями и общественными организациями в целях стабилизации и приспособления существующей социально-экономической системы к изменяющимся условиям.

*Нормативно-правовые документы по регулированию туристской деятельности в РФ* – нормативно-правовые акты, которые определяют общие принципы государственной политики, направленной на установление правовых основ туристского рынка в Российской Федерации и регулируют деятельность предприятий сферы туризма.

### **Порядок создания туроператорских и турагентских предприятий**

Каждое турпредприятие, начиная свою деятельность, должно ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитывать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы. Бизнес-план – это документ, который описывает основные аспекты будущего предприятия, анализирует проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем.

Начало деятельности субъекта туристской деятельности – это *регистрация его в государственных органах*. Но до регистрации необходимо определить форму предприятия.

*Индивидуальный предприниматель* — физическое лицо, зарегистрированное в установленном законом порядке и осуществляющее предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.

*Юридическое лицо* – это зарегистрированная в установленном законом порядке организация, фирма, компания, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

В соответствии с нормами законодательства РФ туроператор может осуществлять деятельность только в форме юридического лица. Как правило, в виде общества с ограниченной ответственностью (ООО). А перед турагентством стоит право выбора между регистрацией индивидуального предпринимательства или созданием юридического лица.

Преимущества индивидуального предпринимательства (ИП) для турагента:

- для оформления нужно ИП минимум денег, документов и времени;
- более простая форма налогообложения и ведения бухгалтерской отчетности;
- низкие налоговые ставки (упрощенная система налогообложения) и более простая бухгалтерия;
- уровень административной ответственности заметно ниже;
- право индивидуального предпринимателя распоряжаться выручкой по своему усмотрению.

Однако, согласно закону, ИП отвечает по своим кредитным обязательствам собственным имуществом. Из недостатков еще и то, что форма ИП ассоциируется у клиентов и партнеров с маленькой неопытной организацией, и зачастую они опасаются работать с такими фирмами.

Чтобы зарегистрировать общество с ограниченной ответственностью, потребуется предоставить больше документов, для подготовки которых многие предпочитают обращаться в специализированные организации. К тому же рассмотрение этих документов занимает немало времени. И еще один нюанс, который следует учесть — это невозможность распоряжаться прибылью сразу же. В туризме нередки ситуации, когда деньги нужны немедленно, и в таких случаях в ООО могут возникнуть сложности, так как доступ к полученным средствам его участники получают только лишь после распределения прибыли, которое происходит максимум раз в квартал. Также следует понимать и то, что турфирме, зарегистрированной как общество с ограниченной ответственностью, для ведения отчетности потребуется бухгалтер.

Любой субъект считается созданным, когда пройдет регистрацию в государственной администрации по месту нахождения предприятия. Порядок

регистрации определен действующим законодательством РФ и состоит из нескольких условий, которые схематично представлен в таблице 5.1.

Таблица 5.1

### Схема государственной регистрации туроператора или турагента в РФ

Этап	Действия	Содержание этапа	Заключительный документ
1	Обоснование целесообразности создания предприятия	Выбор вида деятельности. Подготовка бизнес-плана	Бизнес-план
2	Собрание учредителей (для юридического лица)	Выбор организационно-правовой формы предприятия. Утверждение Устава. Аренда офиса.	Устав и протокол заседания. Предварительный договор намерений по аренде офиса.
3	Услуги нотариальной конторы (для юридического лица)	Нотариальное свидетельство подписи участников.	Нотариальное свидетельство
4	Подготовка документов к регистрации	Оплата госпошлины	бланк госпошлины
5	Регистрация в налоговой инспекции региона	Постановка на учет в ФНИ, регистрация видов деятельности, выбор формы налогового учета.	Отметка на уставе. Свидетельство о регистрации. Свидетельство о постановке на налоговый учет Выписка с кодами видов деятельности
6	Обращение в мастерскую	Изготовление печати и штампов	Печать и штамп
7	Аренда офиса	Заключение договора аренды	Договор аренды

Этап	Действия	Содержание этапа	Заключительный документ
8	Обращение в банк	Открытие счета в банке	Справка про открытие счета
9	Обращение в ПФР и соц. Фонд (для юр. лиц)	Регистрация в фондах	Отметка фондов.
10	Обращение в страховую компанию (для туроператоров)	Заключение договора со страховой компанией о финансовом обеспечении	Финансовое обеспечение
11	Регистрация в реестре туроператоров (турагентов) РФ	Подача сведений для внесения в реестр	Выписка из реестра туроператоров
12	Вступление в объединение «Турпомощь» (для выездных туроператоров)	Подача сведений для вступления в объединение выездных туроператоров	Членство в «Турпомощь»
13	Обращение в организацию для сдачи отчетов	Заключение договора с посреднической организацией для сдачи отчетов	Электронная подпись и печать
14	Заключение договоров с контрагентами	Разработка маршрутов Формирование турпакетов	Договора с поставщиками услуг Агентские соглашения

## Организация безопасности в туроперейтинге

### Работа с туристскими формальностями

Под *туристскими формальностями* принято понимать процедуры, связанные с соблюдением туристами, лицами, пересекающими государственную границу, определенных условий, правил и требований, установленных государственными органами страны въезда и пребывания.

Туристские формальности подразделяются на несколько больших разделов и включают:

- заграничные паспорта,
- визы,
- таможенные правила,
- валютный контроль и порядок обмена валюты,
- санитарные правила,
- режим въезда-выезда,
- особенности пребывания и передвижения иностранных туристов в стране,
- иммиграционные правила и некоторые другие процедуры.

Эти правила вводятся государством в целях борьбы с незаконной миграцией, международным терроризмом, торговлей наркотиками, проституцией и обеспечивают установленный порядок въезда в страну и выезда из нее. Специальные службы проверяют соблюдение паспортно-визового режима, требований о вакцинации (прививках), правил и условий провоза через границу вещей, товаров, валютных средств и проведения операций по обмену валюты.

Упрощение (ужесточение) формальностей оказывает прямое воздействие на международные тур потоки, облегчая (или, наоборот, затрудняя) передвижение людей. Не способствуют росту тур путешествий сложная и затянутая процедура оформления выездных документов, чрезмерно высокий сбор; введение жестких ограничений на обмен валюты, от которого зависит уровень потребления товаров и услуг туристами.

***Паспортные и визовые формальности*** играют важную роль в туристской деятельности.

*Паспорт* является официальным документом, удостоверяющим личность гражданина. В нем содержатся сведения о поле, возрасте, месте рождения и жительства, гражданстве.

Помимо обще гражданских заграничных паспортов в отдельных случаях могут использоваться: дипломатические, служебные, консульские паспорта; паспорт (удостоверение личности) иностранца или лица без гражданства, выдаваемый иностранному гражданину, постоянно проживающему в государстве; семейные паспорта на мужа и жену (с детьми или без детей); паспорт (удостоверение личности) ребенка, паспорт моряка и ряд других.

Как правило, въезд в страну пребывания требует получения визы.

*Виза* (лат. *visa*, мн. ч. от *visum* – просмотренное) – это специальное разрешение иностранного правительства на въезд-выезд, проживание или транзитный проезд через его территорию. Разрешение может быть проставлено в паспорте или представлять собой отдельный документ (например, групповая туристская виза). Основанием для выдачи туристской визы является согласие принимающей туристской фирмы предоставить туристу обслуживание по

согласованному маршруту и в подтвержденные сроки, а также вызовы-приглашения для посещения родственников и знакомых или поездок с деловыми целями.

Визы бывают: одноразовые и многократные, индивидуальные и групповые; студенческие; въездные; транзитные; выездные, шенгенские и др.

Цель визита:

- служебные или деловые;
- частные;
- туристские (на поездку в целях отдыха, лечения, краткосрочного обучения, участия в спортивных соревнованиях, бизнес-семинарах);
- гостевые.

Туристская виза выдается на время, указанное в турпутевке, ваучере, приглашении, спортивном мероприятии и т.д.

Турфирмы делят визы на две условные группы:

- покупные – оформляется автоматически, при наличии нужных документов, по таким визам принимают страны Юго-Восточной Азии.
- разрешительная виза – оформляется многими странами Шенгенского сообщества, Великобританией, США. Наличие всех документов и правильное оформление их не гарантирует на ценах: требованием посольств этих стран является наличие подтверждения бронирования гостиницы и наличие обратных билетов.

Для получения визы нужно заполнить анкету и приложить фотографии.

Для туристских групп и деловых поездок оформляется групповая виза, которая ставится на списке туристов или деловых людей.

Турагентство не несет ответственность за возможный отказ от предоставления визы.

В семи Европейских странах с 26 марта 1995 г. вступило в действие Шенгенское соглашение, упраздняющее пограничный контроль на внутренних границах Бельгии, Нидерландов, Люксембурга, Германии, Франции, Испании и Португалии. Впоследствии к Шенгенскому соглашению присоединилась Греция.

Введены два типа виз:

- единая шенгенская виза, выдается на срок до трех месяцев и дает право беспрепятственно передвигаться по территории стран, заключивших Шенгенское соглашение;
- национальная въездная виза на срок выше трех месяцев, выдача которой остается прерогативой государства, входящего в Шенгенское соглашение. Групповых шенгенских виз нет. Для туристов из стран, не входящих в Европейский союз, в том числе и России, сохранен визовый порядок въезда. Льготный порядок



въезда распространены на граждан Венгрии, Польши, Чехии, Словакии, Латвии, Литвы и Эстонии.

**Таможенные и медицинские формальности.** Таможенные формальности представляют процедуру, связанную с проверкой соблюдения лицами, пересекающими государственную границу, правил и условий ввоза и вывоза вещей, товаров и валютных средств.

Таможенные формальности связаны с выполнением установленных государством таможенных правил и уплатой туристом налогов, пошлин, сборов и других начислений.

**Медицинские формальности** относятся к санитарным формальностям. Соблюдение установленных медицинских правил в туристских поездках напрямую связано с безопасностью жизни и здоровья туриста.

Существуют определенные медико-санитарные правила, позволяющие избежать опасных инфекционных заболеваний при путешествии. Эти правила должны в обязательном порядке доводиться турфирмами до сведения клиентов до начала поездки в виде информационного листка, как этого требует соответствующий российский стандарт по туристско-экскурсионному обслуживанию.

### **Учет потенциальных угроз при организации путешествия**

Отправляясь в путешествие, турист сталкивается с проблемами которые при любом случае могут нанести вред здоровью, негативно повлиять на впечатление туриста от страны, сделать путешествие невозможным.

На туриста постоянно действуют различные факторы общества и природы. Он не знает обычаев страны, типичных бытовых опасностей, не имеет иммунитета к местным болезням и т.д.

*Вредные факторы:*

- опасность получения травм;
- влияние окружающей среды;
- пожары;
- биологические факторы;
- психофизическая нагрузка;
- опасность излучения;
- химические факторы;
- аварии транспорта.

*Опасность получения травм.*

Травмы турист может получить в результате опасных физико-географических процессов: камнепады, сели, оползни, лавины; атмосферных явлений: смерчи, тайфуны, грозы; цунами и землетрясений.

Травмы можно получить при неудачном туристском снаряжении и инвентаре. Большая опасность получения травм при нарушении техники безопасности туристами.

Опасность получения травм можно снизить если:

- 1) пользоваться защитными приборами и ограждениями;
- 2) использовать средства индивидуальной защиты;
- 3) предупредительной информацией туристов про опасные факторы.

*Влияние окружающей среды.*

Окружающая среда влияет на туриста: повышение или понижение температуры, влажности, движением воздушных масс, осадками в зоне отдыха, изменением давления.

Особенно опасны факторы окружающей среды если турист оказался в другом часовом поясе или в других климатических условиях. Поскольку организм неприспособлен к резким изменениям таких условий.

Факторы окружающей среды можно снизить:

- 1) выбором благоприятной поры для путешествия;
- 2) учет погодных условий району отдыха;
- 3) сооружений защитных объектов от непогоды;
- 4) использование средств индивидуальной защиты;
- 5) прогноз погоды.

*Вредное излучение.*

Опасными излучениями являются: повышенный уровень ультрафиолетового и радиологического излучения.

Предупреждение опасности ультрафиолетовой радиации на туристских маршрутах обеспечивается:

- информированием туристов о воздействии ультрафиолетового излучения на здоровье человека;
- использованием средств индивидуальной защиты (защитных масок; кремов; одежды, закрывающей тело, руки, ноги туристов; солнцезащитных очков).

Необходимо учитывать действие данного фактора риска при планировании графика движения по маршруту (по открытым, незатененным участкам маршрута в горных, водных, лыжных и других походах).

Туристские маршруты допускается прокладывать и эксплуатировать только в местностях с благоприятными характеристиками радиологического состояния.

*Химические факторы.*

Химические факторы: токсические, раздражающие, сенсibiliзирующие.

Для предотвращения действия данных факторов риска в обслуживании туристов необходимо:

- проводить регулярный контроль содержания вредных химических веществ в воздухе, воде, почве, продуктах питания и других биологических средах;
- осуществлять строительство и размещение объектов для обслуживания туристов в благоприятной, с точки зрения действия химических факторов риска, среде;
- применять препараты для дезинфекции в строгом соответствии с инструкцией по использованию, исключая возможность контактов туристов с этими средствами.

#### *Повышенная запыленность и загазованность*

Допустимый уровень вредных веществ в воздухе зон обслуживания туристов, помещений, транспортных средств должны быть не выше, чем установлено общими санитарно-гигиеническими требованиями к воздуху рабочей зоны, а также другими санитарными нормами и правилами. Безопасность обеспечивается соблюдением требований к оснащению помещений, транспортных средств вентиляцией с очисткой воздуха.

Для избежание риска необходимо:

- 1) регулярно контролировать содержание вредных веществ в воздухе, воде, продуктах питания;
- 2) использовать индивидуальные средства защиты;
- 3) соблюдать инструкции при использовании бытовых приборов, лекарств и дезодорантов и аэрозолей.

#### *Биологические факторы.*

К биологическим факторам относят: патогенные микроорганизмы и продукты их жизнедеятельности, ядовитые растения и животные, грызуны, насекомые, которые переносят инфекционные болезни, хищники.

Чума. Факторы риска при бубонной чуме — укусы инфицированных блох, контакт с инфицированными грызунами и другими животными. При легочной форме чумы контакт с больными этой болезнью и проникновении воздушно-капельным путем.

Признаки при бубонной чуме — увеличение лимфатических узлов. При легочной форме — высокая температура, озноб, сильная головная боль, тяжелое гнетущее состояние, затрудненное дыхание, кашель с кровью. Скрытый период — от нескольких часов до 6 дней.

Действия: немедленное обращение к врачу; соблюдение ограничительных мер, определяемых каждой страной, где есть очаги чумы.

Холера. Факторы риска: употребление сырой воды из водопровода, колодцев, мытье овощей, фруктов некипяченой водой, заглатывание воды при купании в водоемах, употребление в пищу продуктов, не подвергшихся тепловой обработке, питание с лотков и в несертифицированных ресторанах, кафе, использование загрязненных предметов обихода.

Признаки: тошнота, рвота, жидкий стул, головная боль, головокружение.

Скрытый период— от нескольких часов до 5 дней.

Желтая лихорадка Факторы риска укусы комаров в тропических и субтропических зонах. Признаки: головная боль, высокая температура, геморрагическая сыпь, последующее поражение почек, печени с развитием желтухи и острой почечной недостаточности. Скрытый период от 3 до 6 дней.

Действия: обязательное проведение вакцинации против желтой лихорадки не позднее, чем за 10 дней до выезда в неблагополучные по этой инфекции страны Южно-Американского и Африканского континентов.

Для вакцинации необходимо иметь медицинскую справку об отсутствии противопоказаний к этой прививке. После вакцинации следует получить Международное свидетельство о прививке против желтой лихорадки, без которого выезд в указанные выше страны запрещается. Прививка действует в течение 10 лет.

ВИЧ-инфекция (СПИД). Факторы риска: половые контакты без презервативов, инфицирование через кровь при ее переливании, уколах нестерильным шприцем, использование нестерильных стоматологических инструментов и т.п. (Через бытовые контакты, через насекомых, животных не передается).

Действия: меры предосторожности к изложенным выше факторам риска

На ВИЧ-инфекцию ряд стран требуют при въезде предъявлять сертификат об обследовании — Ирак, Китай, КНДР, Ливия, Мексика, Пакистан, США, Филиппины, Франция (Ирак, Китай независимо от срока поездки, а остальные — если срок поездки 3 месяца и более; США — только на постоянное место жительства).

Малярия — тяжелое инфекционное заболевание, широко распро-страненное в странах с тропическим и субтропическим климатом.

Факторы риска: укусы малярийных комаров.

Признаки: повышенная температура, озноб, последующий жар, сильное потоотделение, головная боль, слабость. Скрытый период от 7 дней до 1 месяца при тропической малярии и до 3-х лет при других формах малярии.

Действия: профилактический прием противомалярийных препаратов за 1 неделю до выезда в тропические или субтропические страны. Продолжение приема весь период пребывания в этой стране и 1 месяца после возвращения. Выбор препарата и дозы зависит от страны пребывания и индивидуальных рекомендаций врача. Во время пребывания в указанных выше странах необходимо оберегать себя от укусов комаров. Для защиты от комаров необходимо применять репелленты (отпугивающие средства), электрофумигаторы. Во время сна пользоваться пологам. Окна и двери должны быть снабжены сетками

Болезнь, вызванная коронавирусной инфекцией. COVID-2019 – это инфекционное заболевание, вызванное новым, ранее неизвестным коронавирусом.

Факторы риска: вирус, вызывающий заболевание COVID-19, передается преимущественно через капли, выделяющиеся из дыхательных путей инфицированного человека при кашле, чихании или дыхании. Заразиться вирусом можно воздушно-капельным путем, находясь в непосредственной близости от человека с COVID-19, или в результате переноса вируса руками с зараженной поверхности на слизистые оболочки глаз, носа или рта.

Признаки: возбудители преимущественно поражают дыхательную систему. Коронавирусная инфекция имеет разные варианты течения: от легкого ОРВИ до острого респираторного синдрома и атипичной пневмонии.

Симптомы тяжелой формы заболевания:

- затрудненное дыхание или одышка;
- ощущение сдавленности или боль в грудной клетке;
- нарушение речи или двигательных функций.

Действия: Обязательно соблюдение самоизоляции, постельный режим в периоде разгара болезни, обильное питье. При коронавирусной инфекции проводится поддержка витальных функций организма, симптоматическая терапия. Используются жаропонижающие средства (в основном — парацетамол), противокашлевые препараты. При развитии дыхательных нарушений применяют методы кислородной поддержки, искусственную вентиляцию легких.

Эффективный метод диагностики инфекции COVID-19 — молекулярно-генетический анализ ПЦР.

Для предупреждения инфицирования следует придерживаться таких правил (рекомендации Роспотребнадзора):

- как можно чаще мыть руки либо использовать антисептики с концентрацией спирта более 60%;
- находясь в общественных местах, не прикасаться к рукам к лицу;
- сократить количество поездок в городском транспорте;
- уменьшить время пребывания в людных местах — торговых центрах, рынках, кинотеатрах;
- ограничить социальные контакты, не подходить к другим людям ближе, чем на 1 метр;
- увлажнять слизистые оболочки носа специальными солевыми растворами.

*Прочие факторы риска.* К прочим факторам риска относятся опасности, связанные с отсутствием необходимой информации об услуге и ее номинальных (запроектированных) характеристиках.

Необходимо предусматривать:

– предоставление туристам достаточной информации о реализуемых туристских услугах в соответствии с требованиями, установленными действующей нормативной документацией (требованиями к содержанию Информационного листка к туристской путевке, Технологической карты путешествия, Технологической карты экскурсии; а также сведениями об основных характеристиках этих услуг; условиях обслуживания);

– проведение для туристов необходимых инструктажей по безопасности, учитывающих специфику вида туристского маршрута.

*Специфические факторы риска в туризме обусловлены:*

– возможностью возникновения природных и техногенных катастроф в зоне размещения туристского предприятия или маршрута, а также других чрезвычайных ситуаций (в том числе связанных с состоянием общественного порядка в районе обслуживания туристов);

– техническим состоянием используемых объектов (туристских гостиниц, баз, кемпингов, канатных дорог и подъемников, туристских трасс, в том числе, горно-пешеходных, лыжных, горнолыжных, водных, верховых и выючных животных, разнообразных транспортных средств, в том числе велосипедов, маломерных и гребных судов);

– сложным рельефом местности (речными порогами, горными склонами, моренными, скальными, ледовыми участками туристских трасс и т. п.);

– уровнем профессиональной подготовленности обслуживающего персонала (инструкторов, экскурсоводов, гидов и др.);

– подготовкой туристов к передвижению по маршруту определенного вида и категории сложности (инструктаж, экипировка и т. п.);

– информационным обеспечением (гидрометеорологические прогнозы; маркировка трасс туристских маршрутов; очаги возникающих стихийных бедствий; изменение энтомологической, орнитологической и иных ситуаций).

*Общие ограничительные меры во время пребывания в зарубежной стране:*

– проживание в гостиницах, обеспеченных централизованным водоснабжением и канализацией. При наличии в местах проживания комаров, блох, грызунов поставить в известность администрацию для принятия срочных мер по их уничтожению;

– питание только в ресторанах, кафе, где используются гарантированные продукты питания промышленного производства. Запрещается использовать в пищу нетрадиционные продукты национальной кухни, не прошедшие гарантированную технологическую обработку или с просроченными сроками годности, а также приобретенные в местах уличной торговли;

– для мытья фруктов, овощей использовать только кипяченую или бутилированную воду. Напитки, соки могут употребляться только промышленного

производства. Запрещается покупать лед для охлаждения напитков у продавцов уличной торговли;

- запрещается проведение экскурсий и посещение мест, не обозначенных официальной программой и купание в неразрешенных для этой цели бассейнах;

- рекомендуется избегать случайных половых связей и всегда иметь при себе презерватив;

- не рекомендуется приобретать меховые, кожаные изделия, а также животных и птиц у частных торговцев;

- помните о правилах личной гигиены — мыть руки перед едой и после туалета.

Турист должен иметь полис медицинского страхования и страхования от несчастного случая, которые часто включены в турпакет или предоставляется за доплату турагентствами.

### **Организация безопасности туристов и контроль за ее обеспечением**

Туристское предприятие должно иметь комплект действующих нормативных документов по обеспечению безопасности туристов и руководствоваться ими в своей деятельности.

В ст. 14 Федерального закона от 24 ноября 1996 года № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» безопасность туризма определена как безопасность туристов (экскурсантов), сохранность их имущества и нанесение ущерба при совершении путешествий окружающей среде, материальным и духовным ценностям общества, безопасности государства. В соответствии с пунктом 4.2. Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 50644-2009 «Туристские услуги. Требования по обеспечению безопасности туристов» безопасность туристов (экскурсантов) при совершении путешествия помимо жизни и здоровья туриста распространяется на его личную неприкосновенность, включая физическое (телесное) и психическое (моральное) состояние, а также частную жизнь. Наряду с этими документами вопросы безопасности туризма регулируются Постановлениями Правительства РФ «О специализированных службах по обеспечению безопасности туристов» и «Об утверждении Правил оказания услуг по реализации туристского продукта», а также иными нормативными правовыми актами.

Безопасность всех граждан в Российской Федерации гарантируется государством. Власти обеспечивают защиту и покровительство россиянам за пределами их родной страны.

Туристы выступают в качестве потребителей туристических услуг. При этом личная безопасность туриста – это состояние, при котором отсутствует

неприемлемый риск нанесения ущерба объектам личной безопасности туриста вследствие недостатков предоставляемых туристу услуг.

К объектам личной безопасности туриста относятся, в частности, такие жизненно важные нематериальные блага туриста, как жизнь и здоровье, и связанные с ними личные нематериальные права ("право на жизнь", "право на здоровье" и другие).

Стандарт по безопасности туристов определяет меры по обеспечению личной безопасности туристов как комплекс организационных, технических, дипломатических, финансовых, правоохранительных и иных мер, направленных на снижение рисков до приемлемого уровня путем четкого разграничения и выполнения обязанностей всех субъектов, участвующих в предоставлении туристских услуг, и обеспечения соблюдения туристами требований личной безопасности.

Перечень мер по обеспечению безопасности туристов подробно изложен в Стандарте безопасности туризма и включает в себя:

- информирование туристов об угрозах безопасности в стране (месте) временного пребывания;
- соблюдение требований безопасности жизни, здоровья и имущества туристов в договорах о реализации туристского продукта и между юридическими лицами и частными операторами, оказывающими туристские услуги;
- страхование жизни и здоровья туристов (экскурсантов) от несчастных случаев, включая проезд по маршрутам повышенного риска, страхование имущества и страхование от невыезда;
- профилактика заболеваний, включая профилактические медицинские прививки
- оказание помощи туристам при чрезвычайных ситуациях и несчастных случаях (экстренная медицинская и юридическая помощь, предоставление средств связи)
- обеспечение материально-технического состояния сферы туризма и предоставление услуг по обеспечению безопасности туристов (отдыхающих).
- обеспечение сохранности имущества туристов в стране (месте) временного пребывания (размещение, перевозка туристов и др.).
- сопровождение туристических групп (караванов) с предоставлением специальных услуг
- защита персональных данных туристов, их чести и достоинства в стране (месте) временного пребывания;
- обеспечение квалификации и профессиональной подготовки лиц, работающих в сфере туризма



- сертификация соответствия туристских объектов и туристского оборудования заявленным требованиям;
- техническое регулирование, безопасность производственных процессов и туристской инфраструктуры (парков развлечений и других аттракционов, канатных дорог, аэропортов, вокзалов и др.);
- использование специальных средств индивидуальной защиты туристов (экскурсантов) и использование системы оповещения в случае возникновения угрозы безопасности;
- оказание помощи пострадавшим туристам (лечение, транспортировка пострадавших в медицинские учреждения и т.д.).

Руководитель туристского предприятия несет ответственность за подготовленность персонала к действиям в чрезвычайных ситуациях (стихийные бедствия, захват заложников и т.д.). Гиды групп должны быть обучены и физически подготовлены к роли охранника (обезвреживание карманников, разрешение конфликтов в баре или ресторане, защита тургруппы от вымогателей и попрошайек и т.д.).

Требования к безопасности обслуживания для конкретных видов туристских услуг устанавливаются нормативной документацией на соответствующие виды услуг: государственными стандартами, Правилами, Уставами, Кодексами и другими.

Туристские предприятия обязаны ознакомить туристов с элементами риска каждой конкретной туристской услуги и мерами по его предотвращению.

Информация, необходимая для туристов в целях охраны их жизни и здоровья, предоставляется заблаговременно, до начала отдыха и в процессе обслуживания.

В соответствии с Законом о защите прав потребителей (статьи 8, 10, 12, 36), Законом о туристской деятельности (статьи 6,14), Правилами оказания услуг по реализации туристского продукта (пункт 7) «право потребителя (туриста) на информацию» предполагает, что он вправе требовать от исполнителя услуги предоставления необходимой и достоверной информации.

Информация, обеспечивающая безопасность жизни и здоровья туристов в процессе обслуживания, предоставляется в порядке, установленном действующей нормативной документацией.

Контроль за выполнением требований безопасности туристов обеспечивают органы государственного управления, осуществляющие контроль за безопасностью в соответствии с их компетенцией. К компетентным органам относятся, прежде всего, федеральные органы исполнительной власти, с которыми Ростуризм заключил соглашения об обмене информацией об угрозе безопасности (МЧС России, МВД России, ФСБ России, Роспотребнадзор, Росгидромет), а также МИД России.

В функции Ростуризма входит информирование туроператоров, турагентов и туристов (экскурсантов) об угрозе безопасности туристов (экскурсантов) в стране (месте) временного пребывания, в том числе путем опубликования соответствующих сообщений в государственных средствах массовой информации. Указанное опубликование осуществляется в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации о средствах массовой информации для опубликования обязательных сообщений.

## **5.2. Планирование туроператорской деятельности. Договорная практика в туроперейтинге**

### **Основы планирования в туроперейтинге**

При планировании туроператорской деятельности по организации выездного туризма дополнительно составляется перечень соисполнителей – зарубежных туроператоров с указанием их возможностей по приему и обслуживанию российских туристов.

*Договора туроператоров с контрагентами регулируется*

1) на международном уровне:

– Международной конвенцией по контракту на путешествие (22 октября 1970 Генеральная ассамблея Всемирной федерации ассоциации туристских агентств (ФУААВ));

– Положением по туристским контрактам и обменов (Венская встреча государств – участников Совета Безопасности Совета Европы (СБСЕ0 1992));

– Соглашением по унификации основных правил международных воздушных перевозок (Варшавская конвенция 12 октября 1929 с дополнениями от 1955 и 1975);

– Женевской конвенцией по международной автомобильной перевозке пассажиров и багажа (Брюссель 1967);

– Постановлением Межпарламентской ассамблеи государств – участников СНГ 29 октября 1996;

2) на национальном уровне:

– Гражданским кодексом Российской Федерации (ч. 1 и 2 от 21,10,94 и от 22,12,95 соответственно);

– Федеральным законом «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации»;

– Трудовым кодексом Российской Федерации, с дополнениями и изменениями;

– Постановлением Министерства труда РФ от 14.07.93 № 135 «Об утверждении Рекомендаций по заключению трудового договора (контракта) в письменной форме и Примерной формы трудового договора (контракта)».

Туроператор при формировании туристского продукта самостоятельно определяет схему сотрудничества с организациями, предоставляющими отдельные туристские услуги.

### **Договорная практика с гостиницами и другими предприятиями средств размещения**

*Гостеприимство* как научный термин определяет систему мероприятий и порядок их осуществления с целью удовлетворения самых разнообразных бытовых, хозяйственных и культурных запросов гостей туристских предприятий, их заискивающего обслуживания предоставлением ряда услуг.

Услуга — это результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также личная деятельность исполнителя, направленная на удовлетворение потребностей потребителя.

Гостиничная услуга – это результат деятельности гостиничного предприятия, направленной на удовлетворение соответствующих потребностей туриста.

Средства размещения классифицируются по многим признакам. Существуют гостиничные предприятия и дополнительные средства размещения. Гостиницы отличаются в зависимости от расположения, набора и стоимости услуг, которые предоставляются, уровня обслуживания и количества номеров, формы собственности и др.

Гостиница – это предприятие, предоставляющее людям, находящимся вне дома, комплекс услуг, важнейшими среди которых (комплексно-образующими) в равной степени являются услуга размещения и питания.

В данном определении указывается на обязательное наличие двух главных услуг в гостинице – размещения и питания. При чем их комбинации достаточно разнообразны для каждой гостиницы.

Невзирая на существующее разнообразие заведений, каждый из них должен осуществлять функцию гостеприимства и выполнять технологические процессы предоставления временного жилища.

Основные подразделения какого-нибудь средства размещения: администрация; служба управления номерным фондом; питание; инженерно-техническая служба; вспомогательная и второстепенные службы.

Некоторые из этих служб занимаются производством услуг (прачечная, кухня), другие — их предоставлением (горничные, ресторан) и всех объединяет информационное обеспечение и обслуживание (бронирование, портье).

Каждая структура определяет полномочие и обязанности работников,

каждый подраздел использует свою специфическую технологию, а все вместе хотят одного – удовлетворение потребностей гостя.

*Сущность предоставления услуги размещения* состоит в том, что, с одной стороны, в пользование предоставляются специальные помещения (гостиничные номера), с другой стороны, предоставляются услуги, выполняемые непосредственно персоналом гостиницы: услуги портье по приему и оформлению гостей, услуги горничных по уборке гостиничных номеров и т.д.

*Гостиничные номера* являются основным элементом услуги размещения. Это многофункциональные помещения, предназначенные для отдыха, сна, работы проживающих гостей. Вследствие того, что гостиничные номера используются гостями преимущественно в вечернее и ночное время, важнейшей их функцией является обеспечение возможности сна. Значимость других функций гостиничных номеров прежде всего зависит от назначения гостиницы и потребностей гостей. Например, в гостиницах делового назначения очень важной функцией номеров является обеспечение гостю возможности поработать, т.е. здесь необходим письменный стол, телефон, возможно факс, компьютер и т.д.

В разных гостиницах имеются различные категории номеров, отличающиеся один от другого площадью (в м<sup>2</sup>), меблировкой, оборудованием, оснащением и т.д. (см. классификация номеров). Однако независимо от категории каждый гостиничный номер должен иметь следующую мебель и оборудование: кровать; стул или кресло в расчете на одну кровать; ночной столик или тумбочку в расчете на одну кровать; шкаф для одежды; общее освещение; мусорную корзину.

Помимо этого, в каждом номере должна содержаться информация о гостинице и план эвакуации на случай пожара.

*Услуги по предоставлению гостям питания* предлагаются гостю как комбинация различных процессов: производственного (приготовление блюд на кухне), торгового (продажа готовых к употреблению продуктов, алкогольных и безалкогольных напитков), сервисного (обслуживание гостей официантами в ресторане, баре, кафе, гостиничных номерах).

*Дополнительные услуги* дополняют предложение услуг размещения и питания. К ним относятся предложение бассейна, конференц-залов, залов для переговоров, спортивного, прокат автомобилей, услуги химчистки, прачечной, парикмахерской, массажного кабинета и ряд других.

В настоящее время дополнительные услуги приобретают все большее значение в формировании рыночной привлекательности гостиничного предприятия. Оставаясь основной, услуга размещения воспринимается гостями как сама собой разумеющейся. Повышенный же интерес вызывают услуги, выделяющие данную гостиницу из ряда других.

На гостиничном предприятии услуги размещения, питания и прочие до-

полняют друг друга, в большинстве случаев являются взаимозависимыми и воспринимаются гостем как единое целое. В зависимости от того, как услуги размещения, питания и прочие дополняют друг друга и скомбинированы в единый комплекс, складывается определенный тип предприятия.

Типология гостиничных предприятий с конкретным описанием каждого типа, получившего распространение в мировой практике гостиничной индустрии.

В связи с постоянным появлением на гостиничном рынке новых услуг и форм обслуживания приведенная типология носит весьма условный характер. Однако такое разделение важно для понимания особенностей управления каждым типом. В пределах приведенных типов, как правило, имеется много разновидностей.

В каждом государстве формируются свои типы предприятий, учитывающие особенности географического положения, климатических условий, ряда других факторов и, самое главное, особенности сложившегося спроса.

Современные тенденции развития индустрии гостеприимства. К тенденциям развития предприятий индустрии гостеприимства, что приобрели развитие за последние десятилетия, принадлежат:

- 1) углубление специализации гостиничного и ресторанного предложения;
- 2) образование международных гостиничных и ресторанных цепей;
- 3) развитие сети малых предприятий;
- 4) внедрение в индустрию гостеприимства новых компьютерных технологий.

Гостиничный бизнес, являясь одним из видов экономической деятельности, прямо или косвенно создает рабочие места и является важным средством пополнения казны иностранной валютой. В мире постоянно происходит процесс освоения новых концепций гостиничного бизнеса и модернизации старых. Одной из позитивных тенденций последних десятилетий является объединение гостиниц в цепи и ассоциации. Существуют два основных вида гостиничных цепей: *интегрированные цепи*, которые созданы из однородных единиц, и *гостиничный консорциум*, который объединяет независимые отели.

Интегрированные гостиничные цепи производят и продают продукт, который последователен и однороден. Они управляются прямо или косвенно через франчайзинговую систему или по контракту на управление. Все гостиницы в цепи имеют название и знак.

По контракту франчайзинга крупная фирма или компания (франчайзер) передает свои права на использование торговой марки, системы маркетинга, сбыта и централизованного резервирования номеров, системы управления операциями франчайзиату, который подчиняется управленческим критериям франчайзера, поддерживает его стандарты обслуживания, выплачивает гонорар за соглашение в размере 3-4% оборота, а также вносит первоначальный взнос в размере около 30%.

*Бронирование номеров.* Размер оплаты за бронь устанавливает гостиница. Он

зависит от частоты заездов групп и количества туристов в группе. После получения заявки на бронирование гостиница должна выслать подтверждение или отказ в брони. Иногда заявки ставятся на лист ожидания, а окончательный ответ дается в течение установленного срока. Заявка на бронирование должна содержать следующие сведения: Ф. И. О. клиента, срок проживания, категория и количество номеров, мест.

Подтвержденное резервирование – резервирование, подтвержденное специальным уведомлением от отеля. Номер ждет гостя до 18 часов в день заезда, далее в случае не заезда он передается в свободную продажу через службу приема и размещения.

Гарантированное резервирование – резервирование со специальным подтверждением отеля о том, что он гарантирует клиенту получение заказанного им номера даже в случае опоздания, т.к. клиент сообщает отелю номер своей кредитной карты.

Отели, включенные в компьютерные системы бронирования (КСБ) не взимают плату за бронирование с гостя, а, наоборот, сами оплачивают каждую процедуру в размере от 7 до 15 долларов.

*Организация приема, регистрации и размещения иностранных туристов.* Правильная организация встреч и проводов гостей является важным звеном обслуживания в гостинице. Для встречи прибывших необходимо знать, какая делегация прибыла в гостиницу, их гражданства, срок проживания, точная дата и время прибытия, количество мужчин и женщин, супружеских пар и детей, класс обслуживания и т.д. Туристов или иностранных гостей должны встречать сотрудники бюро обслуживания или представители администрации. Если группа многочисленная, то прибывшим раздают направления на этажи и по мере возможности сопровождают группами до номера. В это же время маркируется багаж и доставляется на этажи и в комнаты.

*Договор на гостиничное обслуживание.* Договором предусматривается, что одна сторона (средство размещения) за определенную плату обязуется предоставить другой стороне услугу временного проживания в специально обустроенном помещении.

К услуге временного проживания относятся: уборка номера, питание, сохранение имущества и другие услуги в зависимости от категории гостиницы. Договор составляется в соответствии нормам законодательства, Закона «О защите прав потребителя» и другим нормативным актам. Этот закон используют при оказании услуг в гостиницах, мотелях, санаториях, базах отдыха, пансионатах и других мест предназначенных для размещения.

Договор заключается как в письменном виде, так и путем принятия гостиницей заявки на бронирования.

Ответственность сторон определяется нормами законодательства.

Договора с гостиничным предприятием могут быть:

– Договор о квоте мест с гарантией заполнения 30%-80%. По этому договору, турфирма получает от гостиницы определенное количество мест, которое она должна в течение периода, оговоренного в контракте, заполнить туристами. При этом она гарантирует оплату, даже если они не будут использованы. Остальную часть квоты фирма имеет право аннулировать в установленный срок. По этому договору турфирма получает цены на места более низкие, чем обычные тарифы.

– Договор о квоте имеет без гарантии заполнения. По этому договору фирма не берет на себя никакой гарантии заполнения выделенной ей квоте мест. И можно сделать аннуляцию мест, не использованные в срок. Фирма рассчитывается с гостиницей по обычным тарифам.

– Договор о твердой закупке мест с полной оплатой. По этому договору фирма гарантирует полную оплату выделенной квоте мест, независимо от заполнения. Фирма выторговывает более низкие цены на размещение.

– Договор о текущем бронировании. Это наиболее типичный договор турфирмы, особенно для тех, кто организует индивидуальные туры. По договору фирма не получает никакой квоты мест, а направляет гостинице заявку на бронирование, и только по получению подтверждения производит продажу услуг.

В договорных условиях с гостиницей учитывается:

- стоимость номеров и бронирования;
- тип номеров и необходимое их число;
- продолжительность (сезонность) обслуживания;
- свободные периоды;
- графики заезда туристов;
- сроки и продолжительность разового обслуживания;
- набор входящих услуг;
- количество и форма организации питания;
- время обслуживания туристов питанием;
- специальные удобства на отдыхе;
- языки, на которых необходимо говорить персоналу;
- сроки подтверждения заезда туристов;
- сроки снятия заездов без предъявления штрафных санкций;
- штрафные санкции по величине и срокам отказа;
- скидки на большой заезд или на постоянную загрузку;
- материальная ответственность за недозаезд;
- другие специфические вопросы.

### Договорная практика с предприятиями питания

Общественное питание – это обширная сфера бизнеса, основы которого составляют предприятия питания, характеризующиеся разнообразием форм обслуживания и большим ассортиментом.

В межгосударственном стандарте РФ предусматриваются следующие типы предприятий общественного питания, ресторан, бар, кафе, столовая, закусочная и буфет

В основе различий предприятий питания по типу лежат следующие три признака:

1. Ассортимент реализуемой продукции
2. Формы обслуживания, применяемые на предприятии
3. Номенклатура предоставляемых предприятием услуг.

Классификацию услуг общественного питания, общие требования к качеству услуг и обязательные требования по безопасности услуг, оказываемых в сфере общественного питания, устанавливает межгосударственный стандарт ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования».

Классификация предприятий питания выполняется по многим признакам:

- по признаку связанности управления различают предприятия, объединенные в цепи, и работающие самостоятельно;
- в зависимости от ассортимента различают: комплексные, универсальные, специализированные;
- в зависимости от обслуживаемого контингента предприятия могут работать с постоянным контингентом (такое предприятие питания находится при гостинице, санатории), с переменным контингентом (городской ресторан);
- в зависимости от метода обслуживания различают предприятия, в которых потребители обслуживаются официантами; самообслуживания, смешанного обслуживания.

Предприятия питания различаются также по полноте технологического цикла, объему и характеру услуг, виду питания, режиму работы, времени функционирования и другим признакам.

По аналогии со средствами размещения туристов предприятия питания классифицируются в зависимости от культуры и качества обслуживания, а также кухни и ассортимента предлагаемых блюд, числа посадочных мест, режима работы, формы обслуживания посетителей.

*Ресторан* – определяется как предприятие общественного питания с очень широким ассортиментом блюд: вино водочных, табачных и кондитерских изделий, так же в ресторане должен обеспечиваться высокий уровень обслуживания.



Рестораны подразделяются на 2 большие группы: классические и быстрого обслуживания.

Имеют место также различия в форме обслуживания: «А ля карт» предполагает свободный выбор клиентом блюд из предлагаемого рестораном меню, «Табльдот» – обслуживание по единому для всех клиентов меню без права выбора блюд, «Шведский стол» – свободный выбор выставленных на общий стол блюд и самообслуживание. Рестораны делятся на классы – люкс, высший, первый, второй.

Бар – это предприятие общественного питания с барной стойкой, через которую реализуются смешенные крепкие алкогольные, слабоалкогольные и безалкогольные напитки. Холодные и горячие закуски, десерты, кондитерские изделия, покупные товары. В зависимости от ассортимента продукции бары делятся на: общего назначения, пивные, десертные, витаминные, молочные. И назначению: танцевальные, диско-бары, игровые, бары-фанатов.

*Кафе* – это предприятие по организации питания и отдыха посетителя с предоставлением ограниченного по сравнению с рестораном, кулинарных продуктов и напитков.

*Столовая* – это предприятие питания производство и реализация общедоступных и традиционных ассортиментов кулинарной продукции, разнообразным по дням недели.

*Закусочная* – это предприятие питания с ограниченным ассортиментом блюд не сложного приготовления из определённого вида сырья и предназначенного для быстрого обслуживания потребителей.

*Договор на обслуживание групп туристов питанием* предполагает подачу заявки, в которой сообщают дату прибытия, численность группы и сопровождающих лиц, из какой страны, дату и время обслуживания. Для питания группы туристов отводится специальный зал. Если это невозможно, то отводят отдельные столы в общем зале и ставят таблички с указанием страны туристов или национальные флажки.

Меню для туристов согласовывают предварительно с представителями организации, отвечающими за группу.

Договор с предприятием питания заключается с отдельным предприятием, если оно не входит в контакт с гостиничным предприятием, в котором указывается:

- количество обслуживаемых туристов;
- регулярность и величина заказа;
- вид питания;
- примерные варианты меню;
- цены на рационы питания;
- сроки подачи заявок на питание;

– материальная ответственность за срыв питания с той или другой стороны с указанием сроков наступления материальной ответственности [15, 24].

### **Договорная практика с транспортными и страховыми компаниями**

*Транспорт* – одна из важнейших составных частей материальной базы экономики любой страны. С древних времен транспорт являлся двигателем прогресса. Человек использовал любые подручные средства для перевозки людей и грузов. С изобретением колеса, а несколько позже и различных типов двигателей человек стал соответственно развивать и средства передвижения: повозки, кареты, пароходы, паровозы, самолеты и т. д. Это позволяло совершать поездки на большие расстояния и с различными целями.

Транспортные путешествия (транс – туры) – это путешествия организованных групп туристов при наличии путевок (ваучеров) по разработанным маршрутам с использованием различных транспортных средств.

*Транспортные путешествия классифицируются по ряду основных признаков:*

- способу передвижения на маршруте;
- виду используемого транспорта;
- построению трассы маршрута;
- продолжительности путешествия;
- сезонности;
- другими факторами.

Наибольшей популярностью пользуются автобусные авиационные и железнодорожные путешествия (около 88% от общего объема транспортных путешествий).

Транспортное туристское путешествие, как правило, реализуется несколькими видами транспорта: «железнодорожный + автобусный (легковой автомобиль)», «авиационный + автобусный» и т. д.

Наиболее мобильный вид транспорта – автобус и легковой автомобиль используются как на самостоятельном маршруте, так и виде трансферного транспорта по доставке туристов из аэропорта (вокзала) в гостиницу и обратно.

При планировании своего путешествия туристы учитывают различные факторы. По приоритетам эти требования распределяются в следующем порядке:

- безопасность путешествия;
- стоимость и наличие различных льгот;
- комфортабельность;
- скорость;
- прочие факторы.

Чем больше набор положительных факторов, тем выше стоимость

транспортного путешествия, но ни одно транспортное средство не удовлетворяет всему набору требований.

Рассмотрим классификацию транспортных средств:

#### 1. Сухопутный транспорт

##### 1.1. Железнодорожный транспорт:

Преимущества:

- независим от погоды,
- наиболее безопасный,
- более низкие тарифы,
- разветвленная система скидок, проездных билетов и т.п., позволяющих

путешествовать по значительно низким ценам

Туризм получил свое развитие именно с железнодорожного путешествия, организованного 5 июля 1841 года Томасом Куком. Первый паровоз был создан Рихардом Тревитиком в 1803 году в США. Первая железная дорога была построена Джорджем Стефенсоном в 1825 году между Манчестером и Ливерпулем. Первая железная дорога в России была построена между Санкт-Петербургом и Царским Селом 15 апреля 1836 г.

Железнодорожные маршруты:

Пригородные железнодорожные линии:

- пригородные;
- маршруты дальнего следования;
- высокоскоростные линии;
- специальные маршруты;
- экскурсионные маршруты.

В зависимости от скорости, поезда могут быть: скоростными, экспресс-поездами, пассажирскими поездами.

Они бывают пригородными (150 км) местными (от 150 до 700 км) междугородными (от 700 км).

В зависимости от периода обслуживания поезда могут быть круглогодичными, сезонными или чартерными.

Качество услуг, предоставляемых железной дорогой, зависит от типа поезда (пассажирский, экспресс, фирменный, скорый) и класса размещения (общий, вагонный, мягкий, спальный). Поезда включают: 1-2 каюты, 5-8 мягких, 7-10 кают и вагон-ресторан.

1.2 Общественный транспорт (трансферы, экскурсии, внутригородские поездки на автобусах, микроавтобусы, нанятые туристами для собственного пользования во время отпуска) – экономичный вид транспорта, доступный широкой публике, сезонность не играет такой большой роли в организации поездок, как для других видов путешествий:

- международные тренеры;
- международные тренеры;
- городские и пригородные пассажирские автобусы;
- чартерные и экскурсионные автобусы;
- частные автомобили с водителем или без водителя (прокат);
- такси.

Автомобильный транспорт по-прежнему играет ведущую роль в туристических перевозках, выполняя две основные функции:

- Путешествия и экскурсии как самостоятельные виды;
- Вспомогательный (челночный) транспорт;
- досуг и отдых;
- деловые поездки.

В зависимости от типа кузова автомобили делятся на седан, хэтчбек, усадьбу, купе, родстер, микроавтобус, спортивный автомобиль и лимузин.

Автобусные перевозки по назначению: городские и пригородные, маршрутные, специальные, экскурсионные, междугородные.

В зависимости от вместимости: микроавтобусы (8-15), средней вместимости (20-22), стандартные (50), двухэтажные (70-100).

Основной проблемой в организации автобусных поездок в настоящее время является отсутствие качественных автобусов и автобусов. Автобусы высокого класса редко встречаются на внутреннем туристическом рынке, а отечественные автобусы, к сожалению, ниже мировых стандартов.

## 2. водный транспорт: (речной, морской).

Преимущества:

- высокий уровень комфорта;
- большой объем разовой загрузки;
- Возможности для различных видов туризма и для различных целей (познавательный, деловой, образовательный, шопинг и т.д.);
- адекватный отдых;
- полная поддержка жизнеобеспечения.

Недостатки:

- Низкая скорость движения транспортных средств;
- высокие тарифы;
- ограниченная подвижность;
- некоторые склонны к "морской болезни".

**Водный транспорт** – является видом массового транспорта. Морские перевозки бывают каботажные (в пределах одного государства) и заграничные.

Морской транспорт используется:

- для перевозки пассажиров;

- для круизов;
- для проведения конференций, семинаров, фестивалей;
- для экскурсий.

Особенной формой морских туристских перевозок являются круизы. Судовладельческие компании практикуют 10 видов разнообразных круизов. Самый популярный «классический» круиз 10-20-дней. Предусматривает заходы в порты, экскурсии, развлекательная программа.

*Самыми большими и красивыми судами являются такие суда: Crystal Cruise line, Crystal Harmony, Carnival, Jubilee, Tropicale.*

### 3. Авиационный транспорт

Преимущества:

- расширенная география путешествий;
- сокращение сроков путешествия в пользу их частоты (рост краткосрочных туров на дальние расстояния);
- самый быстрый и удобный вид транспорта при переездах на дальние расстояния;
- привлекательный для туристов сервис.

Среди известных средств воздушных пассажирских перевозок выделим используемые для целей туризма и перевозки путешественников:

- воздушные шары и дирижабли;
- парашюты и дельтапланы;
- вертолеты;
- самолеты всех видов, предназначенные для пассажирских перевозок.

Типы самолетов: сверхзвуковые (Конкорд), аэробусы (А-380), магистральные самолеты (Ту-204), бизнес, гидросамолеты, малая авиация.

Авиаперевозки бывают регулярные и чартерные.

В зависимости от условий комфорта места в самолете делят на классы: первый, бизнес-класс, эконом-класс и другие виды.

*Договор на аренду специализированного туристского поезда должен предусматривать:*

- маршрут поездки с указанием всех пунктов остановки;
- стоимость аренды вагонов и вагонов-ресторанов;
- сроки путешествия с указанием дат и продолжительности остановок в каждом пункте маршрута;
- количество вагонов и мест в них;
- количество вагонов-ресторанов;
- количество смен постельного белья на одного человека;
- расстояние (километраж) маршрута и стоимость проезда;
- сроки отказа от путешествия;

- услуги в поезде.

*Договор с автотранспортными предприятиями.* Договор с автотранспортными предприятиями – этот договор строится на основании договора аренды транспортного средства с экипажем, который предоставляет арендатору (турфирме) транспортное средство во временное владение и пользование за плату, и оказывает свои услуги по управлению или по его технической эксплуатации. В договоре оговаривается следующее:

- марка автотранспортных средств;
- графики и сроки работы;
- сроки подачи заявок на выделение автотранспорта;
- материальную ответственность АТП за срыв подачи автотранспорта;
- материальную ответственность турфирмы за срыв использования автотранспорта;
- максимальные сроки ожидания автотранспорта;
- максимальные сроки ожидания туристов;
- основные правила и обязанности туристов, гидов, экскурсоводов;
- скидки и льготы.

*Договор с авиакомпаниями* может быть трех видов:

- договор на квоту мест на регулярных авиарейсах;
- агентское соглашение – это работа по реализации авиабилетов, когда турфирма имеет возможность выступать агентом авиакомпании по продаже авиабилетов, что упрощает процедуру бронирования и оформления проездных документов;
- чартер – аренда самолета, договор определяет стоимость рейса, включая аренду самолета, расход топлива, работу экипажа, обслуживание в аэропорту.

В агентском соглашении туроператора с авиакомпанией важно предусмотреть:

- кто и на каких условиях обеспечивает наличие оборудования для оформления авиабилетов и их бланков;
- вопросы о подготовке кадров для обслуживания этого оборудования;
- объемы продаж;
- пределы возможных продаж;
- по чьей цене продаются авиабилеты;
- цены и тарифы продаж билетов;
- условия оплаты авиабилетов;
- размер комиссионного вознаграждения за продажу авиабилетов;
- сроки и регулярность подачи отчетов авиакомпании;
- размеры банковских гарантий;
- членство в IATA.

*Чартерный договор* (аренда самолета) предусматривает:

- вид (марка) самолета;
- число мест, подлежащих продаже;
- стоимость аренды самолета;
- маршрут с указанием аэропортов вылета и прибытия;
- срок действия договора (сезон, год и т.д.);
- регулярность совершения авиарейсов;
- возможность и предельные сроки снятия авиарейса и соответствующие санкции.

*Страхование* представляет собой защиту имущественных интересов физических и юридических лиц при наступлении неблагоприятных событий.

Возмещение ущерба в пределах страховой суммы.

В соответствии с требованиями Закона РФ «О туристской деятельности» страхование туристов (медицинское и от несчастного случая) является добровольным, но обязательным для въезда в большинство стран мира. Договор добровольного страхования (страховой полис) обеспечивает оплату и (или) возмещение расходов на оплату медицинской помощи в экстренной и неотложной формах в стране временного пребывания и (или) возвращения тела (останков). Заключением считается оформление страхового полиса.

Основные виды страхования в туризме:

- медицинское – страхование жизни и здоровья туристов;
- имущественное – страхование багажа, фото- и видеотехники, автомобилей и другого личного имущества туристов и туристических агентств;
- страхование гражданской ответственности – страхование ответственности туристов, перевозчиков, гостиниц, турагентств и других субъектов туризма.

Существует добровольное и обязательное, индивидуальное и групповое страхование. Обязательное страхование осуществляется на основании закона страны проживания. На сегодняшний день существует две формы страхования туристов: компенсационная и сервисная (ассистанс).

Компенсационное страхование подразумевает, что все медицинские расходы оплачиваются путешественником и возмещаются только после возвращения домой, что, как правило, неудобно, так как туристам приходится иметь при себе значительную сумму наличных денег на такой случай.

В случае страхования путешествий с услугами, после заключения договора со страховой компанией достаточно позвонить в одну из перечисленных диспетчерских служб, назвать номер полиса и фамилию, и пострадавшему будет оказана необходимая помощь.

При наступлении страхового случая необходимо строго следовать рекомендациям страховой компании, изложенным в выданном человеку страховом

полисе, и в течение 15 дней после возвращения подать в страховую компанию заявление о возмещении медицинских расходов. В заявлении необходимо изложить обстоятельства происшествия, приложить страховой полис, оригинал справки из медицинского учреждения, документы, подтверждающие оплату лечения и лекарств, вместе с рецептами.

Страховой полис является обязательным документом для выезда за рубеж. Туроператоры сотрудничают со страховыми компаниями при организации поездок. Страховой взнос включен в стоимость тура. Сумма зависит от тарифа. Существует четыре вида тарифов, которые зависят от: условий посольств, которые могут определять минимальную сумму страховки; продолжительности поездки; количества человек в группе (возможна скидка 5-20%); возраста (сумма страховки может быть удвоена, если вам больше 60 лет).

Страховые полисы должны предусматривать медицинскую помощь туристам и компенсацию в случае наступления страховых случаев. Туристы должны быть проинформированы об условиях страхования до подписания договора на туристическое обслуживание. Страхование является единовременным на весь период пребывания. Туроператор или турагентство по желанию туриста должны застраховать его от других рисков путешествия. По желанию туриста он может заключить договор страхования для покрытия расходов в случае расторжения туристом договора об оказании туристических услуг или для покрытия расходов в случае досрочного возвращения к месту проживания в связи с болезнью или несчастным случаем. Возмещение ущерба, причиненного жизни, здоровью или имуществу лица, выплачивается в порядке, предусмотренном договором.

### **Договорная практика с экскурсионными фирмами, с предприятиями аттракций и аниматорами**

*Экскурсионное обслуживание* является частью комплексной туристской услуги.

*Экскурсия* – это форма познания действительности и расширения кругозора путём посещения достопримечательных объектов.

Экскурсии классифицируются:

- 1) по содержанию (обзорные тематические, специальные);
- 2) по тематике (природоведческие, исторические, литературные, производственные, экологические и прочие);
- 3) по месту проведения (городские, загородные, путевая информация, в музее, на производстве и т.д.);
- 4) по способу передвижения (пешеходные, с использованием транспорта, комбинированные);
- 5) по форме проведения (обычные, учебные, рекламные, экскурсия-массовка,



экскурсия-прогулка, экскурсия-концерт).

Подготовка экскурсии реализуется в несколько этапов:

- выбор темы экскурсии;
- создание новой экскурсии под выбранную тему;
- подготовка экскурсовода для проведения данной экскурсии.

Объектами экскурсии могут быть:

- места, связанные с историческими событиями;
- природные объекты и заповедники;
- здания и сооружения;
- мемориальные памятники и комплексы;
- произведения архитектуры;
- оригинальные инженерные сооружения;
- объекты, связанные с жизнью выдающихся личностей;
- технические экспонаты;
- памятники искусства;
- экспозиции музеев, картинных галерей, выставок;
- археологические памятники.

Процесс создания экскурсий также включает в себя:

- разработку экскурсионного маршрута;
- разработку текста экскурсии;
- создание методики проведения экскурсии;
- разработку и изготовление наглядного демонстрационного материала;
- определение перечня привлекаемых средств на проведение экскурсии;
- калькуляция затрат на проведение экскурсии;
- определение нормы прибыли и расчёт цены на данную экскурсионную услугу;
- контрольная обкатка экскурсионного маршрута путём его объезда или обхода;
- утверждение экскурсии в установленном порядке;
- рекламу экскурсионного маршрута.

*Договор на экскурсионное обслуживание* заключается между турбюро и экскурсионным предприятием.

Условием договора является то, что одна сторона за определенную плату обязуется предоставить клиенту услугу, составной частью которой является деятельность экскурсовода (гида-переводчика), продолжительностью не больше 24 часов. Договор заключается в соответствии нормам законов, в том числе путем выдачи ваучера.

Лицо, которое предоставляет услуги должно предоставить клиенту все необходимую информацию касающуюся экскурсии.

*Договор с музеем* должен учитывать такие условия:

- варианты экскурсий и их тематику;
- количество экскурсантов в группе;
- цены на экскурсии;
- скидки на групповое посещение музея;
- сроки подачи заявок на проведение экскурсий;
- сроки отмены заявок;
- материальная ответственность за срыв музейной экскурсии по вине одного

из партнеров.

Одной из главных задач в технологии туристской деятельности является организация свободного времени туриста. Так как, возвращаясь с отдыха, турист помнит не как кормили или встречали, а какие были экскурсии и развлечения в туристском центре. Чтобы удовлетворить туриста на 100% нужно подарить ему незабываемые ощущения и приятные воспоминания.

*Аттракция* – система развлечений и мероприятий, цель которых сформировать позитивные ощущения от тура. Аттракции являются важным элементом отдыха.

В систему развлечений входят экскурсии, тематические парки, казино, костюмированные туры, аттракционы, компьютерные клубы и спортивные события и т.д.

Главное, что нужно помнить это то, что аттракции нужно грамотно планировать. нельзя перегружать туриста. Нужно следить за моральным и физическим состоянием туриста. Учитывать веру и менталитет туриста. предоставлять туристу право выбора.

*Анимация* – деятельность по разработке и осуществления специальных программ проведения свободного времени. Сюда входят анимационные шоу – музеи, спортивные игры и состязания, танцевальные вечера, карнавалы, игры, медитации, и. т. д.

*Шоу-музеи* – музеи с живыми персонажами, где туристы не созерцают а участвуют в шоу.

*Аниматоры* – молодые люди работающие в отеле круглосуточно, основная задача которых – не дать людям соскучиться на отдыхе. Встречаются на курортах «Все включено». Утром проводят занятия по аэробике ил развлекают туристов на пляже. Днем обучают новичков на корте, на состязаниях для туристов или на экскурсии. Вечером следят чтобы не скучали посетители бара. Ночью. аниматоры устраивают красочное вечерне шоу с участием туристов. Аниматоры имеют красочные футболки с бейджами.

Требования к аниматорам:

1. хорошая память;
2. работоспособность;
3. приветливость;
4. знание языков;
5. творческие данные;
6. общительность.

Для анимации туров большое значение имеет использования календаря праздников и знаменательных событий [15, 24].

### **5.3. Проектирование туров и формирование туров**

#### **Сущность туристского продукта и его виды**

##### ***Сущность туристского продукта.***

Сфера обслуживания представляет собой широкий и объемный институт. Данное понятие охватывает сферу производства как материальных, так и нематериальных благ. Сфера обслуживания выражена в совокупности разнообразных отраслей хозяйствования, каждая из которых осуществляет свою деятельность с помощью предоставления определенных услуг, тем самым, удовлетворяя потребности граждан. Разного уровня услуги охватывают собой широкое поле деятельности – от торговли и транспорта до финансирования, страхования и посредничества. Гостиницы и рестораны, туристские фирмы и санаторно-оздоровительные, медицинские учреждения относятся к сфере услуг. Сфера услуг опережает производственную сферу по темпам роста и по появлению новых видов услуг, по ее приспособлению к потребностям рынка и потребителей. Наиболее часто услугу рассматривают с экономической и правовой точек зрения. Каждая из них имеет свои особенности.

Под технологией создания туристского продукта организаторами туризма следует понимать работу по комплектации разного вида товаров и услуг в единое целое – тур. *Тур* – это туристская поездка по определенному маршруту в конкретные сроки, обеспеченная комплексом туристских услуг.

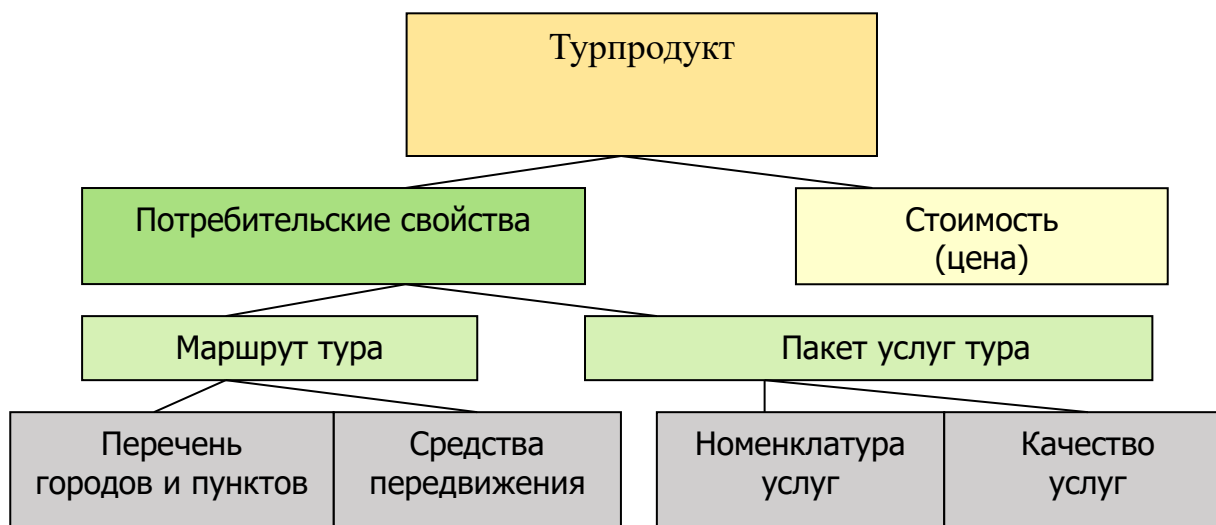
##### ***Специфические особенности туристской услуги как товара:***

- мультипликационный эффект от получения тур услуги;
- особенности формирования спроса на тур услуги;
- замена качества услуги;
- разрыв во времени между покупкой и потреблением услуги
- невозможность сохранения, складирования, транспортировки;
- особенности жизненного цикла как товара;
- неразрывность процесса производства и потребления;

- разрыв территории между производителем, реализатором и потребителем;
- неосвязаемость услуги до момента получения;
- информационное обеспечение;
- высокий уровень индивидуализации;
- связь цены и качества;
- взаимозамена, взаимодополнение и сугестивность.

*Туристский продукт* представляет собой совокупность определенного качества и количества товаров и услуг рекреационного характера, подготовленных в данный конкретный момент для реализации потребителем и зафиксированы в программе тура.

Таким образом, тур лежит в основе турпродукта оператора и схематически это можно охарактеризовать следующим образом (рисунок 5.2):



**Рис. 5.2. Тур как основа турпродукта**

При комплектации туристских услуг турфирма должна учитывать основные потребительские свойства турпродукта:

1. Целостность – завершенность продукта, его способность полностью удовлетворить потребности туристов
2. Эффективность – наибольший эффект при меньших затратах
3. Надежность – качество, связанное с достоверностью информации, соответствием содержания продукта и рекламы
4. Ясность – потребление продукта должны быть понятны как туристу так и обслуживающему персоналу
5. Гибкость – способность продукта и системы обслуживания приспособится к другому типу потребителя, и быть невосприимчивым к замене персонала.

6. Гостеприимство – дать почувствовать людям, что им рады.

### ***Виды туров на туристском рынке***

Основной задачей туроператоров как организаторов туризма является комплектация различных туристских услуг в тур. В зависимости от вида тура туроператор подбирает различные услуги и тип обслуживания.

Форма построения тура подразделяется на:

*Инклюзив* – это тур с установленным набором услуг не меньше двух и действует на определенном маршруте.

*Заказной* – это тур, состоящий из различных видов услуг, каждая из них может быть реализована отдельно и имеет собственную цену. Комплектования состава услуг производится по желанию клиента.

Туры могут осуществляться на территории страны проживания клиента (Domestic Inclusive Tour – DIT) или с выездом за границу (Foreign Inclusive Tour – FIT).

*Содержание программы обслуживания в туре предопределяет его вид:*

- тематические туры,
- лечебно-оздоровительные туры,
- спортивные туры,
- комбинированные туры.

По форме организации существуют туры: «VIP – туры», «А ля карт», «Stop-overs» (транзит), СЕТ (стандарт), каскад (в месте прибытия), Wellness (лечение), сафари, круизы, рекламный (для турагентств), фортуна (скидка но без указания отеля).

*Жизненный цикл тура позволяет выделить следующую классификацию:*

1. основные – туры находящиеся на стадии роста и приносят прибыль;
2. поддерживающие – туры, которые стабилизируют доходы и находятся на стадии роста;
3. стратегические – туры, призванные обеспечить прибыль в будущем и находятся на стадии разработки и внедрения;
4. тактические – это туры, призванные стимулировать продажу основных туров и находятся на стадии роста или зрелости.

Сезонность вынуждает классифицировать туры на *круглогодичные и сезонные*.

Построение трассы в маршруте тура предусматривает такие виды туров, как: *линейные, радиальные, кольцевые и комбинированные*.

По продолжительности туры могут быть: *многодневные, кратковременные и туры выходного дня*.

Возраст участников классифицирует туры на: *детские, молодежные, взрослые и людей преклонного возраста*.

По составу участников туры могут быть: *индивидуальные, семейные и групповые*.

*Принадлежность транспорта также влияет на тип тура:*

- личный или арендованный;
- общего пользования;
- личный транспорт туристов.

Вид транспорта для тура: *автомобильный, железнодорожный, водный, авиационный и т.д.*

Различают две основные формы туров: *с сопровождением (escorted tours) и без сопровождения (unescorted tours)*.

Тур без сопровождения (его иногда также называют независимым туром (independent tour) предполагает самостоятельную поездку туриста по спланированному маршруту и как правило включает заказ и предварительную оплату следующих услуг:

- перелет в оба конца из города проживания туриста и обратно;
- трансферы из аэропорта в гостинцу и обратно;
- проживание в гостинице;
- экскурсии или специальные поездки в месте отдыха – по желанию.

Соответствующие налоги и чаевые могут быть включены или не включены.

Независимый тур предоставляет клиенту максимальную гибкость в выборе сроков и продолжительности поездки и набора желаемых услуг, в то же время позволяя снизить стоимость поездки за счет приобретения услуг в комплексе.

*Тур с сопровождением* предусматривает предварительное жесткое планирование, заказ и оплату авиабилетов, гостиниц, переноски багажа, наземного транспорта и питания и осуществляется в сопровождении профессионального гида, находящегося с группой 24 часа в сутки и решающего все возникающие проблемы на месте. Туры с сопровождением в особенности рекомендованы для следующих категорий туристов:

- люди преклонного возраста;
- нервные и не уверенные в себе туристы, опасющиеся неожиданностей;
- люди, которые хотят увидеть максимум достопримечательностей в минимум времени;
- туристы, отправляющиеся в «экзотические» туры.

Разновидностью тура с сопровождением является hosted tour – тур, в котором принимает участие «хозяин», т.е. местный туроператор в туристском регионе прибытия.

### ***Классы обслуживания в туризме***

История гостеприимства со времен античности и до наших дней отражает все самое лучшее и худшее, что мог бы иметь человек. Первый опыт цивилизации

свидетельствует о том, что гость всегда был объектом всяческого внимания и даже религиозного почитания.

Слово «сервис» стало общепонятным, мы переводим его как «обслуживание», но это не совсем точно. Сервис – это умелое обслуживание, приносящее удовольствие и удовлетворение.

Только профессиональная подготовка, знание хотя бы двух иностранных языков и большая практика в состоянии обеспечить работнику турфирмы квалифицированное решение всех вопросов обслуживания: спокойствия и уверенности в трудной обстановке, быстрого принятия решений, умение сделать так, чтобы клиент думал, что он прав, даже тогда, когда он не прав. Цель турфирмы – удовлетворить потребности клиента. Клиент – постоянный покупатель или заказчик, который приобретает и потребляет туруслуги.

Классы обслуживания в туре применяются для обозначения качества предоставляемых услуг, возящих в турпакет. Нормативных стандартов по установлению классности туров и программ обслуживания не существует как у нас в стране, так и за рубежом, однако общепринято, что более высокий класс обслуживания отличается более высоким качеством предоставленных туристских услуг. В настоящее время уровень обслуживания по туру условно делят на следующие категории: VIP или «люкс», первый (бизнес) класс, туристский и эконом классы.

*Класс «люкс» или VIP.* При организации тура по этой категории обычно привлекают услуги самого высокого класса. Это могут быть отели высшей категории и даже внекатегорийные, питание в роскошных ресторанах с обязательным индивидуальным обслуживанием, перелеты первым классом или самолетами бизнес-авиации, индивидуальный трансфер на машинах класса «лимузин», индивидуальный гид-переводчик и так далее.

*Первый или бизнес класс.* Достаточно высокий уровень обслуживания. Предусматривает размещение в гостиницах категорий четыре – пять звезд, перелет бизнес-классом, отличную кухню и широкий выбор блюд, индивидуальный трансфер и кураторство гида.

*Туристский класс.* Самый массовый вариант обслуживания. Предусматривает размещение в гостиницах категорий «две-три звезды», перелет экономическим классом регулярных авиарейсов, питание по типу шведского стола, трансфер на заказном автобусе в составе группы.

*Эконом класс.* Самый дешевый вариант обслуживания. Обычно этим классом пользуются студенты и малообеспеченные люди. Размещение в гостиницах «одна-две звезды», в хостелах, общежитиях, в малых частных гостиницах, предусматривающих сервис по типу самообслуживания, питание может не предоставляться или предоставляться завтрак по типу шведского стола; перелет, как

правило, чартерными рейсами; встречи и проводы могут быть организованы на общественном транспорте.

### ***Формирование турпродукта***

*Проектирование турпродукта* – сложная многоступенчатая процедура, требующая достаточно высокой квалификации и являющаяся основным элементом технологии туристского обслуживания. Она длительна во времени и подчас занимает несколько месяцев. Процесс проектирования должен соответствовать требованиям закона РФ «О туристской деятельности» и ГОСТ Р 50681-2010 «Туристские услуги. Проектирование туристских услуг».

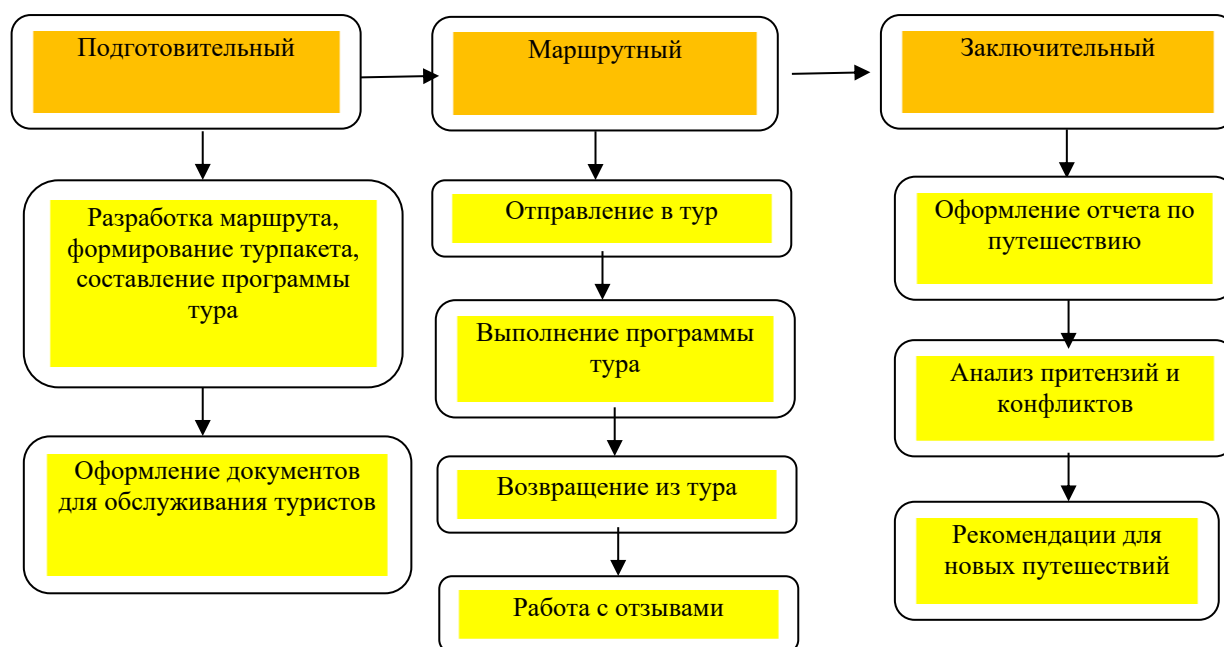
Методика проектирование нового турпродукта предусматривает последовательность следующих действий (рисунок 5.3): генерирование и отбор идеи тура – разработка концепции турпродукта – разработка стратегии маркетинга – разработка тура, комплектация турпакета и его проверка –испытание продукта в рыночных условиях.



***Рис. 5.3 Процесс создания нового турпродукта***

Работа туроператора по маршруту включает следующие этапы: подготовительный, маршрутный, заключительный (рис. 5.4).





**Рис. 5.4. Этапы организации туров**

В рамках подготовительного этапа и происходит процесс формирования туристского продукта операторами.

**Разработка туристского маршрута.** Формирование маршрутов туров, экскурсионных программ, представление основных, дополнительных и сопутствующих услуг составляют технологию туристского обслуживания, то есть это формирование конкретного туристского продукта для удовлетворения потребности в туристской услуге.

**Маршрут** – это заранее спланированная траса передвижения туриста в течение определенного времени с целью предоставления ему предусмотренных программой услуг.

Классификацию туристских маршрутов можно построить по различным признакам.

1. По типам маршруты бывают:

- тематические – с преобладанием экскурсионного обслуживания и познавательной направленности;
- походные – маршруты с активными способами передвижения;
- физкультурно-оздоровительные – с преобладанием в программе спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятий;
- комбинированные – маршруты, сочетающие элементы всех перечисленных маршрутов.

2. По сезонности действия маршруты подразделяются:

- круглогодичные (внесезонные);
- сезонные – функционирующие в определенный сезон (лыжные, водные, горные и т.д.).

3. По построению трассы маршруты подразделяются на:

- линейные – с посещением одного или нескольких пунктов (кроме начального), находящихся на трассе;
- радиальные – (стационарные) с посещением пунктов из одного стационарного пункта на маршруте;
- кольцевые – с совпадением точек начала и конца маршрута и посещением нескольких пунктов на маршруте.

4. По продолжительности маршруты бывают:

- многодневными (14-30 дней);
- несколько дней (1-3 дня)—маршруты выходного дня;
- несколько часов (экскурсии).

5. По способам передвижения на маршруте:

- автобусные;
- теплоходные (морские, речные);
- авиационные;
- железнодорожные;
- комбинированные.

6. По содержанию маршрута:

- отдых на природе;
- отдых на морском побережье;
- отдых в горах и др.

При составлении маршрута туроператоры обращают внимание на такие важные аспекты, как:

1. доступность означает использование на туристическом маршруте различных видов транспорта: автомобиль, автобус, поезд, самолет, а в случае туристических маршрутов – хорошо оборудованный туристический маршрут. Большинство туристов предпочитают курорты, до которых легко, дешево и удобно добраться.

2. содержание туристического маршрута предполагает наличие познавательных элементов, способствующих познанию природы природных богатств и памятников культуры, истории, архитектуры и т.д.

Функциональность означает использование одного и того же туристического маршрута в течение всего года, но с различными сезонными услугами.

4. многомерность туристского маршрута требует, чтобы программа обслуживания туристов включала заранее разработанные варианты.

5. Удобство. Туристы предпочитают маршруты, где есть возможность проживания и питания. Абсолютный минимум – это немного еды и палатка, оптимум – трехразовое питание, сон в закрытом помещении на кровати, горячее водоснабжение.

6. осведомленность. Туристическая тропа может отвечать всем вышеперечисленным требованиям, но туристы все равно могут не пройти по ней, потому что они не слышали о ней, не знают о ней, т.е. не были проинформированы. Хорошо информированный туристический маршрут может быть достигнут с помощью различных средств рекламы – в брошюрах, журналах, газетах, на радио и телевидении, а также через агентов, туристические агентства и туристов с большим опытом путешествий. Туристу необходимо знать, что он увидит, что он будет делать на маршруте, как он будет добираться и где он остановится, прежде чем он решит отправиться на маршрут.

Этапы разработки туристического маршрута:

- Определение туристических ресурсов вдоль предлагаемого маршрута;
- Маркетинг рынка туристических услуг вдоль маршрута;
- Определение туристического рынка туризма, определение туристических достопримечательностей на маршруте;
- Определите рынок для туристического продукта, который будет продаваться на маршруте;
- Разработка системы безопасности на маршруте;
- Разработка карт и паспортов маршрутов;
- Тестирование маршрута;
- Утверждение паспорта маршрута.

Расписание движения по маршруту составляется в табличной форме с указанием дат и времени прибытия и отправления для каждого пункта маршрута. Разработка маршрута завершается согласованием и утверждением пропуска на маршрут.

После составления маршрута разрабатывается пакет туруслуг и подписываются контракты с партнерами.

**Формирование турпакета.** В свою очередь формирование турпакета включает в себя «сборку» ряда услуг и товаров в одну «оболочку». Кроме механического составления такого набора формирования тура предусматривают и его технико-экономическое обоснование, ибо низко рентабельный тур в конечном итоге является несостоятельным.

Пакет услуг – вторая составляющая турпродукта, определяющая его потребительскую ценность. Базовые модели комплексного обслуживания:

- модель полного комплексного обслуживания,

– модель сокращенного комплексного обслуживания.

Модель сокращенного комплексного обслуживания в туризме предусматривает набор самых необходимых туристу услуг, поэтому услуги экскурсионного и развлекательного характера в турпакет не включены и могут предоставляться местными представителями туроператора по индивидуальным запросам туристов. Вместе с тем, в данной модели набор услуг отличается в зависимости от группового обслуживания или при индивидуальном обслуживании.

Любому менеджеру по туризму необходимо грамотно и профессионально составлять туры, организовывать дифференцированное обслуживание групп различного социального и возрастного состава. При подготовке тура необходимо подготовить ряд важных документов.

**Установление цен на туристский продукт.** Базой ценового расчета в туроперейтинге является расчет себестоимости туристского продукта. Поскольку туристский продукт туроператора нематериален и составляющие его не производятся им самим, довольно сложно бывает разобраться, стоимость каких услуг может включаться в себестоимость турпродукта, какие услуги являются посредническими и какие еще затраты можно включать в себестоимость продукта (для туристских предприятий, использующих традиционную систему налогообложения).

В себестоимость турпродукта включаются следующие группы затрат:

1. Расходы, связанные с приобретением прав на предоставление услуг туристам:

- размещение и проживание;
- транспортные услуги (транспорт);
- услуги общественного питания и экскурсионные услуги;
- Медицинские услуги, лечение и профилактика заболеваний;
- визовые услуги (связанные с оформлением поездки)
- культурные, образовательные, развлекательные и спортивные услуги
- добровольное страхование от несчастного случая, болезни и здоровья во время туров;
- услуги гидов-переводчиков и сопровождающих.

2. Расходы на разработку новых туров. Они могут включать расходы на участие в "рекламных турах", которые способствуют развитию других видов туристской деятельности, и другие расходы, повышающие качество туристских услуг.

3. Расходы на подбор персонала. Эти расходы относятся к группе продуктов "Прочие расходы" туроператорской деятельности и подлежат включению в себестоимость.

4. Представительские расходы. Это расходы, связанные с приемом и обслуживанием представителей других организаций, в том числе иностранных, прибывших для проведения переговоров в целях установления и поддержания взаимовыгодного сотрудничества, в пределах сумм, установленных законодательством Российской Федерации.

5. Накладные расходы – это расходы, связанные с организацией производства туристского продукта (заработная плата управленческого и хозяйственного персонала, включая отчисления на социальное страхование; командировочные расходы; содержание и эксплуатация хозяйственных построек, помещений, машин, инвентаря, оргтехники, вычислительной техники; коммунальные услуги; пожарная и сторожевая охрана имущества туристской организации; транспортное обслуживание работников туристской организации и другие расходы); амортизация полного восстановления материальных основных средств в соответствии с нормами, утвержденными в установленном порядке; амортизация нематериальных активов; амортизация малоценных и морально устаревших предметов, специального инструмента и оборудования; оплата обязательного страхования (общий размер отчислений на добровольное страхование, включенных в стоимость туристского продукта, не должен превышать 1% от объема реализованной продукции);

6. стоимость не востребовавшихся услуг, права на которые были приобретены в ходе разработки туров, блоков и комплексов:

- аренда всего или части транспортного средства у перевозчика или другого организатора чартерной программы;

- приобретение блока мест на регулярном или чартерном транспортном средстве (блок-чартер)

- размещение и проживание в гостиницах и других организациях, предоставляющих такие услуги, и обладателей прав на такие услуги.

7:

- расходы на разработку и издание рекламной продукции (каталоги, прейскуранты, брошюры, альбомы, листовки, плакаты, постеры, рекламные листовки, открытки и др.)

- затраты на получение и изготовление эскизов и этикеток, образцов оригинальной и фирменной упаковки, рекламных сувениров;

- затраты на проведение рекламных мероприятий через средства массовой информации (реклама в прессе, радио- и телереклама, радиовещание)

- затраты на световую и другую наружную рекламу;

- расходы на приобретение, изготовление, копирование, воспроизведение и демонстрацию рекламных фильмов, видеофильмов, кинокассет и т.д;

- расходы на сооружение стендов, муляжей, щитов, панно;

- расходы по хранению, пересылке и таможенному оформлению рекламных материалов;
- расходы на организацию и участие в выставках по продвижению туристского продукта;
- расходы, связанные с деятельностью пунктов продажи (турагентств) как подразделений туристской организации, независимо от того, включены они на отдельный баланс или нет;
- расходы на комиссионные, агентские и другие вознаграждения, выплачиваемые третьим лицам, оказывающим коммерческие услуги туристской организации;
- расходы на оплату труда работников туристских организаций, непосредственно участвующих в продвижении туристского продукта.

При калькулировании себестоимости необходимо учитывать не только специфику расходов на туризм, но и нагрузку на материальную базу. Формулировка состава затрат с учетом специфики туристской деятельности определяет расширенное понятие себестоимости продукта, что способствует повышению качества и развитию новых направлений в туризме. Цена тура на одного человека зависит:

- от количества туродней. Чем продолжительнее тур, тем при прочих равных условиях дороже он будет стоить;
- от вида тура: индивидуальный или групповой. Цена индивидуального тура при прочих равных условиях выше, чем цена группового тура в расчете на 1 человека;
- от возрастного состава туристов, т.к. на многие услуги туризма (проживание в гостинице, экскурсии) детям и школьникам предоставляются скидки с цены. Обычно детям до 7 лет – скидка 50%, школьникам – 40%.

При групповом туре цена тура на одного человека зависит от численности туристов в группе. Чем больше численность группы, тем ниже стоимость тура в расчете на одного человека.

Также учитывается стоимость питания 1, 2 или 3-х разовое – в ресторане, кафе – по выбору туриста. При окончательном расчете цены туристского продукта к себестоимости добавляется нормативный процент прибыли, покрывающий дополнительные издержки, налоги, отчисления и создающий чистую прибыль предприятия.

В цену тура сверх его себестоимости включаются так называемые косвенные затраты. Это взвешенные величины расходов туристской фирмы на аренду помещения, амортизацию оборудования, оснащение, содержание помещения, коммунальные услуги, электроэнергию, связь, а также на приобретение канцелярских принадлежностей. Обязательно должны быть учтены расходы на

рекламу, маркетинг, командировки, производственное обучение, административные расходы, а также должны учитываться установленная квота отчислений государству и налоги. Необходимо точно учитывать расходы, которые несет туристская фирма в связи с организацией своей деятельности. Они должны покрываться частью цены продаваемых туров. Если эти расходы не будут учтены и заложены в цену тура, туристская фирма на каком-то этапе деятельности почувствует убыточность своих операций, и ей придется принимать экстренные меры против банкротства.

Процент прибыли, закладываемый в цену пакета тура на покрытие затрат, отчисление в фонды, з/пл и на чистую прибыль, колеблется в пределах 15-30%.

Расходы на сопровождение учитываются в цене тура в том случае, если он выезжает с группой. Когда принимающая фирма подтверждает бесплатный прием сопровождающего, в цене тура учитываются не только расходы, связанные с перевозкой туристов к месту отдыха и обратно, но и другие услуги. При отсутствии такого подтверждения в цене тура следует учесть все расходы, связанные с перевозкой и обслуживанием сопровождающего в месте пребывания. Сумма этих расходов делится на количество участников туристской поездки. Полученное частное включается в калькуляцию цены тура как расходы на сопровождающего.

При калькуляции продажной цены зарубежного тура часть расходов имеет валютное выражение, а оставшаяся их часть устанавливается в рублевом выражении. Все эти расходы необходимо свести по действующему валютному курсу к общей цене тура в иностранной валюте.

Туристские предприятия, применяющие упрощенную систему налогообложения (УСН), не формируют себестоимость туристского продукта и не обязаны подтверждать расходы по статьям. В их деятельности нет понятия «себестоимость» и «прибыль». Они имеют выручку от реализации и доход, который образуется после вычета из выручки налогов и всех расходов. Структура расходов (затрат) на деятельность у них такая же, как и у предприятий, применяющих традиционную систему налогообложения.

Цены должны ориентироваться и на сезонный спрос, т.е. отражать колебание его в различные периоды года. Цены падают в «мертвый» сезон и восстанавливаются в «пиковый» сезон. Цена по сезонам меняется для сохранения баланса прибытия туристов в разное время года. Манипулируя ценами, следует всегда помнить о том, что, снизить цену турпакета всегда легче, чем ее поднять. Снижать цену необходимо только тогда, когда в этом есть экономическая (рыночная) необходимость. Некоторые фирмы держат весьма высокий уровень цен, не снижая их даже посезонно.

Также, работая по квотам, туроператор все время должен отслеживать загрузку квот и стимулировать продажи заездов, которые продаются хуже (начало

и конец сезона, отдельные даты заездов). В случае слабой реализации отдельных заездов необходимо формирование специальных предложений, которые предполагают специальные условия реализации турпродукта на указанные даты заездов:

- специальная низкая цена;
- повышенное агентское вознаграждение;
- специальные скидки для отдельных категорий клиентов (дети, пенсионеры и т.д.);
- акции.

Каждый туроператор должен не только обеспечивать определенное соотношение цен своих продуктов и продуктов конкурентов, но и учитывать спрос клиентуры в рамках собственного предложения, т.е. необходима разработка ценовой линии туроператора.

Кроме того, в ценообразовании должно быть заложено стимулирование каналов сбыта (турагентов). Как известно, агентское соглашение предполагает определенный комиссионный процент оплаты труда турагента. Наиболее распространенный процент комиссии в России – 8-12%. Он также включается в цену тура.

Ценовую структуру туристского продукта можно представить в виде следующей формулы 3.1:

$$\text{ЦенаТП} = \text{ЗЦП} + \text{НТО} + \text{ВТА} , \quad (5.1)$$

где ЦенаТП – расчетная цена туристского продукта;

ЗЦП – сумма цен поставщиков услуг, входящих в туристский продукт (75-80%);

НТО – наценка туроператора, включающая расходы и расчетный доход (10-15%);

ВТА – вознаграждение турагента за реализацию туристского продукта по договору (10-15%).

#### ***Документооборот при формировании турпродукта.***

Результатом формирования турпакета туроператором являются следующие документы (согласно ГОСТ Р 50681-2010):

- 1) карта (схема) туристского маршрута с указанием пунктов остановок, ночевки, средств размещения, предприятий питания; перечня экскурсий, продолжительности путешествия и др.;
- 2) технологическая карта туристского путешествия;
- 3) информационный листок к туристской путевке (ваучеру);



- 4) листок с дополнительной информацией;
- 5) перечень основных работников (количественный состав на каждом этапе), обеспечивающих оказание туристских услуг на маршруте, включая требования к образованию, квалификации и профессиональной подготовке;
- б) стандарты работы персонала.

Перед составлением карты схемы туристского путешествия составляется *программа обслуживания* в виде перечня набора услуг, предоставляемых туристам в соответствии с их потребностями и тематикой тура, распределенных по времени проведения тура. Данная программа далее оформляется таким образом, чтобы предоставить туристу наглядно детальную информацию о предстоящем путешествии и может размещаться через каналы коммуникации с туристом.

*Карта (схема)* может оформляться как в форме карты, так и включать различные таблицы и графики. Данный документ является основой для составления *технологической карты* туристского путешествия, которая включает информацию:

- название тура;
- протяженность маршрута и продолжительность тура;
- число туристов и стоимость;
- населенные пункты, расстояния между ними, способы передвижения, время прибытия в пункт и выезда из него;
- наименование объектов туристской индустрии, оказывающих услуги размещения и условия размещения и подробная информация по качеству их услуг;
- запланированные туристские и экскурсионные услуги, наименование экскурсий (с перечнем основных объектов показа), туристских походов и т.п.;
- перевозка туристов, подробная информация о перевозчиках;
- услуги по организации досуга туристов и другие дополнительные услуги;
- визовая поддержка и оформление въездных и выездных документов.

Технологическая карта – это результат разработки туристского продукта.

*Информационный листок* выдается туристу к путевке туристского путешествия и содержит разделы обязательной и дополнительной информации по маршруту, предназначенной для туристов, и является неотъемлемым приложением к туристской путевке или ваучеру.

Содержание информационного листка к туристской путевке должно соответствовать требованиям ГОСТ Р 53997 и в первую очередь содержит:

- указание вида и типа туристского путешествия, основного содержания программы обслуживания в путешествии, протяженности и продолжительности всего маршрута и его походной части, категоричности походов;
- описание трассы путешествия – пунктов пребывания, продолжительности пребывания и условия размещения в каждом пункте обслуживания (тип здания, число мест в номере, его санитарно-гигиеническое оборудование) ;

- краткое описание района путешествия (достопримечательности, особенности рельефа местности и т.п.), программы обслуживания в каждом пункте путешествия (в соответствии с технологической картой туристского путешествия);
- перечень услуг, предоставляемых за дополнительную плату;
- наличие и краткая характеристика спортивных сооружений и площадок, автостоянок, пассажирских канатных дорог, водоемов, пляжей, аттракционов, детских игровых площадок (комнат), библиотек, кинозалов и т.д.;
- адрес туристского предприятия, в котором начинается туристское путешествие и проезд до него.

*Дополнительный листок* туристу может содержать:

- информацию о возрастных ограничениях, обслуживании туристов с детьми, семейных маршрутах, ограничениях и рекомендациях для туристов с ограниченными физическими возможностями;
- специальную информацию для туристских путешествий в соответствии с видом путешествия;
- прочую информацию и рекомендации.

Рекомендовано составлять красочные и наглядные памятки для туристов: как вести себя в самолете, как подготовиться к путешествию, как вести себя в той или иной стране, особенности поведения при вспышках вирусных заболеваний и прочее.

Персонал туроператоров и турагентств подразделяют на три группы в зависимости от выполняемых функций и должностных обязанностей:

- руководители организаций, департаментов, отделов и подразделений и их заместители;
- специалисты, менеджеры, консультанты, референты;
- агенты, операторы, руководители туристских групп, инструкторы, методисты, гиды, сопровождающие, стажеры, курьеры, ассистенты и т.п.).

В зависимости от сферы деятельности туристской организации (въездной, выездной, внутренний туризм), количества отделов и подразделений, штатного расписания и других факторов, персонал туроператоров и турагентств может выполнять разные функции, совмещать их и иметь различные должности, должностные инструкции по которым включают компетенции согласно соответствующим профессиональным стандартам.

На каждом этапе обслуживания в туре руководителем туроператора определяется круг лиц, ответственных за каждый из этапов формирования и реализации туров. У туроператора должны быть разработаны стандарты обслуживания для персонала на каждом технологическом этапе, что обеспечит требуемый уровень технологичности обслуживания.

#### **5.4. Организация и контроль качества обслуживания туристов**

**Обслуживание туриста** включает:

- установление доверительного контакта с потенциальным клиентом;
- мотивирование клиента для приобретения турпродукта;
- автоматизированное оформление тура;
- детальное информирование клиента об условиях и месте пребывания;
- продажа турпродукта с различными схемами оплаты (наличными, по карте, перевод на расчетный счет);
- уточнение условий и деталей тура после его приобретения с помощью электронной почты, по телефону и т.д.;
- оперативное решение проблем туриста;
- заключительное общение после путешествия с благодарными и недовольными клиентами.

#### **Организация коммуникаций турагентств и туроператоров с клиентами**

**Установление контакта с клиентом.** Менеджер турагентства должен понимать, что выбор клиента во многом зависит не только от полученных сведений, но и от впечатления, которое сумел произвести сам менеджер.

Общение менеджера с клиентом может быть как по телефону, так и лично. Телефонный разговор с клиентом должен быть кратким, но информативно полным. При общении с клиентом по телефону менеджер должен отвечать абоненту приветливым голосом, активно поддерживать интерес к беседе, не перебивать его, не позволять себе раздражительного тона в случае, если клиент переспрашивает.

Менеджер турагентства обязан сразу уделить внимание клиенту, пришедшему в фирму. Если менеджер занят неотложными делами, он должен любезно попросить клиента немного подождать, предложив ему рекламную продукцию фирмы по маршруту, который интересуется клиент.

#### **Рекомендации по общению с клиентом:**

1. Помните, что Вы тур агент, а не государственный чиновник. Не заставляйте клиента ждать. Улыбнитесь, предложите ему стул, чашку кофе, чай – словом, дайте ему понять, что ему рады, что он Вам нужен.

2. Прежде всего, выясните, чего хочет клиент и сколько денег он готов потратить на предстоящую поездку. Бесплезно расписывать путешественнику прелести гостиницы «Риц» на Французской Ривьере, если у него нет лишних денег

3. Обсуждая поездку с клиентом, выберите и предложите вниманию клиента брошюры и другую имеющуюся у Вас рекламную литературу, соответствующую его интересам.

4. В разговоре с клиентом постарайтесь произвести впечатление знающего человека, который сам побывал в том месте, которое он предлагает клиенту.

5. В ходе беседы сравнивайте достоинства и недостатки аналогичных пакетов, гостиниц и т.д. в разных местах.

6. Никогда не обманывайте клиента во избежание будущих неприятностей убедитесь, что у клиента нет каких-либо необоснованных ожиданий, что он четко знает, чего ему ожидать от приобретаемой поездки. Иными словами, не пытайтесь выдать трехзвездочную гостиницу за пятизвездочную, а Черное море – за Средиземное.

7. Советуя клиенту, что выбрать, никогда не «зацикливайтесь» только на одном курорте, одном конкретном пакете или гостинице.

8. При необходимости не бойтесь деликатно «подтолкнуть» сомневающегося клиента, однако при этом не перегибайте палку. Помните, что продажа модельной обуви безногому – высшее и наиболее сложное из искусств.

9. Продав клиенту тур, обязательно проинформируйте его о погоде в выбранном им месте отдыха, посоветуйте, что взять с собой, скажите несколько слов о местных нравах, обычаях, достопримечательностях и ночных развлечениях.

10. Будьте всегда в курсе рисков и возможных неудобств в популярных местах отдыха, связанных с их климатом, санитарным состоянием, политической ситуацией, уровнем экономического развития, преступностью и т.д. При необходимости, обязательно предупредите клиента о рисках, связанных с предпринимаемой им поездкой. В случае поездки в «экзотические» места или для занятий рискованными видами спорта – альпинизмом, серфингом, охотой на слонов и т.д. – посоветуйте клиенту приобрести специальную медицинскую страховку или полис страхования жизни.

**Работа с клиентом в сложных ситуациях.** В случае наличия обстоятельств, препятствующих осуществлению поездки в оговоренные сроки, необходимо создать условия для обеспечения потенциального клиента туристским пакетом с необходимыми изменениями.

Профессионализм менеджера состоит в способности предугадать реакцию клиента на полученную информацию и в зависимости от этого предложить ему альтернативные варианты:

- перенос даты поездки без изменения стоимости путевки;
- индивидуальный тур на первоначально оговоренную дату, по возможности с минимальной доплатой или без доплаты, но с исключением из туристского пакета части услуг с целью сохранения рентабельности тура;
- отказ от тура с возвратом стоимости путевки в соответствии с условиями договора;
- путешествие по другому маршруту.

В конфликтных ситуациях для сохранения имиджа фирмы возможна продажа путевки по себестоимости или ниже себестоимости по согласованию с администрацией.

При обстоятельствах, когда жесткие обязательства по договору с партнерами могут быть не выполнены (например, «горящие» блоки мест), ценовая политика фирмы должна быть гибкой, чтобы свести к минимуму потери фирмы.

В случае, если клиент не принял окончательного решения совершить путешествие, а у менеджера на маршруте сложилась ситуация, когда необходимо срочно доукомплектовать группу для получения льготных условий от перевозчика и партнера, менеджер обязан предложить ему такие скидки, которые устроили бы клиента и в то же время сохранили рентабельность тура для фирмы. Необходимо предупредить клиента о том, что информация о предоставленных ему скидках должна быть конфиденциальной для других членов группы.

Менеджер должен обращать особое внимание на клиента, в поведении которого еще до поездки чувствуется желание создать конфликтную ситуацию, что может повредить комфортному путешествию группы, а также привести к нежелательным для фирмы последствиям. В этом случае менеджер обязан особо тщательным образом оформлять договор и путевку, оговаривая с клиентом каждый пункт в отдельности.

Работа менеджера с клиентом не должна ограничиваться деятельностью в рамках тура. Менеджеру рекомендуется проявить внимание к клиенту, и после завершения путешествия, поинтересоваться его впечатлениями от поездки, узнать мнение клиента о качестве предоставленных ему услуг.

Менеджер обязан быть в курсе всех изменений правил и требований, предъявляемых посольствами, консульствами и доводить до сведения клиента достоверную информацию.

### **Организация обслуживания туриста до путешествия**

**Информация для туриста в «уголке потребителя».** Необходимость наличия в организации «уголка потребителя» вытекает из требований ст. 8-11 Федерального закона N 2300-1 от 07.02.1992 года «О защите прав потребителей» о том, что до потребителя должна быть доведена информация об исполнителе и услугах еще до заключения с ним договора, с тем, чтобы потребителю было обеспечено право на своевременное получение информации, обеспечивающей правильный выбор услуги.

На этом основании за отсутствие «Уголка потребителя» инспектора Роспотребнадзора имеют право оштрафовать компанию на сумму до 40 тысяч рублей (в соответствии с нормами статей 14.5. либо 14.8. КоАП РФ).

В офисе туристской фирмы (как правило, в турагентстве) в доступном и удобном для обозрения потребителей месте в информационной папке или на информационном стенде должны быть размещены документы:

1. Копия свидетельства о государственной регистрации юридического лица или индивидуального предпринимателя.
2. Копия о постановке на налоговый учет и присвоения ИНН.
3. Копия Устава общества.
4. Копия свидетельства о внесении сведений о туроператоре в Единый федеральный реестр туроператоров (в случае осуществления туроператорской деятельности).
5. Информация о наличии действительного договора страхования гражданской ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по договору о реализации туристского продукта либо банковской гарантии исполнения обязательств по договору о реализации туристского продукта, предусмотренных законодательством Российской Федерации.
6. Копия сертификата соответствия (в случае, если на добровольной основе проведена сертификация услуг).
7. Федеральный закон № 132-ФЗ от 24.11.1996 года «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации».
8. Федеральный закон № 2300-1 от 7 февраля 1992 года «О защите прав потребителей».
9. Федеральный закон № 52-ФЗ от 30 марта 1999 года «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения».
10. Федеральный закон № 152-ФЗ от 27 июля 2006 года «О персональных данных».
11. Постановление Правительства РФ от 18.07.2007 года № 452 «Об утверждении Правил оказания услуг по реализации туристского продукта».
12. Постановление Правительства РФ № 370 от 31.05.10 «О помощи гражданам РФ за границей».
13. Приказ Ростуризма от 10.05.2007 года № 28 «Об утверждении Положения о ведении единого федерального Реестра туроператоров» (зарегистрирован в Минюсте РФ 08.06.2007 года N 9619).
14. Приказ Ростуризма от 19.12.2007 года № 141 «Об утверждении Административного регламента Федерального агентства по туризму по предоставлению государственной услуги по информированию в установленном порядке туроператоров, турагентов и туристов об угрозе безопасности туристов в стране (месте) временного пребывания» (зарегистрирован в Минюсте РФ 21.01.2008 года N 10915).

15. Перечень услуг, оказываемых потребителям, утверждённый Генеральным директором.

16. Книга отзывов и предложений, зарегистрированная в управе района.

17. Информационные материалы, в которых сообщается:

– о полномочиях турагента совершать юридические и фактические действия по реализации туристского продукта туроператоров, услуги которых реализует турагент (например, копии договоров с туроператорами и иными объектами туристской индустрии);

– о том, что ответственность по договору о реализации туристского продукта несет туроператор;

– о возможности для потребителя в случае нанесения реального ущерба, возникающего в результате неисполнения или ненадлежащего исполнения туроператором своих обязательств, обратиться с письменным требованием о выплате страхового возмещения по договору страхования ответственности туроператора или об уплате денежной суммы по банковской гарантии непосредственно к организации, предоставившей туроператору договор страхования ответственности или банковскую гарантию;

– об обязательствах турагента и его ответственности за недобросовестное исполнение или неисполнение своих обязательств.

18. Памятки для выезжающих за границу туристов, и в обязательном порядке:

– памятки по странам временного пребывания, куда турфирма направляет туристов;

– рекомендации МИД России «Каждому, кто направляется за границу»;

– рекомендации МИД России «Куда нужно обращаться и какие действия предпринимать»;

– рекомендации Роспотребнадзора для выезжающих за рубеж «О ситуации с особо опасными инфекционными заболеваниями».

19. Информационные материалы:

– условные туристские термины и обозначения;

– сведения о желательности/обязательности и условиях медицинского страхования туриста;

– сведения о желательности и условиях страхования туриста «от невыезда»;

– правила страхования выезжающих за рубеж, утвержденные страховой организацией, у которой турфирма приобретает услуги страхования;

– информация о финансовой ответственности туроператора (в случае осуществления туроператорской деятельности);

– каталоги и рекламные проспекты с описаниями страны временного пребывания туриста, маршрутов, программ путешествия, входящих в турпродукт, информация об отдельных услугах, исполнителях и ценах.

20. Табличка с телефонами: территориальной организации Роспотребнадзора, пожарной охраны, администрации района.

21. Информация о внеочередном обслуживании отдельных категорий граждан (инвалидов войны, участников Великой Отечественной войны и др.).

22. Телефоны органов ГУ МВД, ГО и ЧС, ФСБ.

### ***Порядок предоставления клиенту информации о туре.***

1. Предоставляются рекламные материалы о маршруте.

Рекламные альбомы с полной информацией о стандартном маршруте, иллюстрированные каталоги отелей страны следования, видеоматериалы.

2. Предоставляется информация о стоимости турпакета.

– стоимость услуг на маршруте, которые могут включать стоимость проезда, проживания, питания, трансферта, экскурсий, индивидуального сопровождения, лечения и других заказываемых клиентом услуг;

– стоимость визы;

– стоимость страховки.

3. Предоставляется информация о продолжительности и протяженности маршрута.

4. Предоставляется информация о компании-перевозчике

– название компании-перевозчика;

– вид транспортного средства (самолет, поезд, автобус, теплоход, паром и т.д.);

– класс перевозки (экономический, бизнес-класс и т.д.). Расписание рейсов.

5. Предоставляется информация об условиях размещения и категории отелей, об инфраструктуре отеля:

а) Наличие номеров в отеле по категориям.

Основные категории номеров в отелях (краткая характеристика):

– стандартные: одно-, двух-, трехместные (single, double, triple), возможно с дополнительной кроватью;

– номера типа «suite» (повышенной комфортности):

– номер типа «studio» – большой однокомнатный номер, чаще всего улучшенного типа;

– апартаменты (apartment) – 1-2-3-комнатные номера, обязательно с кухней;

– специализированные номера – свадебные, для некурящих, для инвалидов и пр.

б) Количество ресторанов, баров (летние, крытые, ночные, с развлекательными программами или дискотекой, lobby-bar (бар в холле), snack-bar (бар с лёгкими закусками), (бар с легкими закусками), beach-bar (бар на пляже),



agua- bar (бар на воде), pool- bar (бар у бассейна), phito- bar (бар, где подаются напитки из трав) и пр.).

в) Дополнительные услуги гостиницы:

- наличие пляжа (платного/бесплатного), его оборудование с перечнем услуг (платных/бесплатных);
- наличие аквапарка (на пляже или на территории отеля);
- наличие детского, взрослого бассейнов (крытый, открытый, с морской, минеральной, обычной водой и пр.);
- наличие турецкой бани, сауны, джакузи;
- наличие медицинского кабинета;
- наличие помещений для лечебных процедур (талассотерапия и пр.);
- наличие игровой комнаты для детей и площадки (с воспитателем/без воспитателя);
- наличие тренажерных залов (фитнес-центров);
- наличие условий для различных видов спорта;
- наличие теле-, видео-, концертного залов;
- наличие конференц-залов, их оборудование (экраны, проекторы, наушники для синхронного перевода и пр.);
- наличие бизнес-центров и их оборудование (компьютеры, принтеры, ксероксы; телефонная, факсимильная, электронная связь и пр.);
- наличие информационной службы;
- наличие библиотеки;
- наличие торгового центра;
- наличие парикмахерского, косметического салонов;
- наличие гладильной комнаты (платная/бесплатная);
- наличие паркинга, закрытых гаражей (охраняемых/не охраняемых);
- наличие грузового и пассажирского лифтов, их количество;
- этажность отеля.

г) Предоставляется информация о комфортности условий проживания:

- количество кроватей в номере и их виды (одно-, полутора-, двуспальные; большая нестандартная кровать; кровать с балдахином; кровать с водным матрасом; дополнительные кровати – детская, раскладушка, раскладной диван и пр.);
- наличие ванной комнаты (совмещенный с/у, отдельный);
- наличие в ванной комнате ванны, душевой кабины или душа, биде, джакузи, банных принадлежностей, фена;
- наличие кондиционера;
- наличие балконов (лоджии);
- вид из окна (при заказе номера с видом на горы, на море, на бассейн стоимость номера увеличивается);

- наличие подогрева пола, материал напольного покрытия;
- наличие TV, спутниковых программ, видеоманитофона и радио;
- наличие телефона, факса;
- наличие сейфа;
- наличие мини-бара (как правило оплата за пользование включается в счет и оплачивается клиентом при выезде из отеля).

- наличие холодильника;
- наличие гладильного аппарата для брюк;
- наличие электрочайника, кофеварки;
- наличие чайно-кофейного набора (чай, кофе, сливки, сахар, шоколад и т.д.).

д) Предоставляется информация о сервисе отеля:

- прокат (автомобиля, TV, видео-, аудиотехники, сейфа, холодильника, утюга и пр.);

- Заказ просмотра спутниковых программ;
- парковка;
- поднос багажа;
- прачечная, химчистка;
- уборка и смена белья, доп. уборка перед сном;
- заказ «разбудить по телефону»;
- заказ кровати для ребенка;
- заказ няни для детей (со знанием русского языка);
- организация экскурсии от отеля;
- заказ билетов (театры, концерты, спортивные мероприятия и пр.);
- бронирование билетов на все виды транспорта;
- обмен валюты.

6. Предоставляется информация о трансфере.

7. Предоставляется информация об экскурсионной программе и условиях ее организации:

- маршрут экскурсий с перечислением предлагаемых к осмотру достопримечательностей;
- стоимость экскурсий (если экскурсии не входят в стоимость турпакета);
- гид (русскоговорящий или под перевод);
- вид экскурсии (транспортная, пешеходная);
- продолжительность экскурсии.

В разных отелях существуют различные системы организации питания. В большинстве отелей завтрак входит в стоимость проживания.

8. Организация питания и ассортимент блюд зависят от страны пребывания. Может осуществляться в отеле или в ресторане вне отеля.

## а) Завтрак:

- континентальный, английский и американский завтраки;
- организация питания, предполагающая порционную подачу и ограниченный ассортимент блюд.

б) Обед и ужин могут быть организованы как по принципу шведского стола, так и с порционной подачей блюд.

9. Предоставляется информация о дополнительных услугах, цена которых не входит в стоимость путевки. Указывается стоимость этих услуг.

## 10. Сообщается перечень документов, необходимых для оформления тура:

- общегражданский заграничный паспорт (ОЗП);
- аннулированный ОЗП (если таковой имеется);
- паспорт гражданина РФ (внутренний паспорт).

11. Перечень документов, которые необходимо предоставить в консульства, предъявляющие особые требования:

- свидетельство о браке;
- справка с места работы (оформляется на бланке предприятия; подписывается руководством; в ней указывается должность, срок работы на предприятии, среднемесячная заработная плата; согласие руководства на предоставление отпуска на даты поездки);

- справка о движимом и недвижимом имуществе.

12. Перечень документов, необходимых для оформления путевок лицам, не достигшим 18 лет:

- если ребенок едет с одним из родителей – нотариально заверенная доверенность от второго родителя (даже если супруги в разводе);

- если ребенок едет без родителей с сопровождающим – нотариально заверенные доверенности от обоих родителей, оформленные на имя сопровождающего;

- если ребенок едет без родителей и без сопровождающего – нотариально заверенная доверенность (разрешение на выезд) от родителей;

- если родители/один из родителей умерли – ксерокопии свидетельства о смерти;

- если местонахождение родителей/одного из родителей неизвестно справка из милиции;

- копии документов о лишении родительских прав, недееспособности родителей;

- ксерокопия свидетельства о рождении ребенка или паспорта.

## 13. Сообщается информация о профилактических прививках

14. Сообщается информация о необходимости самостоятельно изучить правила вывоза/ввоза животных в случае, если клиент предполагает взять в

путешествие животное или приобрести его за рубежом, (содержание животного в отеле должно быть согласовано с партнером)

Клиенту, желающему перед подписанием договора более подробно ознакомиться с его условиями, выдается образец договора (без печати и подписи уполномоченного лица).

### ***Заключение договора на туристское обслуживание***

*Договор о предоставлении туристских услуг* является основным документом, юридически подтверждающим факт коммерческой сделки между туристом и туристским агентством. Договор обязательно должен подписываться в момент договоренности (взаимного согласия) туриста и туристской фирмы, в которую он обратился за приобретением туристских услуг.

Договор должен содержать полное описание всех туристских услуг, входящих в турпакет, приобретаемый туристом: маршрут тура; пункты ночевки (стоянок); сроки реализации тура (дата и время выезда и возвращения); указание наименований оплаченных средств размещения; указание категорий номеров; система питания по маршруту; наличие трансфера (основного и вспомогательного); наличие дополнительных услуг (лечение, посещение объектов зрелищ, экскурсии); наличие страховки и визы. В случае сложных, комбинированных индивидуальных или групповых туров разрешается в разделе договора, определяющего условия предстоящей поездки, ссылаться на программу тура (обычно расписанную по дням поездки, с указанием мест ночевки, количества экскурсий, режима питания и т.д.). В такой ситуации программа тура является неотъемлемой частью договора, на ней, как и на последней странице договора, обязательно ставится печать турфирмы и подписи сторон.

Следующим разделом договора является описание прав и обязанностей сторон.

Выделяют следующие *права и обязанности турпредприятия*:

- предоставить полную и объективную информацию о предполагаемой поездке: место временного пребывания, состоянии окружающей среды; корректно оформить документы;
- довести до сведения туриста маршрут и график его движения по этому маршруту в течение всего путешествия;
- своевременно информировать туриста о возможных изменениях в программе путешествия;
- своевременно сообщать о переносе даты начала тура, либо его отмене;
- организовать тур согласно условиям настоящего договора.
- предоставить оформленную на имя туриста путевку после оплаты тура;

– турфирма оставляет за собой право замены графиков туров и замены номера (в случае необходимости) аналогичными или лучшими по категории только после уведомления и согласия на это туриста.

*Турист обязан:*

– выбрать маршрут, определить все условия поездки, заказать через турагентство перечень необходимых услуг;

– предоставить турагентству необходимую для оформления документов информацию о личности отъезжающих;

– заключить договор медицинского страхования на период тура либо представить имеющийся страховой полис;

– соблюдать законодательство мест пребывания, правила проживания в средствах размещения, проезда на транспорте, перехода государственных границ, правила личной безопасности и сохранности личного имущества.

Кроме того, турист имеет право отказаться от забронированного им тура до наступления определенной даты без штрафных санкций к нему.

Важной частью договора является определение ответственности сторон по договору, то есть подробно приводятся факты наступления ответственности как турпредприятия, так и туриста, и утверждается размер ответственности в случае наступления этих фактов.

*Устанавливается ответственность турпредприятия за:*

– изменение сроков туристской поездки или срыв тура (в размере 100% стоимости турпакета);

– изменение программы тура в худшую сторону;

– изменение качества туристских услуг в худшую сторону или неоказание части услуг в поездке.

*Ответственность туриста устанавливается:*

– отказ от совершения поездки по причинам, не зависящим от турфирмы;

– состояние и достоверность документов, удостоверяющих личность;

– качество дополнительно заказанных и приобретенных напрямую у поставщиков или у другой компании туристских услуг;

– ущерб, наносимый туристом во время поездки.

С целью *предотвращения непредвиденных претензий со стороны туриста*, в договоре предусматривают:

– наступления медицинских расходов во время исполнения тура. Покрытие расходов по случаям, как правило, обеспечивается страховым полисом;

– изменения программы тура по причинам, от туроператора не зависящим (угроза военных действий, беспорядков, катастроф, отмена автобусного и другого транспортного сообщения, а также в других случаях, если докажет, что надлежащее исполнение оказалось невозможным вследствие непреодолимой силы);

– если решением властей туристу было отказано в возможности путешествия по причинам отсутствия надлежащих и правильно оформленных документов, нарушения туристом действующих правил проезда, причинения ущерба имуществу собственника средств размещения, нарушения правил проживания, несоблюдения действующего законодательства, состояния алкогольного или наркотического опьянения или нарушения других правил общественного порядка;

– если поведение туриста препятствует нормальному исполнению программы для остальной группы туристов.

Важным является вопрос разграничения ответственности туроператора и турагента перед туристом: в случае, когда у туриста возникают претензии по исполнению обязательств из договора о реализации турпродукта, кто должен нести ответственность перед туристом – турагент, с которым турист заключал договор, или туроператор, который формировал турпутевку.

На основании ст. 9 Закона «Об основах туристской деятельности в РФ», туроператор обеспечивает оказание всех услуг, входящих в турпродукт, и несет ответственность перед туристом за ненадлежащее исполнение обязательств по договору о реализации туристского продукта, причем независимо от того, заключал ли турист договор напрямую с туроператором, или с турагентом. Таким образом, закон исходит из того, что у туриста всегда должна быть возможность предъявить претензии по турпродукту непосредственно туроператору.

Что касается турагента, то пределы его ответственности зависят от того, в каком качестве он выступает. Если при заключении договора с туристом он действует от имени туроператора на основании предоставленных последним полномочий (выступает в качестве поверенного), то в силу абз. 3 п. 1 ст. 1005 Гражданского кодекса РФ все обязанности по этому договору возникают непосредственно у туроператора. В такой ситуации турагент не будет нести какой-либо ответственности перед туристом, если только договором не будут предусмотрены дополнительные обязанности, возлагаемые именно на турагента. Если же в отношениях с туристом турагент действует от собственного имени (выступает в качестве комиссионера), то в силу абз. 2 п. 1 ст. 1005 ГК РФ он может быть привлечен к ответственности перед туристом, однако, как указал Верховный Суд РФ в Постановлении Пленума от 28.06.2012 № 17 – только в пределах величины агентского вознаграждения.

### ***Работа с документами клиента.***

#### **1. Проверка документов. Паспорт:**

- срок действия (паспорт не должен быть просрочен);
- серия (должна быть действительной на момент совершения);
- фотография (должна быть хорошо приклеена, печать на ней должна быть

четкой);

- внешний вид (паспорт не должен быть ветхим и загрязненным);
- наличие свободных страниц для визы;
- наличие особых отметок (о нарушении паспортно-визового режима, законодательства страны пребывания; о не аннулированном запросе на визирование в консульствах других стран Шенгенского Договора);
- правильность вписывания детей в паспорт родителей.

#### 2. Фотографии для анкеты консульства:

- необходимое количество фотографий;
- соответствие размеров фотографий требованиям консульств;
- наличие цветных и/или черно-белых фотографий, согласно требованиям консульств.

#### 3. Анкета туриста:

- данные анкеты являются основанием для заполнения заявления на получение визы (консульской анкеты);
- анкета должна быть заполнена разборчиво и подписана клиентом;
- ошибка, неточность в анкете или намеренная ложная информация могут повлечь за собой отказ в визе и удержание части суммы, оплаченной клиентом (расходы за оказанные услуги);
- менеджер в присутствии клиента заполняет консульскую анкету, после чего клиент ставит на ней свою подпись, заверяя тем самым ее правильность.

### ***Технология бронирования тура турагентом.***

#### 1. Подготовка всей необходимой информации:

- место назначения;
- IT-номер тура (если указан в брошюре);
- фамилию(и) туриста(ов);
- желаемые даты отправления и возвращения.

2. Связаться с представителем туроператора по номеру, указанному в брошюре или листовке. Если есть вопросы по условиям тура, обязательно обсудить их.

3. Сообщение агенту туроператора всю указанную выше информацию, указав также, желаемую гостиницу (если есть выбор), количество человек в номере, необходимый тип кровати (двухспальную, две односпальных и т.д.).

4. Если тур не включает переезд, следует сообщить агенту номер и дату рейса забронированного для клиента.

5. Получить от агента и записать номер сделанного заказа (confirmation number).

6. Обязательно уточнить размер и порядок получения комиссионных.

7. Обменяются любезностями и закончить разговор.

8. Получив от агента туроператора подтверждение заказа, необходимо брать с клиента оплату.

**Инструктаж клиентов перед поездкой.** На собрании группы каждому клиенту (семье) выдается конверт с пакетом документов, который необходимо взять в путешествие. На конверте должен быть логотип фирмы, координаты фирмы изложены в приложении к договору и подписываются клиентами после собрания.

*Информация на конверте туриста:*

1. Ф.И.О. клиентов;
2. страна следования;
3. дата и время вылета в страну следования, время прибытия клиента в аэропорт;
4. дата и время вылета из страны следования, время прибытия самолета в аэропорт (Россия);
5. время подачи трансфера до отеля;
6. время отъезда из отеля в аэропорт;
7. название принимающей фирмы с ее координатами;
8. название отеля с его координатами (если отелей более 2 – информация о них изложена в программе тура).

9. название таблички для встречи туристов в аэропорту страны следования (для встречи групп на табличке пишется название принимающей или отправляющей фирмы, для индивидуальных клиентов – их фамилии).

*Пакет документов туристу (проверяется клиентом сразу после выдачи):*

1. ОЗП с открытой визой;
2. путевка (клиент подписывает путевку и отрывной талон, который остается в фирме для передачи в финансово-экономический отдел);  
копия приглашения от принимающей стороны;
- билет (авиа, ж/д, автобус, паром, теплоход);
5. ваучер – письменное подтверждение заказанных услуг от принимающей стороны;
6. страховой полис (оригинал), правила страхования с указанием телефонов сервисной службы страховой компании, и контактные телефоны менеджеров, ответственных за данное направление.

К пакету документов прилагаются:

1. таможенные декларации (2 шт. – на 1 человека) и образец их заполнения;
2. карта города (рекомендовано);
3. информационный листок

*Ваучер* – документ, который является гарантией для получения туристом оплаченной услуги или комплекса услуг от субъекта туристской деятельности. Использование ваучеров является обязательной для всех субъектов туристской



деятельности, если это не обусловлено специальным договором. При оказании туристу отдельной услуги, которая подтверждается другим документом (страховой полис, билет) или комплекса услуг с выше перечисленными документами, использование ваучера не обязательно.

Бланки ваучеров заполняют разборчивым почерком в ручную или с помощью компьютера. При заполнении бланка заполнение всех данных. Ваучер заполняется в 3 экземплярах, информация вносимая в ваучер должна быть идентичною во всех экземплярах. Первый и второй экземпляр отдаются туристу, третий остается у субъекта туристской деятельности. Иностранцы туристы могут предоставить ксерокопию или электронный вариант. По требованию туриста, совершающего путешествие в группе, ваучер могут оформить индивидуально. Все экземпляры ваучеров заполняются подписью руководителя субъекта туристской деятельности и скрепляются печатью. Ваучер с исправлениями, незаполненный и без подписи считается недействительным.

*Описание бланка ваучера.* Размер бланка ваучера – А6 (99x210).

Ваучер должен иметь:

- серию и номер бланка;
- наименование документа «Ваучер»;
- наименование и местонахождение субъекта туристской деятельности, номер лицензии;
- наименование, местонахождение, номер телефона субъекта который оказывает услуги;
- размер финансового обеспечения гражданской ответственности туроператора (турагента) или границы ответственности указанные в договоре;
- фамилия, имя и отчество туриста или руководителя группы, численность группы и список туристов;
- сроки оказания услуг, виды услуг и их стоимость;
- название, адрес, номер телефону объекта размещения, его тип и категория, режим питания;
- в ваучер могут включаться дополнительные данные оговоренные договором;
- дата выдачи ваучера;
- место печати.

В целях соблюдения интересов всех участников поездки туроператор оставляет за собой право не допустить к поездке или исключить из состава группы в процессе поездки лиц, чье поведение несовместимо с интересами остальных участников группы.

Туроператор должен быть заранее предупрежден об участии в поездке туристов-инвалидов, требующих специальных дополнительных услуг.

Туроператор попытается сделать все возможное для обеспечения участия таких туристов в поездке, однако не несет ответственности за возможный отказ в обслуживании инвалидов со стороны автобусных компаний, гостиниц, ресторанов и др. Если пассажир нуждается в подобного рода услугах, его должен сопровождать компаньон, способный оказывать соответствующую помощь.

Участники тура, не достигшие 18 лет на день вылета, допускаются к участию в поездке только в сопровождении взрослого.

Рекомендуется участникам тура иметь с собой небольшое количество наличных денег в валюте каждой страны на момент въезда в страну.

### ***Технология расчета с туристами.***

*Депозит и окончательная оплата.* При бронировании тура, для того чтобы зарезервировать за Вами место, необходимо внести депозит, не подлежащий возврату в случае отказа от поездки. Депозит является составной частью полной стоимости поездки, которая должна быть внесена не позднее, чем за 30-45 дней до выезда. Остальная часть денежных средств за тур должна быть внесена не позднее, чем за 2 недели до путешествия. Исключениями являются случаи полной предоплаты не позже, чем за 2 дня до вылета в случае покупки «горячей путевки». Допуск туристов к участию в поездке осуществляется по предъявлении чека, подтверждающего 100-процентную оплату и при наличии всего пакета документов, выданного турагентом.

Оплата считается окончательной только по получении ее туроператором. В обязанность турагентства входит перевод полной суммы оплаты туристом за тур, а после комиссионные вознаграждения перечисляются туроператором турагенту.

*Отказ от участия.* В случае, если отказ от поездки производится за 30-45 дней до отправления, то предварительный депозит (10-20% от общей стоимости) не возвращается. Если отказ производится менее, чем за 45 дней, то из внесенной стоимости тура удерживаются штрафы.

Вся процедура отказа туриста от тура выглядит следующим образом:

1. Турист должен заявить в письменном виде о своем желании расторгнуть договор.
2. Турагент при получении такого заявления обязан подготовить документы, подтверждающие его фактические расходы, и ознакомить с ними туриста.
3. Далее турагент должен вернуть туристу денежные средства, оплаченные за тур, за вычетом фактических расходов, оформив возврат соответствующими кассовыми документами.
4. В случае несогласия туриста с возвращаемой суммой необходимо направить туристу письменный ответ на его заявление (заказным письмом с уведомлением и описью вложения) с указанием места и времени, где он может

получить денежные средства, и приложить документы, подтверждающие фактические расходы.

В случае, если турист потребовал изменения даты и времени вылета, в зависимости от остающегося до вылета времени, авиакомпания, осуществляющая рейс, может налагать дополнительные штрафы.

Существуют возможности страхования туриста от невыезда. Условия страхового договора у всех компаний различны, но чаще всего к страховым случаям относят следующие:

- отказ в получении визы;
- смерть или заболевание (за исключением хронических) с последующей госпитализацией застрахованного лица или его близкого родственника;
- получение травмы не ранее чем за 21 день до поездки в случае, если есть медицинские противопоказания для осуществления поездки;
- инфекционное заболевание, возникшее у застрахованного лица не ранее чем за 15 дней до начала поездки;
- повреждение или гибель имущества застрахованного лица в результате пожара, стихийных бедствий и т. д. не ранее чем за 15 дней до начала поездки при условии, если уничтожено более 50% имущества;
- получение застрахованным лицом не ранее чем за 15 дней до поездки повестки в военкомат, суд или следственные органы.

Как правило, туристы заказывают поездку за 1-3 недели, внося при этом полную стоимость сразу и часто отказываются от страхования от невыезда.

### **Организация обслуживания туриста в путешествии**

Представитель от туроператора (лидер группы, гид) обслуживает туристов в путешествии и отвечает за выполнение запланированных программ и условий путешествия. Поэтому он должен знать программу обслуживания в туре, иметь представление об условиях обслуживания в каждом пункте маршрута, о порядке и правилах проезда, размещения, питания, предоставления экскурсий и прочих услуг, обусловленных программой тура. В своей работе турлидер (гид) основывается на действующем законодательстве, постановлениях, приказах и инструкциях.

Турлидер (гид) может обеспечивать сопровождение группы от начала и до конца путешествия. Возможно, что представители туроператора в стране выбытия сопровождают группу в аэропорту, а представитель туроператора (или рецептивного туроператора) встречает группу по прибытию в туристский регион назначения и сопровождает ее в туре.

Важной функцией турлидера (гида) является оформление прибытия группы в туристский регион, встреча группы в аэропорту или на авто- или железнодорожном

вокзалах, организация сопровождения к месту назначения и размещение туристов в гостиницах.

При задержке рейсов турлидер (гид) обязан сообщить принимающей и отправляющей сторонам время прибытия и об отказе группы от дальнейшего путешествия, других изменениях на маршруте.

*Функции турлидеров (гидов) включают:*

- контроль соблюдения принимающей стороной согласованных условий обслуживания и экскурсионных программ;
- поддержка связи с принимающей фирмой, решение с ней всех вопросов, возникающих во время путешествия;
- обеспечение отсутствия возникновения дополнительных расходов сверх согласованных цен предоставляемого набора услуг (допускается доплата за услуги только на усмотрение туриста и за счет самих туристов);
- информирование туристов о порядке выполнения программы и ее возможных изменениях и дополнениях;
- отслеживание соблюдения членами туристской группы установленных правил поведения в стране пребывания;
- принятие мер по оказанию помощи участникам группы при возникновении проблемных ситуаций, используя для этого возможные средства, вплоть до обращения в посольство или консульство своей страны;
- предоставление руководству туроператора отчета об особенностях выполнения тура и дают предложения по улучшению качества туристских услуг.

### **Организация работы с претензиями туристов**

Наиболее частые *основания претензий* туристов:

- отказ туристов от совершения путешествия (по своей инициативе, в связи с болезнью, невыдачей визы);
- крах туроператора, прекращение деятельности поставщиков услуг;
- некачественно оказанные (по мнению туриста) услуги (питание в отеле, уровень экскурсий, расстояние до моря);
- задержка вылета рейсов;
- замена отеля, номера, авиакомпании.

Клиент первоначально излагает претензии к фирме, чаще всего по телефону, обращаясь к менеджеру, заключившему с ним договор. Менеджер должен внимательно выслушать клиента, разобраться в сути возникшего конфликта и приложить все усилия к тому, чтобы «погасить» конфликтную ситуацию. Задача менеджера в подобных случаях – постараться не допустить поступления в фирму претензии в письменном виде.

Наиболее часто инспектор Роспотребнадзора привлекает туроператора или турагента к ответственности за несоблюдение обязательных требований к договору с туристом по ст.14.7., ч.1., 2. ст.14.8. КоАП РФ.

Если клиент все же обратился в фирму с письменной претензией, претензия подлежит рассмотрению в течение 10 дней после ее получения.

*Порядок рассмотрения претензий.*

1. Претензия оформляется в письменном виде на имя директора фирмы. В претензии должны быть изложены все факты нарушения программы или изменения условия договора. Претензия предъявляется для ознакомления менеджеру по направлению, который дает устный комментарий клиенту.

2. Претензии регистрируются секретарем фирмы в специальном журнале регистрации претензий. При регистрации делается отметка о количестве страниц прилагаемых к претензии документов.

3. Претензия должна быть зарегистрирована в стране пребывания представителем принимающей стороны или сопровождающим группы. В случае если претензия не была зарегистрирована, клиент должен дать письменное объяснение с указанием причины, по которой он не предъявил претензию в момент ее возникновения.

4. В претензии должны быть указаны данные клиента (Ф.И.О., домашний адрес и номер контактного телефона) и приложены копии документов, подтверждающих факт приобретения туристской путевки.

5. Проверить срок обращения туриста с претензионной жалобой (не позднее 20 календарных дней со дня окончания путешествия, т.е. от дня, следующего за днем возвращения Туриста из поездки, согласно выписанным ему проездным документам)

6. Зарегистрированная претензия в тот же день передается руководителю фирмы на рассмотрение.

7. Руководитель фирмы не позднее следующего дня передает претензию менеджеру, ответственному за исполнение услуги.

8. Менеджер, ответственный за исполнение услуги, в течение трех дней рассматривает претензию, принимает все меры к полному исследованию причин возникновения претензии. По окончании работы с претензией менеджер представляет руководителю фирмы аргументированное заключение по содержанию претензии и предложения по ее удовлетворению либо отказ в удовлетворении.

К заключению должны быть приложены следующие документы:

- договор с клиентом о предоставлении туристских услуг;
- путёвка;
- квитанция об оплате;
- программа тура, предписанная с клиентом;

- копии авиабилетов.

Вместе с документами к заключению прилагаются:

- объяснительные записки сотрудников фирмы, имеющих отношение к возникновению претензии;
- отчёт сопровождающего группы или информация от принимающей стороны;
- расчёт суммы, возвращаемой клиенту, составленный совместно с финансово-экономическим отделом фирмы, если заключение содержит предложения о полном или частичном удовлетворении претензии.

9. Руководитель фирмы в течении пяти дней рассматривает претензию; на своё усмотрение запрашивает необходимые для правильного решения документы; в случае затруднений обращается к юристу фирмы за консультацией.

10. На письменную претензию нужно ответить в течение 10 дней.

Окончательное решение по существу претензии излагается в письменном виде и направляется на имя клиента заказной почтой с уведомлением о вручении претензии по указанному адресу. В отдельных случаях руководитель фирмы может сообщить клиенту о своём решении по телефону.

11. В случае согласия с размером возвращаемой суммы клиент может её лично получить в удобное для него время, но не позднее указанного фирмой дня. Для получения возвращаемой суммы клиент должен иметь при себе паспорт.

12. В случае, когда возвращаемую сумму получает доверенное лицо клиента, необходима нотариально заверенная доверенность на его имя.

13. Клиент пишет заявление на имя руководителя фирмы, где указывает, что спор с фирмой урегулирован и претензий к фирме не имеется.

14. Квитанция об оплате тура сдаётся клиентом в кассу фирмы.

15. Претензия клиента, ответ на претензию с почтовой квитанцией, а также документы, связанные с рассмотрением претензии, хранятся в канцелярии фирмы в соответствии с правилами делопроизводства.

Если в десятидневный срок ответить по существу не представляется возможным, то до истечения 10 дней следует дать предварительный письменный ответ, в котором:

- сообщить, что заявление туриста направлено для рассмотрения туроператору, который ответственен за качество предоставленных туристу услуг. После получения ответа на запрос необходимо предоставить туристу мотивированный отзыв на претензию;

- запросить в письме у туриста дополнительные сведения, подтверждающие основания его жалобы, и/или документы, подтверждающие обоснованность требований, затрат и нанесенного туристу ущерба.

Если имеется возможность достичь соглашения с туристом, то в обязательном порядке необходимо предложить ему хотя бы малую компенсацию, но:

- тем самым турфирма признает хотя бы частичную правоту туриста по данной жалобе;
- если по этой претензии все же состоится суд, то он в любом случае присудит в пользу туриста сумму в размере не меньшем, чем предложенная турфирмой компенсация.

### **Вопросы для повторения:**

1. *Какие виды туроператоров можно вычлнить в туристском бизнесе?*
3. *Какие существуют этапы проектирования турпродукта?*
4. *Особенности договорных отношений туроператора с гостиницами.*
5. *Особенности договорных отношений туроператора с предприятиями питания.*
6. *Особенности договорных отношений туроператора с экскурсионными фирмами*
7. *Каковы подходы к расчету цены тура?*
8. *Какие документы входят в пакет документов туристу?*
9. *В чем сущность организации обслуживания туриста в путешествии?*
10. *В чем сущность организации работы с претензиями туристов?*

## Список литературы для раздела 5

### Основная литература:

1. Жуков, А. А. Технология и организация операторских и агентских услуг [Текст] : учебник для студентов ВПО, обучающихся по направлению «Туризм» / А. А. Жуков, С. О. Дерябина. – 2-е изд., стер. – М. : ИЦ «Академия», 2014. – 207 с.
2. Ильина, Е.Н. Туроперейтинг: организация деятельности: учебник, 2-е изд. / Е.Н. Ильина. – Издательство «Финансы и статистика», 2014. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://e.lanbook.com/book/69147#book\\_name](https://e.lanbook.com/book/69147#book_name)
3. Ильина, Е.Н. Туроперейтинг: продвижение туристского продукта: учебник, 2-е изд. / Е.Н. Ильина. – Издательство «Финансы и статистика», 2014. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://e.lanbook.com/book/69148#book\\_name](https://e.lanbook.com/book/69148#book_name)
4. Косолапов, А.Б. Технология и организация туроператорской и турагентской деятельности (для вузов): учебное пособие. / А.Б. Косолапов. – Издательство «КноРус», 2014. – 296 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://e.lanbook.com/book/53300#book\\_name](https://e.lanbook.com/book/53300#book_name)
5. Сергеева Е.А. Технология и организация туроператорских и турагентских услуг: учебное пособие. / Е.А. Сергеева. – Издательство «АРИАЛ», 2021. – 202 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46157490>
6. Сергеева Е.А. Организация туроператорской и турагентской деятельности: учебно-методическое пособие / Е.А. Сергеева, А.А. Дорофеева. – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2020. – 200 с.

### Дополнительная литература:

1. Александрова, А.Ю. Международный туризм: Учебное пособие для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2017.-464с.
2. Богатов, А. П. Туристские формальности [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Туризм» / А. П. Бгатов. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : ИЦ «Академия», 2013. – 367 с.
3. Долматов, Г.М. Международный турбизнес: история, реальность, перспективы Р\Д: Феникс, 2014.-320с.
4. Ильина, Е.Н. Туроперейтинг: стратегия и финансы: учебник – М.: Финансы и статистика, 2017. – 192 с.
5. Косолапов, А.Б. Практикум по организации и менеджменту туризма и гостиничного хозяйства: Практикумы, лабораторные работы, сборники задач и упражнений : учебное пособие. / А.Б. Косолапов, Т.И. Елисеева. – Издательство



«КноРус», 2015. – 200 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://e.lanbook.com/book/53306#book\\_name](https://e.lanbook.com/book/53306#book_name)

6. Косолапов, А.Б. Туристское страноведение: учеб. пособие – М.: Кнорус, 2015. – 400 с.

7. Кабушкин, Н.И. Организация туризма: учебник – М.: Новое знание, 2013. – 632 с.

8. Кусков, А.С. Транспортное обеспечение в туризме: Учебное пособие. / А.С. Кусков, Ю.А. Джаладян. – Издательство «КноРус», 2015. – 356 с. – 978-5-406-04026-3 ; [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://e.lanbook.com/book/53308#book\\_name](https://e.lanbook.com/book/53308#book_name)

9. Любавина, Н.Л. Технология и организация турагентской деятельности [Текст] : учебник для студентов средних учебных заведений, обучающихся по специальности 100401 «Туризм» / Н. Л. Любавина, Л. А. Кроленко, Т. А. Нечаева. – М. : ИЦ «Академия», 2014. – 254 с.

10. Орловская, В.П. Технология и организация предприятия туризма [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 080200 «Менеджмент» (профиль «Производственный менеджмент», по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии» (по отраслям)) / В. П. Орловская ; ред. Е. И. Богданов. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 175с.

11. Рындач, М. А. Основы туризма : учебное пособие / Рындач М. А. – М. : Дашков и К., 2014. – 204с.

12. Холowej, Д.К. Туристский маркетинг [Текст] : пер. с 4-го англ. изд. / Д. К. Холowej. – 45е изд. – К. : Знання, 2017. – 575 с.

13. Чудновский, А. Д. Безопасность бизнеса в индустрии туризма и гостеприимства : учебное пособие / А.Д. Чудновский, Ю. М. Белозерова. – М. : ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2012. – 190 с.

14. Яхимович, И.З. Технология и организация туроператорских услуг: учебное пособие. / Яхимович И.З., Крохина Н.А. – Институт электронного обучения Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, 2015. – 167 с. – 978-5-94047-681-8 ; [Электронный ресурс].– Режим доступа : [https://e.lanbook.com/book/63920#book\\_name](https://e.lanbook.com/book/63920#book_name)

### Нормативно-правовая база

15. Российская Федерация. Законы. «Об основах туристской деятельности» (ред. от 29.06.2015) : федер. закон : [принят Гос. Думой 4 октября 1996 г. : одобр. Советом Федерации 14 ноября 1996 г.]. – М. : Ось-89, [2015]. – 46

16. Российская Федерация. Законы. «О защите прав потребителей» : федер. закон [в ред. Федеральных законов от 23.11.2009 N 261-ФЗ .]. – М. : Ось-89, [2010].

17. Федеральный закон № 49-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» : федер.закон : [принят Гос. Думой от 2 марта 2016 г.]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/136248/1/>

18. Федеральный закон Российской Федерации от 15 августа 1996 г. № 114-ФЗ «О порядке выезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию» : федер. закон : [в ред. Федерального закона РФ от 22.07.2008 № 127-ФЗ, с изм., внесенными Постановлением КС РФ от 15.01.1998 № 2-П.]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11376/19](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11376/19).

19. Федеральный закон № 52-ФЗ от 30 марта 1999 года «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения». [30.03.1999 № 52-ФЗ]. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22481/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22481/)

20. Федеральный закон № 152-ФЗ от 27 июля 2006 года «О персональных данных». [27.07.2006 N 152-ФЗ (последняя редакция)]. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61801/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/)

21. Закон Республики Крым от 30 июля (14 августа) 2014 г. № 51-ЗРК «О туристской деятельности в Республике Крым». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2014/08/21/krim-zakon51-reg-dok.html>

22. Правила оказания услуг по реализации туристского продукта : правила РФ : [утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 18.07.2007 N 452 (ред. от 10.02.2017 )]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_69931/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_69931/)

23. Федеральные авиационные правила «Общие правила воздушных перевозок пассажиров, багажа, грузов и требования к обслуживанию пассажиров, грузоотправителей, грузополучателей» : правила РФ : [ утверждены приказом Министерства транспорта Российской Федерации от 28 июня 2007 г. N 82, г. Москва]. – Режим доступа: [http://avia.travel.ru/info/aviarules\\_2007\\_10\\_10.html](http://avia.travel.ru/info/aviarules_2007_10_10.html)

24. Постановление Правительства РФ № 370 от 31.05.10 «О помощи гражданам РФ за границей». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_101096/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_101096/)

25. Постановление Правительства Российской Федерации от 9 июня 2003 г. № 335 «Положение об установлении формы визы, порядка и условий ее оформления и выдачи, продления срока ее действия, восстановления ее в случае утраты, а также порядка аннулирования визы» : [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.travel.ru/law/125765.html>

26. Постановление Правительства Российской Федерации от 4 октября 2007 г. № 635 «О внесении изменений в "Положение об установлении формы визы, порядка и условий ее оформления и выдачи, продления срока ее действия,

восстановления ее в случае утраты, а также порядка аннулирования визы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.travel.ru/law/125766.html>

27. Постановление «О внесении изменений в правила оказания услуг по перевозкам на железнодорожном транспорте пассажиров, а также грузов, багажа и грузобагажа для личных, семейных, домашних и иных нужд, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности» : постановление : [ принято от 17 июня 2015 г. N 597 ]. – Режим доступа: <http://persona-grata.ru/services/legal/pravovye-novosti-turizma/21>

28. Приказ Ростуризма от 10.05.2007 года № 28 «Об утверждении Положения о ведении единого федерального Реестра туроператоров» (зарегистрирован в Минюсте РФ 08.06.2007 года N 9619). [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=141615>

29. Приказ Ростуризма от 19.12.2007 года № 141 «Об утверждении Административного регламента Федерального агентства по туризму по предоставлению государственной услуги по информированию в установленном порядке туроператоров, турагентов и туристов об угрозе безопасности туристов в стране (месте) временного пребывания» (зарегистрирован в Минюсте РФ 21.01.2008 года № 10915). [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=116078>

30. ГОСТ Р 50690-2000. Туристские услуги. Общие требования [Электронный ресурс]. – Введ. 2001–07–01. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-50690-2000>

31. ГОСТ Р 50681-2010. Туристские услуги. Проектирование туристских услуг [Электронный ресурс]. – Введ. 2011–07–01. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-50681-2010>

32. ГОСТ Р ЕН 13809-2012. Туристские услуги. Туроператоры и турагенты. Терминология [Электронный ресурс]. –2014–01–01. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/1200102584>

33. ГОСТ Р 50644-2009. Туристские услуги. Требования по обеспечению безопасности туристов. [Электронный ресурс]. – 2010-07-01. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/1200077653>

34. Письмо-разъяснение Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор) от 31.08.2007 г. № 0100/8935-07-23 «Об особенностях правоприменительной практики, связанной с обеспечением защиты прав потребителей в сфере туристского обслуживания» : [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.travel.ru/law/161835.html>

35. Порядок осуществления туроператорской и турагентской деятельности [Электронный ресурс] : методические рекомендации для субъектов туристской индустрии / Министерство курортов и туризма Республики

Крым. – Симферополь, 2015 – 32 с. – Режим доступа : [http://mtur.rk.gov.ru/file/metodrekomend\\_turdeyat.pdf](http://mtur.rk.gov.ru/file/metodrekomend_turdeyat.pdf)

36. Международный стандарт ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124393>

#### **Перечень ресурсов информационной сети «Интернет»**

37. Всемирная туристская организация ЮНВТО (русскоязычная версия) : официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www2.unwto.org/ru>

38. Министерство курортов и туризма Республики Крым : официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://minkurort.ru/>

39. Московская международная туристская выставка МИТТ : официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mitt.ru/ru-RU>

40. Федеральное агентство по туризму : официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.russiatourism.ru>

## ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

- 6.1. Особенности кадровой политики туристского предприятия*
  - 6.2. Формирование современной модели управления человеческими ресурсами в туризме.*
  - 6.3. Управленческая концепция руководства в туристской организации*
  - 6.4. Требования, предъявляемые к современному руководителю турорганизаций*
  - 6.5. Делегирование прав и полномочий на предприятиях туризма*
  - 6.6. Новые тенденции формирования модели открытого образования в туризме*
- Вопросы для повторения*

### **6.1. Особенности кадровой политики туристского предприятия**

Современная концепция кадровой политики туристского предприятия исходит из того, что люди являются важнейшим ресурсом фирмы, источником ее доходов, конкурентоспособности и процветания.

Под **кадровой политикой** понимают систему теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы. Она определяет генеральное направление и основы работы с кадрами, общие и специфические требования к ним и разрабатывается собственниками организации, высшим руководством, кадровыми службами.

Основной целью кадровой политики туристского предприятия является своевременное обеспечение организации персоналом требуемой квалификации и в необходимой численности. Другими ее целями можно считать:

- 1) обеспечение соблюдения предусмотренных трудовым законодательством прав и обязанностей работников;
- 2) эффективное использование кадрового потенциала предприятия;
- 3) всемерное содействие эффективной работе трудового коллектива.

По мере ослабления централизованной системы управления стали появляться

принципиально новые задачи, связанные с управлением персоналом. Решение этих задач требует совершенно иных навыков и умений, чем те, которых в недалеком прошлом было достаточно для ведения документации, составления отчетов, организации культурно-массовых мероприятий и хранения трудовых книжек. Многие работники кадровых служб, перешедшие туда из бывших отделов кадров, не смогли предложить руководству туристского предприятия пути эффективного решения проблем, связанных с управлением персоналом. Это и предопределило появление новой профессии – «персонал-менеджер», то есть управляющий персоналом. Управляющие персоналом – это самостоятельная группа профессиональных специалистов-менеджеров, главная цель которых – повышение производственной активности персонала, разработка и реализация программы развития кадров.

Задача состоит в том, чтобы кадровые службы в туристских организациях постепенно превращались в центры по разработке и реализации стратегии эффективной кадровой политики предприятия. Это значит, что они должны оказывать помощь в развитии бизнеса посредством найма высококвалифицированных работников, планирования их карьеры, оценки производственной деятельности персонала и совершенствования системы оплаты труда. Кадровая служба уже не рассматривается как исключительно административная структура, существующая независимо от других управленческих звеньев. Теперь ее деятельность целесообразно анализировать в едином комплексе с другими структурами предприятия.

**Основными задачами кадровых служб** туристского предприятия являются:

- формирование кадров организации (планирование, подбор и наем, анализ изменений в кадровом составе);
- профессиональное развитие работников (переподготовка, аттестация и оценка персонала, организация продвижения по службе);
- совершенствование организации труда и его стимулирование, создание безопасных условий труда.

При сохранении прежних функций служб управления персоналом особое значение приобретают тщательная разработка концепции стимулирования всех участников трудового процесса, дифференцированный подход при выработке принципов и правил работы с персоналом.

Кадровая политика должна опираться на такие принципы, как справедливость, последовательность, соблюдение трудового законодательства и отсутствие дискриминации по какому бы то ни было признаку.

В основе формирования кадровой политики лежит анализ различных проблем, в частности структуры персонала, эффективности использования рабочего времени,

прогнозов развития производства и динамики занятости. Иногда эта работа проводится с помощью специализированных консалтинговых фирм.

Кадровая политика организации определяется рядом факторов, которые можно разделить на внутренние и внешние.

**Внешние факторы** – это условия, которые организация как субъект управления, как правило, не может изменить, но должна учитывать при определении качественной и количественной потребности в персонале и выборе оптимальных источников покрытия этой потребности.

К внешним факторам, определяющим содержание кадровой политики организации, можно отнести следующие:

– **Сложившаяся ситуация на рынке труда.** Она определяется общеэкономическими и демографическими процессами, уровнем безработицы в данное время и т. д. А в зависимости от развития ситуации на рынке труда формируются спрос и предложение на различные профессии.

– **Развитие научно-технического прогресса.** Определяет изменение характера и содержания труда, его предметной направленности, что, в свою очередь, вызывает изменение требований к специальностям и рабочим местам, подготовке и переподготовке персонала.

– **Уровень потребностей населения региона.** Учет этого фактора позволяет определить мотивацию потенциальных сотрудников, которая детерминируется складывающейся в данный момент времени социально-экономической ситуацией в регионе.

– **Национальное законодательство.** При решении вопросов персонал-маркетинга следует учитывать нюансы трудового законодательства, его возможные изменения в обозримом периоде времени, особенности законодательства в области охраны труда, занятости и т. п.

– **Тенденции развития рынка труда в данной отрасли и кадровая политика организаций-конкурентов.** Наличие этого фактора обуславливает необходимость изучения форм и методов работы с кадрами в организациях-конкурентах с целью выработки адекватной стратегии развития кадровой службы в рассматриваемой организации.

Перечисленные выше факторы нужно рассматривать как внешнюю среду для данной организации. Учет влияния этой среды позволяет ей значительно повысить эффективность кадровой политики.

Под **внутренними факторами** понимаются такие, которые в значительной степени поддаются управляющему воздействию со стороны организации. Основные внутренние факторы:

- цели организации;

- финансовые ресурсы;
- кадровый потенциал организации.

## **6.2. Формирование современной модели управления человеческими ресурсами в туризме**

Персонал является важнейшим ресурсом туристских организаций, следовательно, эти организации должны активно способствовать повышению уровня квалификации персонала, гарантируя работникам занятость, достойный заработок, возможность профессионального роста.

Многочисленные исследования в разных странах свидетельствуют о том, что компании, уделяющие значительное внимание проблемам управления человеческими ресурсами (УЧР), как правило, достигают более высокого уровня рентабельности, чем их конкуренты. Ценность человеческого ресурса как стратегического фактора успеха предприятия особенно возросла в наше динамичное время. Общеизвестно, что функция УЧР играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности туристской компании.

Среди причин повышенного внимания к УЧР в последнее время особенно выделяют такие, как объективная связь кадровой политики с деловой стратегией туристской компании, трудности в найме квалифицированных менеджеров, необходимость в более гибкой и легко адаптируемой к новым задачам квалификации работников, тесной связи целей работников с целями бизнеса, больший акцент на конкретные результаты труда при определении размеров вознаграждения, необходимость в более совершенной методологии и практике обучения персонала.

Сущность управления кадровым потенциалом основывается на предположении о том, что люди являются стратегическим ресурсом туристской компании, который надо развивать, мотивировать наряду с другими ресурсами, чтобы достичь стратегических целей организации.

Происходящий сдвиг от «кадровой политики» к управлению человеческими ресурсами в туристической отрасли вызван многими причинами, лежащими в основе структурных перестроек и возрастания роли человека на всех уровнях организации, принятия решений в связи с децентрализацией и приватизационными процессами. Также очень важен такой аспект, как дисбаланс между устарелой практикой управления кадрами и возросшими новыми, более жесткими требованиями деловой среды.

Среди многих функций УЧР в туризме наиболее часто называются следующие:



- участие в разработке стратегии развития компании;
- подбор и расстановка кадров;
- разработка системы мотивации и вознаграждения работников;
- аттестация, оценка результатов труда персонала;
- проведение мероприятий по улучшению психологического климата в коллективе;
- организация тренингов, и т.п., направленных на повышение профессионального уровня персонала.

От инструментализма кадровой функции акцент смещается на участие функции УЧР в формировании и реализации стратегии развития туристского предприятия.

Новая стратегия управления персоналом, основанная на менеджменте человеческих ресурсов, предполагает подходы к управлению, отличные от используемых в классическом менеджменте (табл. 6.1).

Важной характеристикой, отличающей управление человеческими ресурсами от традиционного «управления кадрами», является его интеграция со стратегией бизнеса.

Таблица 6.1

#### Компоненты кадровой стратегии туристского предприятия

Компоненты кадровой стратегии	Классический менеджмент	Менеджмент человеческих ресурсов
Активы фирмы	Физические, финансовые	Физические, финансовые, интеллектуальная собственность и персонал
Расходы на персонал	Минимальные затраты	Долгосрочные инвестиции в персонал
Формы обучения	На рабочем месте	Все формы обучения
Стиль руководства	Авторитарный	Определяется ситуацией
Организация труда	Индивидуальная	Индивидуальная, групповая
Мотивация труда	Индивидуальное материальное стимулирование	Сочетание экономических и морально-психологических стимулов
Регламентация исполнителя	Жесткая	Предусматривает широкие возможности для творчества
Сроки планирования	Краткосрочный	Долгосрочный
Функции кадровых служб	Преимущественно учетные	Преимущественно аналитические и организаторские

***Основные приоритеты формирования модели управления человеческими ресурсами в туризме:***

- повышение внимания к проблемам сотрудников компании;
- акцент на качество предоставляемых услуг и гордость за достигнутые результаты;
- уменьшение стандартной дистанции между руководителями и подчиненными;
- создание персоналу благоприятных условий труда;
- поощрение открытой коммуникации;
- невозможность увольнения работников без попыток найти им работу на данном предприятии;
- ориентация на повышение квалификации работников;
- формирование у персонала культуры «команды»;
- разработка стандартов корпоративной этики;
- формирования принципов управления, направленных на всемерное раскрытие потенциала сотрудников;
- повышение роли социально-психологических методов в управлении;
- формирование у работников творческого отношения к труду;
- формирование у сотрудников ответственного отношения к выполнению служебных обязанностей;
- анализ передового зарубежного опыта с последующим использованием лучших образцов в отечественной практике управления туристской организацией;
- тренинги и коучинг в организации и т. д.

Таким образом, создание эффективной модели УЧР предполагает:

- 1) создание организационной культуры, ориентированной на качественное УЧР;
- 2) обеспечение инновационного подхода к управлению человеческими ресурсами;
- 3) системность в управлении персоналом.

### **6.3. Управленческая концепция руководства**

Феномен группового творчества является высшим показателем сотрудничества. Различные установки определяют тот или иной тип сотрудничества в организациях. Для того чтобы сбалансировать все эти типы, важна определенная управленческая концепция.

Понятие «управленческая концепция», введенное в психологическую теорию управления отечественными учеными (А. Китов, 1984 г.; А. Белозеров, 1984 г.; Ю.

Красовский, 1987 г.), описывает те рефлексивные процессы, которые происходят в сознании руководителя под влиянием изменяющихся условий жизнедеятельности организаций. Управленческая концепция вырабатывается прежде всего в критических ситуациях. Она может быть интеллектуальным продуктом совместного творчества — управленческой команды единомышленников, но может возникнуть и как индивидуальный продукт главы высшей администрации организации. Поэтому следует различать *командные* и *индивидуальные* управленческие концепции.

Управленческие концепции, направленные на реорганизацию сотрудничества, бывают как глобальными, так и локализованными в пространстве и во времени. Они могут способствовать новому витку развития сотрудничества, а могут его сильно нарушить.

Понятие «управленческая концепция» включает;

- осмысление проблемной ситуации;
- стратегический замысел;
- общее видение перспектив развития организации;
- взвешенность наличных ресурсов, возможные способы их использования, наращивания и резервирования;
- многообразие ограничивающих условий;
- веру в реализуемость стратегического замысла.

Управленческая концепция предполагает, как правило, переход от менее эффективного сотрудничества к более эффективному. Однако такие переходы зачастую оказываются болезненными для работников организации туризма, а иногда ведут к конфликтам.

### **Управленческая ситуация**

На учебно-практическом занятии с топ-менеджерами одной отечественной фирмы, отработывались варианты ее стратегического развития. Одна группа руководителей предложила развертывать агентскую сеть как базу для роста фирмы «вширь». Это было необходимо в связи с усиливающейся конкуренцией, но требовало новой организационной схемы сотрудничества управленческих звеньев. Нужно было расширить производство, осуществить обновление технологических процессов, принять новых сотрудников, отладить работу отдела снабжения.

Все это потребовало бы перестройки отдела логистики, поскольку возникал новый цикл «товар — деньги — товар», управлять которым становилось сложнее. Одновременно появилась проблема формирования корпоративной культуры; создания и определения миссии, разработки системы ценностных ориентации, внедрения имиджевого самосознания работников и новых подходов к

стимулированию и отработке норм служебной этики. Развитие фирмы в таком направлении сразу потребовало обучающей подготовки работников по программе «Сотрудничество».

Вторая группа топ-менеджеров предложила модель развития «вглубь»: сначала маркет-исследования, т.е. изучение потребителей и оценка эффективности работы всей фирмы, а потом поэтапное продвижение на рынок. В данном случае потребовалась бы другая обучающая программа.

Итак, столкнулись два подхода к выбору стратегических точек роста: экстенсивный (развитие дилерской сети) и интенсивный (обратная связь с потребителем). На этой почве возник психологический противовес двух проблемных групп. Необходимо было так сбалансировать обе точки зрения, чтобы найти общую для всех базу стратегического роста. Главе фирмы следует самому продумать управленческую концепцию развития — совместить две стратегические точки роста, чтобы конфликты интересов обратить на пользу общему делу, в чем и заключается смысл организационного управления.

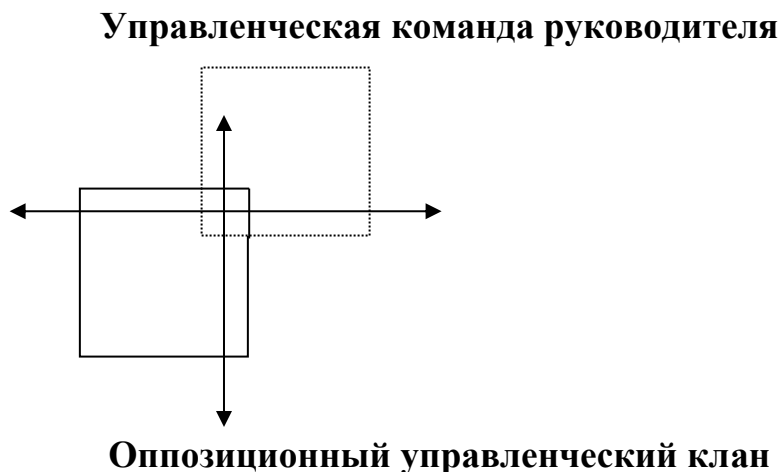
Сотрудничество в турфирме является результатом слаженной работы всех звеньев управления. Это происходит тогда, когда сформирована управленческая команда профессионалов, где сработанность и взаимодополняемость являются главными организационно-психологическими характеристиками. От того, насколько развито сотрудничество в высших звеньях управления, зависит и положение на всех других управленческих уровнях.

Однако бывает так, что руководителю приходится расформировывать прежнюю управленческую команду и создавать новую. Это происходит в двух типичных ситуациях:

- когда прежняя управленческая команда оказывается по отношению к нему в оппозиции, не понимая, чего он хочет, и сопротивляясь его распоряжениям
- когда он сам становится в оппозицию к ней, считая себя более проницательным в определении направлений развития.

Он уже мысленно подбирает другую управленческую команду под те задачи, которые хочет решать в соответствии со своими новыми концептуальными представлениями.

Графически ситуацию обновления и реструктурирования управленческой команды можно представить как противоречие между «своим» управленческим кланом и подбором профессиональных управляющих под новые задачи стратегического развития холдинга (рисунок 6. 1).



***Рис. 6.1 Противоречия между существующим (оппозиционным) управленческим кланом (сплошная линия) и желаемой управленческой командой (пунктирная линия)***

Реализация управленческой концепции предполагает разработку программы сотрудничества, которая, к сожалению, отсутствует в бизнес-планах служб и подразделений. Она возникает спонтанно, под задачи, и не всегда является полностью обоснованной. А такая программа должна отвечать на десять ключевых вопросов: кто будет ее осуществлять, что каждому необходимо делать, какими средствами (ресурсами) ее обеспечивать, как лучше их использовать, где будут зоны приложения усилий, чем отчитываться, когда должны быть получены промежуточные и конечные результаты и почему они должны быть такие, а не другие, насколько выполнима программа, с кем из руководителей и специалистов делить ответственность за совместную работу.

Та или иная программа сотрудничества подчинена определенной цели, которая может быть *краткосрочной* (команда собирается на два-три дня, чтобы решить, назревшую проблему), *среднесрочной* (формируется и работает несколько месяцев, чтобы изучить смежные проблемы и представить оптимальный вариант их решения в комплексе) и *долгосрочной* (собирается постоянно и решает комплект взаимосвязанных проблем на перспективу, вырабатывая стратегию). Сотрудничество может обогащаться, если в управленческой команде начинает работать консультант или группа консультантов, но может и не стать эффективным, так как в этом случае нужны время и особые технологии взаимодействия, чтобы выйти в конечном счете на эффекты взаимопонимания и внедрения.

Одной из эффективных форм сотрудничества руководителей с консультантом

является приглашение его в фирму на руководящую должность в то подразделение, создание которого назрело. Подразделение может быть ключевым (отдел маркетинга, корпоративной политики, человеческих ресурсов, стратегического развития), и его руководитель оказывается в составе топ-менеджеров, но с консультативными функциями по отношению к ним. Он может даже официально именоваться «консалт-директор».

Стратегическое развитие фирмы должно ассоциироваться у руководителя турфирмы с развитием персонала, который должен был пройти серьезную школу обучения по новым методикам для подготовки сотрудников нового типа, особенно топ-менеджеров.

Руководитель центра стратегического развития должен: обучать сотрудников компании умению работать в командах, особенно на «стыках» подразделений; обеспечивать создание творческой атмосферы во всех ее представительствах, во всей сети филиалов; организовывать научные конференции с участием региональных представителей, партнеров-поставщиков и партнеров-заказчиков; формировать привлекательный имидж фирмы. В специальном документе были изложены функции центра стратегического развития:

- координационная (обеспечение «стыковых» задач подразделений);
- «буферная» (смягчение возникающих конфликтных ситуаций «сверху вниз», «снизу вверх» и др.);
- инновационная (поддержка инициативных предложений по развитию холдинга);
- аналитическая (изучение и поддержка «точек роста» в подразделениях и на «стыках»);
- прогностическая (разработка и поддержка системы опережающей информации);
- обучающая (разработка и проведение учебно-практических занятий по ситуациям в холдинге, а также обучение по среднесрочным программам);
- информационная (создание библиотечного фонда и отслеживание необходимой литературы по заявкам сотрудников);
- консультационная (организация консультаций по рабочим и личным проблемам сотрудников);
- исследовательская («запуск» мониторингов по пролонгированному изучению положения дел в холдинге);
- коммуникационная (развитие внутренних и внешних коммуникационных сетей с помощью публичных релейшнз);

– культурологическая (формирование системы организационных норм, ценностей, ритуалов, создание музея фирмы, выращивание новой культуры организационного поведения);

– проективная (опробование новых форм и способов взаимоотношений в подразделениях и на «стыках»),

Процесс управления персоналом в туризме характеризуется значительным влиянием и взаимообусловленностью организационно-экономических и социально-психологических факторов. Именно поэтому обеспечение внутренней эффективности предприятия будет базироваться на формировании организационной культуры, ориентированной на культуру обслуживания. Формирование системы ценностей и принятие их коллективом направляет последний на постоянное саморазвитие и усовершенствование методов и подходов к реализации целей и задач организации, высокая организационная культура решает следующие задачи:

1. помогает работникам понять общеорганизационные цели;
2. помогает построить эффективную систему обслуживания «клиент-работник», направленную на реализацию запросов клиента;
3. создает основу для самоактуализации людей и их профессиональной самореализации;
4. обеспечивает формирование самостоятельного и ответственного работника, который знает, что нужно делать и как нужно делать, и другое.

Постоянное взаимодействие между служащими в турбизнесе и клиентом обуславливает необходимость создания действенной кадровой политики, которая бы позволила не только оптимизировать отношения в системе «клиент-работник», но и обеспечила бы постоянное усовершенствование предоставляемых услуг. Решение этих вопросов возможно лишь при условии, что отдел людских ресурсов туристской организации будет иметь достаточно полномочий, дающих право принимать участие в определении стратегического курса развития всей организации.

#### **6.4. Требования, предъявляемые к современному руководителю турорганизаций**

В последнее десятилетие возросло значение экономических и инновационных аспектов в деятельности предприятий индустрии туризма, в результате чего повысились требования к руководителям всех рангов.

При этом особое внимание уделяется квалификации руководителей, их способности в процессе управлять и учитывать международные аспекты.

Управленец должен умело руководить трудовым коллективом, наиболее полно использовать творческие способности каждого работника, обеспечивая тем самым гибкое реагирование на требования заказчиков.

Основной особенностью современного руководителя является стремление к наиболее эффективной организации работы подчиненных. Для этого управленцу необходимо стимулировать интерес к работе у исполнителей, поощряя тех из них, кто способствует успехам организации, и, наказывая тех, кто препятствует им.

Чтобы управлять предприятием индустрии туризма, руководитель должен обладать богатым опытом работы, для этого ему требуется пройти все звенья организационной структуры управления, начиная с самых низших должностей.

Успех предприятия во многом зависит от того, обладает ли управляющий такими чертами характера как:

- умение и желание добиваться результатов;
- желание и способность нести ответственность и принимать рискованные решения;
- готовность начинать процессы изменений, управлять ими и использовать в интересах организации;
- готовность к сотрудничеству;
- умение быстро принимать решения;
- способность предвидеть будущее;
- широкий кругозор;
- чувство ситуации;
- способность увидеть и выделить главное;
- напористость;
- уважение к другим;
- здоровое тщеславие.

Особое внимание следует обратить на умение и желание руководителя добиваться результатов, что является одной из главных задач управления.

### **Квалификационные требования менеджера. Составление должностных инструкций**

*Квалификационные требования* (профессиональные стандарты) к менеджерам всех уровней гостиничного комплекса предназначены для решения вопросов, связанных с обеспечением эффективной системы управления персоналом и качеством труда, регулирование трудовых отношений в коллективе.

Квалификационные требования являются нормативными документами, предназначенными для определения должностных обязанностей работников, планирования их профессионального роста, организации профессиональной подготовки и использованию кадров, обоснованию принимаемых решений при



проведении аттестации руководителей и специалистов.

Квалификационные требования разработаны для разных подразделений гостиничного комплекса. Они отражают минимально необходимые требования к профессиональному уровню работников.

Должности работников (менеджеров), включенные в квалификационные требования, сгруппированы по трем уровням в зависимости от направления деятельности работников, сложности и объемов выполняемых должностных обязанностей, степени самостоятельности и ответственности в принятии и реализации решений. При этом менеджер низшего уровня (супервайзер) несет меньшую ответственность за принятое решение, подчиняется менеджеру среднего уровня – начальнику отдела.

Менеджер низшего уровня должен иметь квалификацию «дипломированный специалист». Например, в обязанности менеджера службы приема и размещения входит: умение контактировать с клиентами, знание иностранных языков, подготовка и организация работы, забота о клиентах, контроль встречи и регистрации гостей, расселение, ответы на вопросы клиентов, передача информации для клиентов, организация хранения ценностей гостей, работа с жалобами, расчет клиентов при выезде, а также выполнение иных административных обязанностей, связанных с деятельностью службы приема и размещения.

Менеджер среднего уровня подчиняется руководителю гостиничного комплекса и отдает распоряжения менеджеру низшего уровня, полученные от менеджера высшего уровня. Наибольший поток информации проходит через менеджера среднего уровня. Также, менеджер должен иметь квалификацию дипломированный специалист и знание иностранных языков. Например, начальник службы приема и размещения обязан: осуществлять контроль над подготовкой и организацией работы, заботиться о клиентах, контроль за соблюдением техники безопасности на рабочем месте, за передачей дел по окончании смены, определение и анализ потребностей в ресурсах, выявление и анализ проблем в работе службы приема и размещения, организация проведения процесса преобразований и профессионального обучения работников, инструктаж работников.

Менеджер высшего уровня осуществляет контроль над всеми отделами гостиничного комплекса, требует предоставления отчетности от менеджеров низших и средних уровней и отдает распоряжения, т.е. существует обратная информационная связь. Также в обязанности менеджера входит контроль над исполнением принятых решений, распределение обязанностей и степени ответственности менеджеров, создание системы мотивации персонала, управление планированием времени, организация и проведение деловых переговоров.

Квалификационные требования отражают более высокие стандарты качества, продуктивности услуг и требуют внедрения организационно-технических условий работы.

Анализ требований менеджеров различных уровней. Данный анализ сделан на основе положения «Международного стандарта туристско-экскурсионного обслуживания». Существует большое разнообразие требований как к персоналу и менеджерам различных уровней, так и в зависимости от классификации гостиницы, поэтому при анализе выделим основные требования.

Таблица 6.2

**Конкурентный анализ уровня квалификации менеджеров гостиниц**

Уровень менеджера	Требования	Наша гостиница	Конкурент А	Конкурент В	Конкурент С	Конкурент Д
Высшего звена	Контроль за доведением поставленных задач до сотрудников через менеджеров служб	+	+	+	+	+
	Группировка проблем в организационную структуру и подбор персонала для их выполнения	+	+	+	+	+
	Оценка работы каждого отдела, сотрудника	+	+	+	-	+
	Инновационный менеджмент	+	+	+	-	+
	Инструктаж работников	+	+	+	+	+
	Мотивация работников	+	+	+	+	-
	Управление конфликтными ситуациями	+	+	+	-	+
	Определение степени ответственности и обязанностей ниже стоящих менеджеров (сотрудников)	+	+	+	+	+
	Знание иностранных языков	+	+	-	-	+
Среднего звена	Работа с российской и иностранной клиентурой	+	+	-		-
	Контроль за подготовкой к работе	+	+	+		+
	Контроль за качественным выполнением работ сотрудниками	+	+	+		-

Уровень менеджера	Требования	Наша гостиница	Конкурент А	Конкурент В	Конкурент С	Конкурент Д
	Забота о клиентах	+	+	+		+
	Работа с жалобами гостей	+	+	+		+
	Выявление и анализ проблем в работе	+	+	+		+
	Инновационный менеджмент	+	-	-		-
	Инструктаж работников	+	+	+		+
	Распределение обязанностей и определение степени ответственности	+	+	+		+
	Мотивация работников	+	-	-		-
	Управление конфликтными ситуациями	+	-	+		-
	Контроль за менеджерами низшего звена	+, но недостаточно	+			
Низшего звена	Работа с российской и иностранной клиентурой	+	+			
	Подготовка и организация работы	+	+			
	Забота о клиентах	+	+			
	Применение современных средств коммуникаций	+	+			
	Передача информации для гостей	+	+			
	Работа с жалобами гостей	+	-			
	Соблюдение техники безопасности	+	+			
	Мотивация сотрудников	+	-			
	Инструктаж работников	+	+			
	Распределение обязанностей сотрудников	+	+			
	Управление конфликтными ситуациями	В зависимости от ситуации	-			

**Должностная инструкция** – это документ, из которого сотрудник компании узнает о своих функциях, обязанностях, ответственности и правах на работе в соответствующей должности.

Инструкцию пишут обезличенно – не для конкретного человека, а для штатной единицы вообще. Сотрудника с ней знакомят при приеме на работу (заключении трудового контракта) и при перемещении по служебной лестнице.

Должностные инструкции пишутся либо «в шкаф», либо для работы. Первые – бюрократические – совершенно бесполезны для предприятия. Даже в законодательстве четко не оговорено, является ли наличие должностных инструкций обязательным для предприятия. Поэтому для их составления не требуется ни особого ума, ни вдохновения, достаточно типовой формы. Вторые – действующие – описывают механизм работы компании, отражая реальное и согласованное распределение обязанностей между сотрудниками. Такая инструкция отвечает на два вопроса: «что делать?» – для работника и «кто виноват, если полученный результат не совпал с задуманным?» – для работодателя.

Должностная инструкция минимизирует потери от текучести кадров – новый человек быстрее входит в курс дела, меньше времени требуется на обучение – специалист четко представляет себе, что от него требуется.

Инструкция упрощает подбор кадров, так как фактически содержит список требований к кандидатам, дает все необходимые критерии для оценки и аттестации персонала, а в случае необходимости – формальные основания для увольнения некомпетентного работника. Опыт многих компаний показывает, что толково составленные должностные инструкции значительно облегчают прохождение сертификаций.

Должностная инструкция должна быть согласована с юридическим отделом. Если она была разработана в кадровом отделе, – то необходимо согласовать с руководителем соответствующего структурного подразделения или должностными лицами, курирующим данное направление деятельности компании.

Требования должностной инструкции являются обязательным для сотрудника. Отметка об ознакомлении проставляется в самой инструкции. Один экземпляр хранят в отделе кадров, а другой – вручают самому сотруднику.

### ***Правила составления должностных инструкций.***

Должностная инструкция содержит:

– Общие положения (название должности и подразделения, к которому она относится). Раздел описывает, кому подчиняется сотрудник и кем руководит сам, порядок назначения и освобождения от должности.

– Функциональные обязанности – основная часть должностной инструкции, в ней описываются конкретные операции, возложенные на сотрудника.

– Требования к компетенции – образование, опыт, психологические качества. Этот раздел помогает при разработке программ обучения персонала, при выборе из

кандидатов на вакантное место.

– Взаимодействие по должности – с кем контактирует сотрудник при реализации задачи, какую информацию использует, кому передает результаты работы.

– Полномочия. Описываются пределы, в которых сотрудник может принимать решения, и перечислены его права на доступ к ресурсам компании.

– Критерии оценки и ответственность. Критерии оценки должны быть увязаны с целями должности.

Есть два подхода в разработке должностных инструкций:

1. снизу вверх – когда сотруднику предлагают описать список сегодняшних обязанностей и взаимодействий, это служит основой для создания документа;

2. сверху вниз – когда работа над должностными инструкциями является логичным заключением в процессе создания согласованной организационной структуры.

Исходные материалы для составления инструкций:

– внутрикорпоративные документы, в которых отражена стратегия компании, приведены схемы организационных связей, определены полномочия сотрудников и т. д.;

– типовые формы;

– результаты аттестации персонала;

– материалы профессиональных тренингов, специализированная литература, публикации в прессе.

– К работе прилагается должностная инструкция менеджера отдела «Приема и размещения» в приложении 1.

Способность эффективно управлять. Определение способности эффективного управления основывается на следующих факторах:

– способность управлять собой;

– четкие личные цели;

– упор на постоянный личный рост;

– навык решать проблемы;

– изобретательность и способность к инновациям;

– высокая способность влиять на окружающих;

– знание современных управленческих подходов;

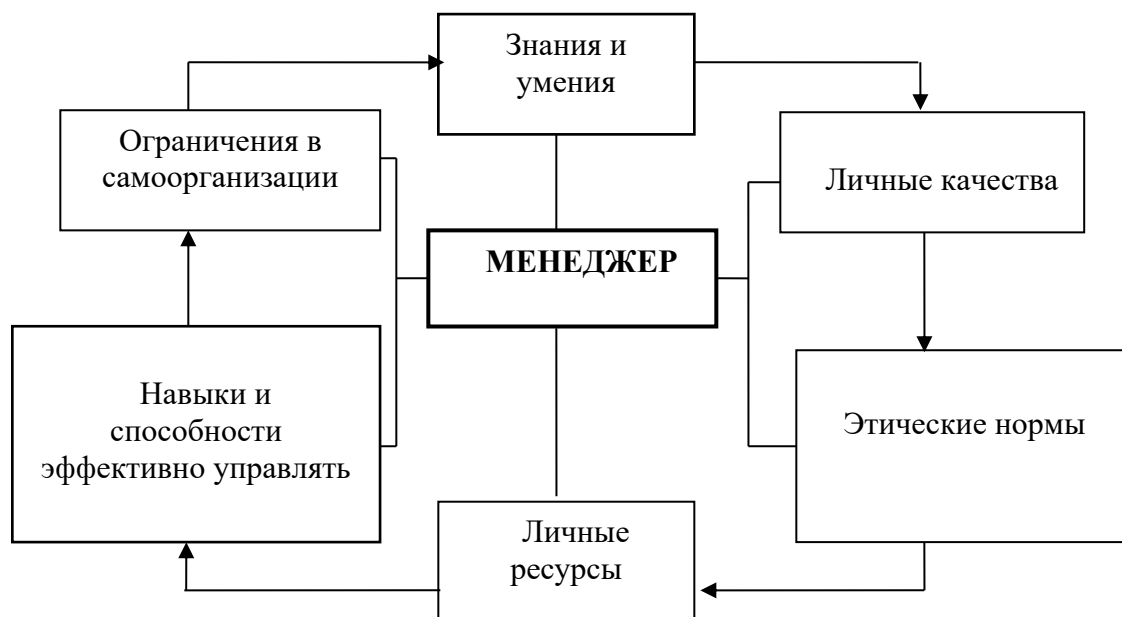
– способность руководить;

- умение обучать и развивать подчиненных;
- способность формировать и развивать эффективные рабочие группы.

Поскольку каждая управленческая задача предъявляет те или иные конкретные требования, неправильно было бы считать, что каждый из вышеупомянутых факторов в равной мере относится к любой ситуации. Однако они действительно обеспечивают основу для оценки каждым работником своих возможностей по отношению к требованиям их работы. Когда какие-либо из этих навыков и способностей отсутствуют у менеджера, возникает ограничение.

### *Современные требования к менеджеру гостиничного комплекса.*

Квалификационные критерии к менеджерам гостиниц. Современная теория и практика менеджмента в гостиничном и ресторанном хозяйстве спроектировала некую модель современного менеджера и выявила ряд требований, предъявляемых к нему (рис. 6.2).



**Рис. 6.2 Критерии – требования современного менеджера.**

**Знания и умения.** Поскольку менеджер достигает результата своего труда, воздействуя на других лиц, то ему необходимы знания в области социальной психологии, современных управленческих подходов и особенностей профессии.

**Личные качества** – нестандартное мышление, решительность и настойчивость в достижении цели, инициативность, умение выполнять обязательства и обещания, высокий уровень эрудиции, твердость характера, справедливость, тактичность,

умение расположить к себе, чувство юмора и хорошее здоровье.

Этические нормы. Принципом работы менеджера должно стать соблюдение норм, прежде всего деловой этики, включающей следующие правила:

- максимизация прибыли не должна достигаться за счет разрушения окружающей среды;
- в конкурентной борьбе следует использовать лишь «дозволенные» приемы, то есть соблюдать правила рыночной игры;
- Справедливое распределение благ;
- Личный пример соблюдения этических норм на работе и в быту;
- Дисциплинированность и моральная устойчивость.

Личные ресурсы. Основными ресурсами менеджера являются информация информационный потенциал в целом, время и люди. Умело, используя эти ресурсы, руководитель получает высокие результаты, постоянно повышая конкурентоспособность гостиничного комплекса.

Навыки и способности менеджера эффективно управлять. На эффективность управления влияют:

- умение определить темперамент и характер подчиненных;
- умение управлять собой;
- умение оценить и подобрать работоспособный персонал;
- умение видеть и обеспечивать перспективу развития своего коллектива;
- изобретательность и инициативность;
- высокая способность влиять на окружающих, заряжать их энергией.

Ограничения в саморазвитии. Здесь особый интерес представляет концепция ограничений. Идея ее состоит в том, что все менеджеры имеют возможность развивать и повышать эффективность своей работы. Однако присутствуют такие области, в которых они не компетентны, что и является для менеджеров ограничением. Выявив такие ограничения, можно сосредоточить внимание на тех факторах, которые препятствуют полной реализации всех личных возможностей менеджера.

### **6.5. Делегирование прав и полномочий на предприятиях туризма**

В настоящее время руководитель предприятия индустрии гостеприимства не в состоянии решить все возникающие проблемы, даже непосредственно входящие в круг его служебных обязанностей, поскольку их слишком много, они разнообразны и специфичны, а его знания, опыт и имеющийся запас времени – ограничены.

Поэтому, руководитель, сохраняя за собой выработку стратегии, контроль и общее управление, передает принятие решений менее значительных проблем, необходимые для этого права и сопряженную с ними ответственность подчиненным. Которые должны обладать соответствующими знаниями, опытом и заинтересованностью принимать участие в осуществлении управленческой деятельности. Таким образом, в рамках управленческой системы происходит расщепление и рациональное перераспределение прав, обязанностей и ответственности между отдельными субъектами в отношении выработки и принятия решений.

Этот процесс в настоящее время получил широкое распространение под названием делегирование организационных полномочий и ответственности.

Осуществление данного процесса требует высокой степени доверия руководителя по отношению к своим подчиненным.

Поэтому делегированию полномочий предшествует значительная подготовительная работа. Суть ее заключается в том, что и руководитель и подчиненные должны понимать в какой мере делегируется власть, а также какие выгоды могут быть при этом получены.

При этом руководителю важно чередовать черновую, малоинтересную работу с увлекательной, побуждающей у подчиненных стремление совершенствовать свои знания, навыки, соревноваться друг с другом. Игнорирование этих обстоятельств, постоянное вмешательство в процесс самостоятельной деятельности исполнителей, их подавление приводит к резкому ухудшению морально-психологического климата и подрывает саму идею делегирования.

Чаще всего полномочия делегируются непосредственным подчиненным (а теми по согласованию с руководителем – дальше), наиболее способным, компетентным, имеющим склонность к данному виду работы и управленческой деятельности сотрудникам. Они должны разделять взгляды руководителя, чтобы тот мог им доверять, быть приверженцами политики предприятия, но в то же время не злоупотреблять властью, так как это может разрушить коллектив.

Осуществляя делегирование, руководители в определенной степени рискуют, поскольку способность человека реализовать полномочия в тех или иных конкретных ситуациях не может быть определена заранее. Но этот риск оправдан, потому что делегирование полномочий освобождает руководителя от текущих дел, позволяет заняться решением глобальных, наиболее сложных проблем, а также разработкой новых проектов.

Подводя итог первого раздела, можно сделать следующий вывод: руководитель предприятия индустрии гостеприимства, обладая правом отдавать приказы и распоряжения своим подчиненным, делегировать полномочия, не должен забывать о том, что сила личного влияния способна не менее эффективно



мотивировать работников к повышению производительности труда. Если же руководитель не обладает харизматическим влиянием, то создать атмосферу доверия, взаимодействия и взаимопомощи в трудовом коллективе ему могут помочь неформальные лидеры. Следовательно, управляя предприятием не нужно акцентировать внимание на власти, которой обладает управленец, а нужно эффективно ее использовать.

### Эффективные типы мотивации работников в туризме

Можно выделить *четыре основных эффективных типа мотивации работников в сфере туристского бизнеса.*

1. *Стремление к творчеству* – когда работник стремится подходить к выполняемым обязанностям творчески, широко использовать свои знания, умения, опыт, раскрывая творческий и профессиональный потенциал.

2. *Чувство долга по отношению к работе* – это стремление довести любое начатое дело до логического завершения. Такой работник очень ответелен, исполнительен, аккуратен, ждет признания своих заслуг.

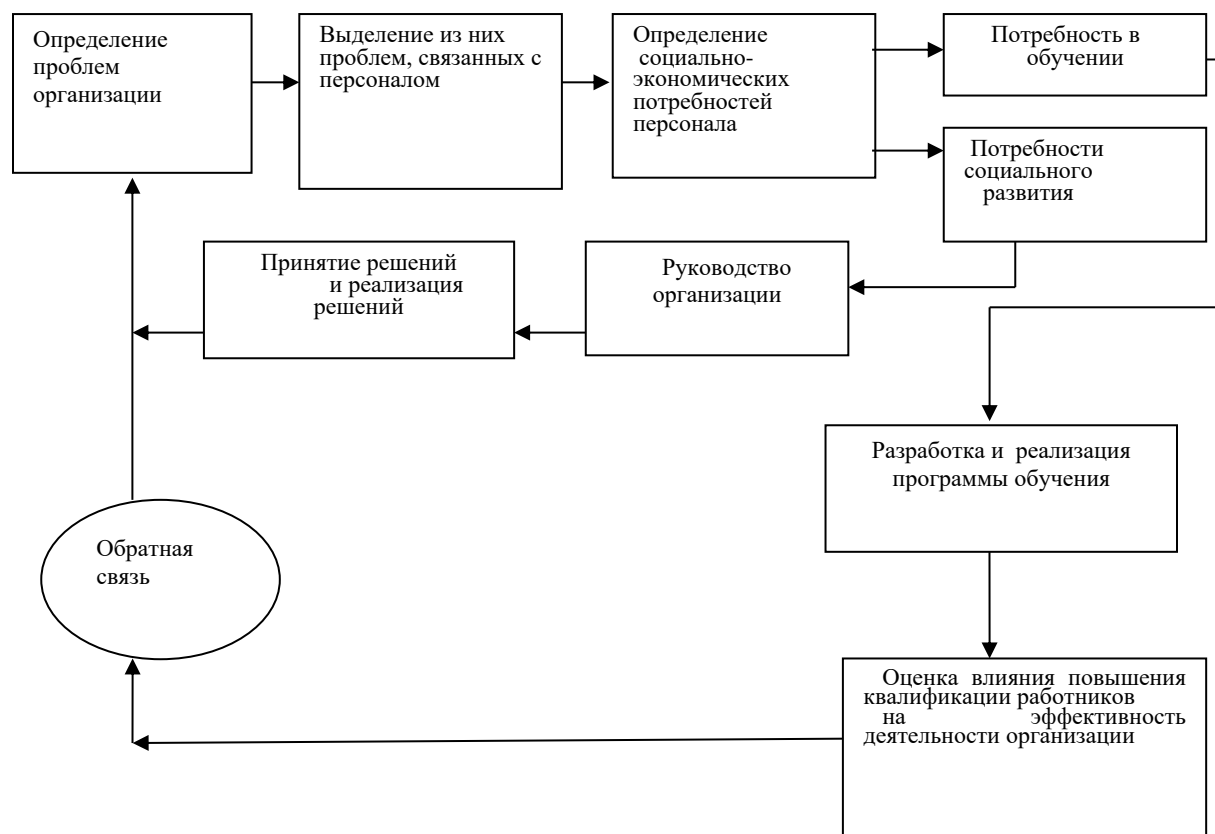
3. *Исключительно материальный интерес.* Работник трудится в основном ради денежного вознаграждения. В случае высоких заработков он согласен на выполнение неинтересной работы, его не страшат переработка и тяжелые условия труда.

4. *Карьерный интерес* – работник ищет возможности повышения по службе. Если такая возможность в принципе имеется, то он будет «держаться» за работу, стараться выполнить ее как можно лучше, повышать свой профессиональный уровень, стремиться получить дополнительные знания на курсах повышения квалификации и стажировке. Модель управления человеческими ресурсами представлена на рисунке 6.3.

В зависимости от этих мотивационных предпочтений складывается характер поведения работника в организации.

В организации целесообразно провести диагностику мотивации, чтобы выявить преобладание одного из описанных выше четырех типов в общем поведении и в поведении каждого сотрудника. Только так можно разработать систему УЧР, которая будет эффективна именно для этой организации. Оценка справедливости оплаты труда психологически всегда таит в себе потенциальный конфликт, имеющий различные причины: работник может быть сам виноват, но не хочет это признать; он оказался в ситуации «без вины виноватый»; ему приходится расплачиваться за ошибки других; он стал жертвой недобросовестных оценок со стороны тех, с кем сотрудничал, его труд неверно оценили, имея на это какие-то свои, не известные ему мотивы; руководство могло быть просто не информировано относительно его заслуг, которые кому-то важно было скрыть, принизить или

искажить. В связи с этим в мировой практике существуют концепции, рассматривающие экономическую справедливость для работников как базовый принцип эффективного функционирования организации. Коротко остановимся на некоторых из них.



**Рис.6.3 Модель управления человеческими ресурсами**

Во-первых, это концепция социального партнерства, в основе которой лежит практика заключения коллективных договоров работников с администрацией (непосредственно или через профсоюзы). Профком контролирует деятельность администрации, в частности, путем проведения ежеквартальных общих собраний, на которых топ-менеджеры должны отчитываться перед работниками. Такой тип управления характерен и для государственных российских предприятий.

Во-вторых, концепция участия в прибыли, сущность которой заключается в том, чтобы дать возможность работникам инвестировать в фирму, где они работают, продавая им ее акции по льготной цене.

В-третьих, концепция коллективно-долевого владения, практикуемая в Испании (с 30-х гг. XX в.) и США (с 70-х гг. XX в.), где накоплен большой опыт

создания самоуправляющихся предприятий на основе выкупа самими работниками обанкротившихся фирм. В этих случаях значительно улучшаются управленческие процессы, поскольку возникает эффект «перевернутой пирамиды»: поведение нанятой администрации подотчетно коллективу совладельцев-работников. Такие предприятия, по оценкам американских специалистов, оказываются на 20–25% эффективнее традиционных фирм с частным капиталом.

Следует отметить, что на эффективность управления персоналом туристской организации также влияет то, как осуществляется взаимодействие между руководителем и сотрудниками. В управленческом взаимодействии с работниками важно формировать стремление к творческой самореализации. Если руководитель относится к работникам не как к исполнителям, а как к партнерам, то они отвечают ему заинтересованностью в выполнении работ [24, с.176].

Можно констатировать, что экономическая заинтересованность в конечных результатах труда, справедливое распределение благ и демократия в управлении являются важнейшими условиями эффективной организации управления персоналом на успешных туристских предприятиях

### **6.6. Новые тенденции в формировании модели открытого образования в туризме**

Современные тенденции в туристском образовании диктуют динамичный подход, который дает возможность совмещения очного обучения студентов с дистанционной формой. Этот подход актуальный в современном мире, поскольку дает возможность уделять больше внимания получению практических навыков обучающимся. Так же этот подход очень актуален в связи с быстрыми изменениями внешней среды и в условиях ограничений в связи с условиями пандемии.

Открытое образование основывается на таких принципах как:

- свободное развитие индивидуальности с усилением на самостоятельную работу и саморазвитие, мотивированность, трудолюбие;
- использование информационных технологий в процессе обучения;
- свободный выбор программ и сроков обучения;
- свободный выбор учебного заведения;
- индивидуальный подход к формированию учебного графика;
- гибкость, т.е. возможность дистанционного обучения и в удобном режиме;
- рефлексия – способность к осознанию, осмыслению прошлого и самопознанию, осмыслению собственных действий;

– экономическая эффективность для обучающегося и для вуза.

Стратегия развития отечественного туризма ориентирована на постоянное улучшение качества. Первичным шагом к развитию системы открытого образования при подготовке специалистов в туризме, ориентированной на клиента, является высокая культура обслуживания. Культура обслуживания является частью общей культуры человека.

Проблема повышения качества туристского образования в настоящий период является ключевой в сфере туристских услуг. Полноценное развитие системы открытого образования в туризме возможно только при принятии отечественной стратегии обеспечения качества. Однако, мало провозгласить и даже принять такую стратегию – её необходимо привести в движение. Нужно осуществлять обширную культурную программу, связанную с формированием современного мышления и общекультурной подготовки специалистов в туризме, в том числе, в области качества. Следует вести постоянную подготовку кадров и профессионалов международного класса.

Процесс подготовки кадров персоналом в туризме характеризуется значительным влиянием и взаимообусловленностью организационно-экономических и социально-психологических факторов. Именно поэтому обеспечение эффективности системы открытого образования будет базироваться на формировании организационной культуры, ориентированной на культуру обслуживания. Формирование системы ценностей направляет обучающихся на постоянное саморазвитие и повышения общекультурного уровня.

Открытое образование в туризме решает следующие задачи:

1. помогает обучающимся понять общеорганизационные и личные цели;
2. помогает построить эффективную систему обучения, направленную на реализацию запросов организации;
3. создает основу для самоактуализации обучающихся и их профессиональной самореализации;
4. обеспечивает формирование самостоятельного и ответственного обучающегося, который знает, что ему необходимо для повышения своего профессионального уровня.

Для специалистов туристского бизнеса выбор образовательной платформы явление строго индивидуальное, так как он определяется специфическими

характеристиками конкретной личности и направлением подготовки учебного заведения. Важное значение при формировании индивидуального плана обучающегося имеет личностные характеристики человека. Если рассматривать личность человека как структуру, то можно выделить следующие составляющие: направленность, способности и характер.

Направленность – независимое поведение человека и принятие решений в нестандартных, незапрограммированных ситуациях. Выделяют три вида направленности: на взаимодействия (сотрудничество с коллегами, поддержание хороших отношений, взаимодействие) на задачу (деловая направленность – достижения поставленной цели и получение результатов) и на себя (решение своих проблем, добиваться собственного благополучия и престижа).

Второй составной частью структуры личности являются способности склонности к какому-либо виду деятельности. Они, прежде всего, связаны с типом мышления человека, который может быть «художественным» (свойственны образность, богатая фантазия, непоследовательность, импульсивность), «логическим» (критичность, последовательность, ясность, системность). «смешанным» (в определенной мере обладает чертами двух предыдущих типов).

Третьей составной частью личности является характер, под которым понимается устойчивый индивидуальный склад душевной и психологической составляющей человека, манеру его поведения и реакции на окружающий мир.

Определив основные факторы, на основе которых формируется личность человека, следует иметь в виду, что система открытого обучения в туризме имеет основную стратегическую задачу – подготовку профессиональных специалистов. Поэтому, индивидуальный подход к обучающемуся с дошкольным и школьным образованием. По мнению автора, система открытого образования должна распространяться на все этапы обучения, начиная с детских садов и заканчивая магистратурой.

Обучающийся направлен формирование профессионала с высокой личной культурой. Но на этапе получения высшего образования невозможно подготовить высокообразованного человека, если нет базы, если вузы и средне специальное образование не будут взаимодействовать со среднеобразовательными и дошкольными учреждениями.

Ярким и эффективным примером такого встроенного и последовательного процесса обучения является система образования в Финляндии. Эффективность ее доказана успехами финских студентов и успехами финской экономики.

Система финского обучения на всех этапах основана на индивидуальности, практичности, доверии и добровольности. При этом, казалось бы, не жестком подходе, основанном не на постоянных проверках, тестах, контрольных срезах, а на индивидуальном выборе человека, его мотивации, способностях.

Основной особенностью современного руководителя в сфере туризма является стремление к наиболее эффективной организации работы, взаимодействие с клиентами, умение быстро реагировать на запросы рынка. Успех подготовки специалистов в сфере туризма во многом зависит от того, обладает ли специалист такими чертами характера как умение и желание добиваться результатов; желание и способность нести ответственность и принимать рискованные решения; готовность к изменениям; готовность к сотрудничеству; коммуникативные способности; широкий кругозор; чувство ситуации; знание психологии; уважение к другим; высокие моральные ценности.

Специфическими требованиями к специалистам туристского бизнеса являются – знания и умения, личностные качества, преодоление ограничений в саморазвитии, знания иностранных языков, знания особенностей национальных менталитетов, умение управлять собой, умение определить темперамент и характер подчиненных, умение работать с людьми. Не все эти качества можно передать и интерпретироваться в дистанционном режиме. Необходим живой контакт, чтобы применить психологические инструменты, проявить эмпатию, внимание к человеку. Эти качества очень важны для специалистов, работающих в сфере туристского бизнеса. Следовательно, открытое образование в сфере туризма должно включать не только дистанционное образование, но и непосредственное общение преподавателя со слушателями, будь то высшее или среднее специальное образование. Так же следует отметить огромное значение практики в структуре образования.

Большой интерес в формировании модели открытого образования в туризме представляет французская модель. В ней присутствуют короткий и длинный циклы. Короткий цикл рассчитан на два года и предоставляет слушателям получить специальное образование в сфере туризма. При этом аудиторное обучение занимает 50 процентов учебных часов и 50 % учебно-образовательного времени отводится на практику.

После окончания «короткого курса» обучающиеся получают технологический диплом (DUT). Второй «длинный» цикл. В течение второго, студент более глубоко и совершенно изучает специализированные предметы и через год получает диплом лицензиата (Licence), еще через год

– диплом специалиста Master 1. Далее предоставляется возможность перейти на третий цикл. Это последипломное обучение, схожее с аспирантурой. Он, включает не только аудиторные и практические занятия, но и научную деятельность. По окончании этого этапа выдается диплом магистра – Master

2 Recherche. Далее обучающийся может перейти на курс высшего специализированного образования Master 2 Professionnel. На каждый последующий уровень студент может перейти, показав только хорошие и отличные знания. Это есть хорошая мотивация для внимательного отношения к учебе в течении текущего цикла.

Представляется возможным в формировании открытого образования всфере туризма в нашей стране взять лучшие примеры методик в отечественном образовании, использовать принципы финского образования и элементы структуры французского образования. Важное значение имеет компетентностный подход, который ориентирован на квалификационные требования для специалистов и всех работников в туристской сфере и в сфере гостеприимства.

Квалификационные требования (профессиональные стандарты) к менеджерам всех уровней гостиничного и туристского бизнеса предназначены для решения вопросов, связанных с обеспечением эффективной системы управления персоналом и качеством труда, регулирование трудовых отношений в коллективе.

Квалификационные требования являются нормативными документами, предназначенными для определения должностных обязанностей работников, планирования их профессионального роста, организации профессиональной подготовки и использованию кадров, обоснованию принимаемых решений при проведении аттестации руководителей и специалистов. Квалификационные требования отражают минимально необходимые требования к профессиональному уровню работников.

Должности работников (менеджеров), включенные в квалификационные требования, сгруппированы по трем уровням в зависимости от направления деятельности работников, сложности и объемов выполняемых должностных обязанностей, степени самостоятельности и ответственности в принятии и

реализации решений. При этом менеджер низшего уровня (супервайзер) несет меньшую ответственность за принятое решение, подчиняется менеджеру среднего уровня – начальнику отдела.

Менеджер низшего уровня должен иметь квалификацию «дипломированный специалист». Например, в обязанности менеджера службы приема и размещения входит: умение контактировать с клиентами, знание иностранных языков, подготовка и организация работы, забота о клиентах, контроль встречи и регистрации гостей, расселение, ответы на вопросы клиентов, передача информации для клиентов, организация хранения ценностей гостей, работа с жалобами, расчет клиентов при выезде, а также выполнение иных административных обязанностей, связанных с деятельностью службы приема и размещения.

Менеджер среднего уровня подчиняется руководителю гостиничного комплекса и отдает распоряжения менеджеру низшего уровня, полученные от менеджера высшего уровня. Наибольший поток информации проходит через менеджера среднего уровня. Также, менеджер должен иметь квалификацию дипломированный специалист и знание иностранных языков. Например, начальник службы приема и размещения обязан: осуществлять контроль над подготовкой и организацией работы, заботиться о клиентах, контроль за соблюдением техники безопасности на рабочем месте, за передачей дел по окончании смены, определение и анализ потребностей в ресурсах, выявление и анализ проблем в работе службы приема и размещения, организация проведения процесса преобразований и профессионального обучения работников, инструктаж работников.

Менеджер высшего уровня осуществляет контроль над всеми отделами гостиничного комплекса, требует предоставления отчетности от менеджеров низших и средних уровней и отдает распоряжения, т.е. существует обратная информационная связь. Также в обязанности менеджера входит контроль над исполнением принятых решений, распределение обязанностей и степени ответственности менеджеров, создание системы мотивации персонала, управление планированием времени, организация и проведение деловых переговоров.

Квалификационные требования отражают более высокие стандарты качества, продуктивности услуг и требуют внедрения организационно-технических условий работы.

Качество в туризме в значительной степени зависит от качества работы персонала с клиентом. Работая с широким кругом людей, менеджер туристского бизнеса должен не только выполнять должностную инструкцию, квалификационные требования, но и быть великолепным психологом, как в отношении подчиненных, так и в отношении с клиентом. Квалификационные требования, знания, практические навыки обучающиеся в сфере туризма могут



получать при такой модели открытого образования, которая включает такие компоненты, как аудиторная работа, дистанционное обучение и практика. При этом, практическое обучение должно составлять от 40 до 50% времени в учебной программе. Дистанционное и аудиторное обучение могут варьироваться в зависимости от цикла обучения контингента обучающихся. Чем старше курс обучения, тем большее количество часов может приходиться на дистанционное обучение. Такой подход к формированию модели открытого образования в туризме даст возможность получить полноценное образование, сочетающее в себе передовые и классические методы обучения.[33]

### **Вопросы для повторения**

- 1. Какие особенности кадровой политики туристского предприятия?*
- 2. В чем сущность современной модели управления человеческими ресурсами в туризме?*
- 3. В чем специфика управленческой концепции руководства в туристской организации?*
- 4. Какие требования, предъявляются к современному руководителю турорганизаций?*
- 5. В чем сущность делегирования прав и полномочий на предприятиях туризма?*
- 6. В чем сущность новых тенденции формирования модели открытого образования в туризме?*

## Список литературы для раздела 6

### Законодательные и нормативные документы по туризму

1. Федеральный закон «О защите прав потребителей» от 09.01.96 г. № 2–ФЗ (ред. от 17.12.99 г.).
2. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 4 октября 1996 года; № 132 – Ф 3. «Туристское законодательство России». Ч. 1. «Законы Российской Федерации». «Бюро информации по туризму ОНЛАЙН». М., 1997. С. 8. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в РФ» от 24.11.96 г. №132–ФЗ.
3. Закон «О сертификации продукции и услуг» от 19.06.95 г. № 89–ФЗ.
4. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 г. № 1860 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц».
5. Постановление Правительства РФ от 18.11.2020 № 1853 (ред. от 01.04.2021) «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации»
6. Приказ №1431-ст от 23.12.2019 «Об отмене национальных стандартов Российской Федерации».
7. ГОСТ Р 50762–95 «Общественное питание. Классификация предприятий».
8. ГОСТ Р 50764–95 «Услуги общественного питания. Общие требования».
9. Хартия туризма. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>
10. Манильская декларация по мировому туризму. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>
11. Глобальный этический кодекс туризма. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>
12. Осакская декларация по туризму. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>
13. Осакская декларация тысячелетия. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>

### Учебники, учебные пособия и практические руководства

14. *Александрова А.Ю.* Международный туризм: Учебник. – М., 2001. – 180 с
15. *Акулич И.Л., Герчиков И.З.* Маркетинг. Учебное пособие. – Мн.: Интерпрессервис, 2003. – 397 с
16. *Биржаков М.Б.* Введение в туризм. – Издание 9-е, переработанное и дополненное. – СПб. Издательский дом «Герд», 2008. – 576 с.
17. *Волков Ю.Ф.* Введение в гостиничный и туристический бизнес – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 352 с.
18. *Волошин Н.И.* Туризм: нормативные правовые акты. — М.: Финансы и статистика, 1998. – 240 с.
19. *Дурович А.П.* Маркетинг в туризме: Учебн. пособие. – 3-е изд., . – Мн.: Новое знание, 2003. – 496 с.

20. *Кабушкин Н.И.* Менеджмент туризма: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство МЭСИ, 2004. – 408 с.
21. *Каурова А. Д.* Организация сферы туризма: Учебное пособие. – СПб.: «Издательский дом Герда», 2008. – 368 с.
22. *Квартальнов В. А.* Туризм: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 386 с.
23. *Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж.* Маркетинг. Гостеприимство и туризм: учебник для вузов – М.: ЮНИТИ, 2001. 412 с.
24. *Красовский Ю.Д.* Организационное поведение. – Учеб. пособие для вузов – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003 г. – 511 с.
25. *Kebiri A.* New technologies and working conditions in the hotel, catering and tourism sector. Geneva 1997. – 86 с.
26. *Ляпина И.Ю.* Организация и технология гостиничного обслуживания. – М.: ПрофОбрИздат, 2005. – 208 с.
27. *Маринин М.М.* Туристские формальности и безопасность в туризме. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 144 с.
28. *Песоцкая Е.В.* Маркетинг услуг. – СПб.: Питер, 2000.- 160 с.
29. *Рындач М.А.* Совершенствование системы управления предприятием сферы услуг. – Экономика вчера, сегодня завтра, т 8, N 9 А, 2018, С. 212-221- электронный ресурс – режим доступа <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36728598>
30. *Рындач М.А.* Организационно-экономические аспекты проектирования турпродукта. – Экономика вчера, сегодня завтра, т 9, N 6А, 2019, С. 212-221:электронный ресурс – режим доступа <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41193973>
31. *Рындач М.А.* Учет системного риска при определении инвестиционной привлекательности туристского предприятия. – Экономика: вчера, сегодня, завтра, Изд. Аналитика. Родос (Москва), 2017, N8А, Т.7, С. 203-212 – электронный ресурс – режим доступа <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32337601>
32. *Рындач М.А.* Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений туристского предприятия – Таврический научный обозреватель, 2017, N1-18, С. 41-46 – электронный ресурс – режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28784368>
33. *Рындач М.А.* Формирование модели открытого образования в туризме –Вестник НГУЭУ (ВАК),N1,2019,С.275-291. – электронный ресурс – режим доступа:<https://elibrary.ru/item.asp?id=37297263>
34. *Рындач М.А.* Использование информационно-коммуникационных технологий в операционной деятельности туристских предприятий – Материалы III Всероссийской научно-практической конференции Дистанционные

образовательные технологии, Ялта 17-22 сентября 2018г., С. 308-313 - электронный ресурс – режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35641897>

35. *Сенин В.С.* Организация международного туризма: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 400 с.

36. *Чудновский А. Д.* Туризм и гостиничное хозяйство./ М., 2003. – 399 с.

37. *Жулевич Е.В., Копанев А.С.* Организация туризма: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство Дело, 2000. – 326 с.

38. *Скобкин С. С.* Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе: Учебно-практич. пособие. – М.: Юристъ, 2001. – 154 с.

39. Уокер Дж. Введение в гостеприимство. ЮНИТИ. М.1999г. – 382с.

40. *Шановал Г.Ф.* История туризма: Пособие. – Мн.: «Экоперспектива», 1999. – 303 с.

41. Harrison D Stimulation of International tourism in XXI century. –Режим доступа– <http://www.googlebook/>

### Интернет – ресурсы

51. <http://www.unwto.org/>
52. <http://www.turbooks.ru>
53. <http://www.tourismroi.com/>
54. <http://www.geosite.com.ru> .
55. <http://ru.wikipedia.org>
56. <http://www.seapeace.ru>
57. <http://www.kmvline.ru/lib/turizm>
58. <http://www.geosite.com.ru>
59. <http://www.studentland.ru/>

*7.1. Маркетинг услуг*

*7.2. Основные принципы маркетинга туристской организации*

*7.3. Воспринимаемая ценность и программы лояльности*

*7.4. Брендинг и имдж туристской дестинации*

*Вопросы для повторения*

### **7.1. Маркетинг услуг**

Маркетинг в современном понимании – это прежде всего философия бизнеса, **клиентоориентированная концепция управления**. В маркетинге рынки рассматриваются как группы клиентов, то есть живых людей, с их нуждами, интересами и предпочтениями. которая ставит на первое место клиента и его интересы. Удовлетворение потребностей клиентов находится в центре процесса принятия решений в организации, клиентская база рассматривается как основная опора компании в борьбе за долгосрочный успех на рынке. Ориентация на клиента охватывает весь цикл, от производства (замысла производства) товара/услуги до окончания его потребления.

Такое понимание маркетинга – результат эволюции подходов, от **товарной концепции** (пассивный маркетинг, или логика товарно-ориентированной компании) через **сбытовую концепцию** (операционный маркетинг, или логика компании, ориентированной на продажи) к **холистической<sup>1</sup> концепции**, которая, согласно Ф. Котлеру, включает в себя внутренний маркетинг, маркетинг взаимоотношений, социально ответственный маркетинг и интегрированный маркетинг.

Существуют две неразрывно связанные грани маркетинга:

– **Стратегический маркетинг**, в рамках которого происходит систематический и непрерывный анализ потребностей и запросов; формирование стратегических ориентиров; создание адекватной организационной структуры; разработка и производство продукта, нужного рынку.

– **Операционный маркетинг**, в рамках которого разрабатывается и реализуется комплекс маркетинговых мероприятий (marketingmix), где товарная,

<sup>1</sup> От англ. holistic – «целостный».

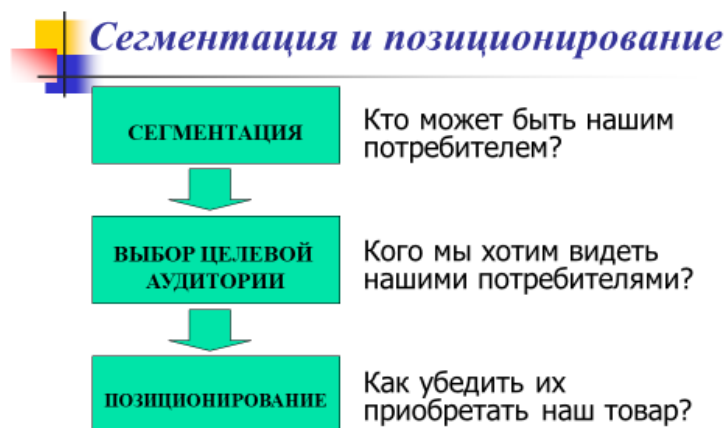
ценовая, сбытовая и коммуникационная политика выступают основными элементами.

Это значит, что маркетинг не сводится к продвижению и продаже продуктов или услуг. Разработка и реализация маркетинговых мероприятий (операционный маркетинг) практически никогда не приводит к желаемым результатам, если нет опоры на «фундамент» – стратегический маркетинг<sup>2</sup>.

Маркетинговая стратегия разрабатывается в полном соответствии с общей стратегией организации и представляет собой фундаментальную основу развертывания ресурсов и взаимодействия со средой для достижения стратегических целей организации.

В рамках определения стратегии маркетинга осуществляются сегментация и позиционирование (рис.7.1).

Концепция *сегментации рынка* основана на понимании того, что потребители неодинаковы и поэтому их можно разбить на группы «по интересам». Рыночный сегмент – группа потребителей, имеющих сходные запросы, потребительское поведение или определенные значимые характеристики, отличающие их от других потребителей.



**Рис. 7.1 Сегментация и позиционирование**

Надо помнить, что сегментация всегда имеет дело с особенностями потребителей, а не с особенностями продуктов или услуг. После того как выделены сегменты рынка, необходимо на основе анализа сегментов выбрать *целевую аудиторию*, или *целевых потребителей* – некие однородные группы, обладающие рядом общих характеристик и заинтересованные в решении определенной

<sup>2</sup> Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок: Стратегический и операционный маркетинг. – СПб: Питер, 2008.

проблемы, для которой наилучшим образом подходит продукт или услуга организации.

Определение стратегических целей и задач компании позволяет планировать и управлять маркетинговой деятельностью организации – то есть всей деятельностью, направленной на обеспечение удовлетворенности потребителей.

Что касается операционного маркетинга, то с 60-е годов XX века широкую известность приобрело предложение Маккарти (1964) рассматривать комплекс маркетинга (маркетинг микс) как сочетание четырех основных блоков (4P): продукт (Product), цена (Price), продвижение (promotion) и место (Place). В течение двух десятилетий этот подход являлся основным, он активно используется до сих пор, однако в сфере услуг более активно применяется идея 7P, предложенная в работе Бернарда Бумза и Мэри Битнер по маркетингу услуг. Б.Бумз и М.Битнер учли специфику маркетинга услуг и дополнили «классический» маркетинг микс тремя новыми элементами: участники (participants), физическое подтверждение (physicalevidence) и процесс (process).<sup>3</sup>

С этого момента маркетинг услуг (servicesmarketing) стал получать признание как особое направление в теории и практике маркетинга взаимоотношений (relationshipmarketing), который нацелен на построение долгосрочных отношений с клиентами и способствует росту их лояльности.

Эмпирические исследования показывают, что есть определенные преимущества услуги перед «материальным» товаром с точки зрения производителя<sup>4</sup>:

1. Поскольку услуга имеет больше возможностей модификации и трансформации с течением времени, в среднем при прочих равных продолжительность существования услуги на рынке больше.

2. Основной объем прибыли от производства услуги за весь период времени выше, чем у товара.

3. Так как процесс производства услуг, по сравнению с процессом производства товаров, зачастую является менее трудозатратным и трудоемким, то период времени, предшествующий выходу на точку безубыточности и получению устойчивой прибыли, меньше аналогичного периода при производстве товара.

4. Степень риска от неопределенности реального реагирования потребителей на появление услуги-новинки ниже, чем для «материальных» товаров. Это связано с тем, что в процессе производства услуги чаще образуются

<sup>3</sup> Booms, B.H., Bitner, M.J. (1981). Marketing strategies and organization structure for service firms, in Donnelly, J.H. and George, W.R. (Eds), Marketing of Services, American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 47-51.

<sup>4</sup>Тультаев Т.А. Маркетинг услуг. – М.: МФПА, 2005. – С.16-19.

тесные и устойчивые взаимоотношения между производителем и потребителем услуги.

Особенности маркетинга услуг (таблица 7.1) связаны с тем, что есть целый ряд отличительных черт услуги по сравнению с «обычным» материальным товаром, в частности<sup>5</sup>:

*Неосвязаемость.* Пока услуга не приобретена и не оказана, потребителю зачастую трудно понять, насколько услуга хороша. Более того, некоторые виды услуг плохо поддаются оценке даже после потребления. Хотя в процессе предоставления большого количества услуг присутствуют материальные элементы, сам процесс предоставления услуги является нематериальным.

*Несохраняемость.* Услугу невозможно хранить, поскольку услуга является нематериальным предметом, нельзя создать «запас» услуг для будущей реализации.

*Неотделимость производства от потребления.* Услуга, в отличие от товара, неотделима от источника ее производства. Взаимодействие производителя и потребителя услуги – это и есть тот «производственный процесс», в результате которого происходит получение результата от предоставленной услуги.

*Непостоянство качества.* Качество формально одинаковых услуг может быть очень разным в зависимости от того, кто их оказывает. Здесь может сыграть свою роль профессиональная подготовка сотрудников, их характер или состояние (физическое и психологическое), место предоставления услуги, ассортимент сопутствующих услуг и прочее. Именно поэтому потребители услуг так часто советуются с другими потребителями, прежде чем выбрать «производителя» той или иной услуги.

Таблица 7.1

### Влияние характеристик услуги на практику маркетинга

<p><b>Неосвязаемость</b></p>	<p><b>Необходимо подумать, как повысить осязаемость услуг:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «материализовать» предложение (предлагать потребителю предметы, которые будут у него ассоциироваться с услугой). Введение в услугу элемента товара. Брошюры, проспекты, отзывы СМИ, внешний вид работников</li> <li>• Развивать собственный бренд</li> <li>• Заострить внимание на выгодах от услуги (новые впечатления, экономия времени и т.п.)</li> <li>• Привлечь к продвижению услуги известную личность</li> <li>• «театр услуг» – целенаправленная постановка сервисного процесса</li> </ul>
------------------------------	---

<sup>5</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. В. Б. Боброва. – М.: Прогресс, 1991.



<p><b>Несохраняемость</b></p>	<p><b>Необходимо разрабатывать стратегию синхронизации спроса и предложения</b></p> <p>При превышении предложения над спросом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сокращать персонал, рабочее время, оптимальная система отпусков, сдельная оплата</li> <li>• Снижение цен, скидки</li> <li>• Проведение акций</li> <li>• Более активная коммуникационная политика</li> </ul> <p>При превышении спроса над предложением:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Система предварительных заказов (абонементы, бронирование, запись)</li> <li>• Увеличение скорости обслуживания (в т.ч. новые технологии, автоматизация)</li> <li>• Введение в период пиковой нагрузки дополнительных услуг</li> <li>• Найм дополнительного персонала, обучение персонала совмещению функций</li> <li>• Предложение альтернативных вариантов услуг</li> </ul>
<p><b>Неотделимость производства от потребления</b></p>	<p>Необходимо управлять поведением сотрудников и потребителей, т.к. они влияют на уровень удовлетворенности других потребителей.</p> <p>Решение проблемы неотделимости от клиента возможно за счет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Уменьшения времени ожидания и обслуживания</li> <li>• Введения оптимального для клиентов графика работы фирмы</li> <li>• Учета возможности взаимного влияния клиентов в процессе обслуживания</li> </ul> <p>Решение проблемы неотделимости от поставщика возможно за счет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Правильного подбора и обучения кадров (эстетика, этика, психология покупателя, техника продаж, навыки коммуникации)</li> <li>• Повышения мотивации персонала</li> </ul>

<p><b>Непостоянство качества</b></p>	<p>Необходимо осуществлять контроль качества услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Выделить средства на подбор и обучение персонала</li> <li>• Автоматизированный труд, стандартизация процедур</li> <li>• Стандарты обслуживания (формальные критерии оценки качества обслуживания для разных категорий клиентов), формирование фирменного стиля</li> <li>• Маркетинговые исследования по изучению потребительских предпочтений</li> <li>• Максимально облегчать действия потребителя по получению услуги</li> <li>• «Обучать» потребителя использовать услугу наилучшим образом</li> <li>• Отслеживать степень удовлетворенности (опросы, книга жалоб и предложений), реагировать на жалобы</li> </ul>
--------------------------------------	--

## 7.2. Основные принципы маркетинга туристской организации

В современной научной литературе широко признаны следующие принципы маркетинга в туризме<sup>6</sup>:

- Удовлетворение потребностей клиентов с учетом их индивидуальных потребностей, а также сохранение и улучшение благосостояния потребителей и общества в целом.
- Использование последних достижений научно-технического прогресса для постоянного расширения и обновления комплекса предоставляемых услуг, обеспечения высокого уровня их качества и безопасности для клиентов.
- Фокусирование на конечных результатах бизнеса, путем установки долгосрочных целей и их реализации в постоянно меняющейся среде, поиска новых подходов, стимулирования сотрудников к проявлению творческой инициативы в работе, создания корпоративной культуры;
- Комплексный подход к достижению целей, с использованием всех имеющихся у организации маркетинговых инструментов, в соответствии с ресурсами, которыми она располагает.

<sup>6</sup> Yu L. (2008). The structure and nature of the international hospitality industry. In: Brotherton B., Wood R.C. (eds.). *The SAGE Handbook of Hospitality Management*. Sage Publications Limited: London; 62-90; Kotler, P., Makens, J. C., Bowen, J. T., & Baloglu, S. (2018). *Marketing for hospitality and tourism*. Pearson Education..

В последние два десятилетия резко возросло внимание к таким вопросам как *воспринимаемая ценность услуг, эмоции и удовлетворенность клиентов, внутренний маркетинг, совместное создание ценности.*

Совместное создание ценности – это нечто большее, чем просто вовлечение клиентов в маркетинговые процессы или использование их в качестве своего рода «агентов по продажам». Речь идет о разработке методов для получения глубокого опыта совместного создания ценности, чтобы компании могли совместно с клиентами формировать потребительские ожидания и впечатления.<sup>7</sup> Совместное создание ценности опирается на персонализированное взаимодействие, определяющееся тем, как потребитель хочет взаимодействовать с компанией.

С. Прахалад и В. Рамасвами выделяют следующие особенности совместного создания ценности:

- Совместное создание ценности подразумевает объединенные усилия компании и потребителя, а не попытки компании угодить потребителю.
- Компания помогает потребителю в получении впечатлений от использования услуги.
- Ведение постоянного диалога с потребителем, совместное определение и решение возникающих проблем.
- Создание среды, способствующей диалогу с потребителем и переживанию потребителем уникальных впечатлений. Таким образом, совместное создание ценности превращает рынок в место для диалога между организацией и ее потребителями (таблица 7.2).

Заметной тенденцией в маркетинге туризма и гостеприимства стало внимание к роли эмоций как фактора, оказывающего серьезное влияние на восприятие и удовлетворенность. Была подтверждена связь между настроением клиентов и их впечатлением от обслуживания<sup>8</sup>; показано, что впечатление может зависеть от того, путешествует человек один или в компании.<sup>9</sup> Появились исследования отрицательных эмоций клиентов как основы для жалоб, негативных отзывов<sup>10</sup>,

<sup>7</sup>Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2004). Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation, *Journal of Interactive Marketing*, 18 (3), 5-14.

<sup>8</sup>Weber, K., Sparks, B. The effect of preconsumption mood and service recovery measures on customer evaluations and behavior in a strategic alliance setting. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2009. 33 (1), 106–125.

<sup>9</sup>Hanai, T., Oguchi, T., Ando, K., & Yamaguchi, K. (2008). Important attributes of lodgings to gain repeat business: A comparison between individual travels and group travels. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 268-275.

<sup>10</sup>Mattila, A. S., & Ro, H. (2008). Discrete negative emotions and customer dissatisfaction responses in a casual restaurant setting. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1), 89-107; Han, H., Back, K. J., & Barrett, B. (2009). Influencing factors on restaurant customers' revisit intention: The roles of emotions and switching barriers. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 563-572.

положительных и отрицательных эмоций, связанных с качеством обслуживания посетителей.<sup>11</sup>

Отметим, что в современном маркетинге услуг жалобам клиентов придается особое значение. Как подчеркивают Дж. Барлоу и К.Мёллер, «претензии клиентов оказываются одним из самых важных, хотя и недооцененным, источников информации об их нуждах и деятельности рынка, а потому они могут стать основой оздоровления компании в плане качества товаров и совершенствования услуг»; «клиенты, высказывающие свои жалобы, дарят нам шанс удовлетворить их претензии, и тогда у них может появиться желание прийти к нам снова. Таким образом, хоть нам и не нравится получать негативные отзывы о нашей работе, клиенты, высказывающие свое недовольство – это подарок для нас».<sup>12</sup>

Таблица 7.2

### Изменение отношений между организацией и потребителями

В прошлом	В новых условиях
Односторонние	Двусторонние
<ul style="list-style-type: none"> <li>от организации к потребителю</li> <li>организация контролирует отношения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>от потребителя к организации</li> <li>от потребителя к потребителю</li> </ul>
выбор потребителя – купить или не купить	потребитель имеет желание и возможности для выражения своего мнения относительно возможного выбора
организация сегментирует потребителей и выбирает целевую аудиторию, потребители должны «вписаться» в границы, предложенные фирмой	потребитель хочет обладать (либо уже обладает) достаточными возможностями для персонализация опыта от взаимодействия, используя среду для взаимного обмена опытом между организацией и потребителем

Источник: Prahalad С.К., Ramaswamy V. (2004). *Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation*, *Journal of Interactive Marketing*, 18 (3), 5-14.

Наконец, были предложены модели и индексы, которые позволяют проводить оценку удовлетворенности клиентов с учетом эмоциональной составляющей.<sup>13</sup>

<sup>11</sup>Line, N. D., & Runyan, R. C. (2012). Hospitality marketing research: Recent trends and future directions. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 477-488.

<sup>12</sup>Барлоу Дж., Мёллер К. Жалоба как подарок. Обратная связь с клиентом – инструмент маркетинговой стратегии. Пер. с англ. – ЗАО «Олимп-бизнес», 2010, с. 30.

<sup>13</sup>Deng, W. J., Yeh, M. L., & Sung, M. L. (2013). A customer satisfaction index model for international tourist hotels: Integrating consumption emotions into the American Customer Satisfaction Index. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 133-140.

Во внутреннем маркетинге организаций туризма также возросло внимание к эмоциям: эмоциональное состояние персонала и удовлетворенность работой были признаны важнейшими элементами.

Безусловно, в фокусе внимания всегда остаются *спрос, сегментация, таргетинг и позиционирование, цены и продажи*. Но используемый маркетинговый инструментарий существенно меняется в свете перехода к концепции маркетинга взаимоотношений, а также в результате интенсивного развития новых технологий.

В условиях современного рынка, чем более жесткой становится конкуренция, тем более важны взаимоотношения с клиентами и их лояльность практически для всех сегментов рынка туризма. Здесь особенно ярко проявляются описанные выше требования современного маркетинга, в котором клиентоориентированность и взаимоотношения являются ключевыми понятиями. Коммуникации, а также предотвращение и разрешение конфликтов с потребителями рассматриваются при этом как наиболее важные элементы, способствующие поддержанию долгосрочных взаимоотношений с потребителем.

Чем более дорогим является турпродукт и чем более состоятельными являются клиенты, тем более критично предоставление клиентам услуг на «запоминающемся уровне». Это подразумевают постоянное взаимодействие персонала с потребителем в месте предоставления услуг и максимально возможное удовлетворение индивидуальных потребностей.

### **7.3. Воспринимаемая ценность и программы лояльности**

Согласно *теории воспринимаемой ценности (Perceived value theory)*, воспринимаемая ценность представляет собой динамическую характеристику, включающую субъективные или эмоциональные реакции, возникающие у потребителя. Это важнейший результат маркетинговой деятельности и базовый элемент маркетинга взаимоотношений.<sup>14</sup>

Важно подчеркнуть, что составляющие турпродукта с точки зрения производителя услуги и с точки зрения потребителя совпадают лишь отчасти. С позиции компании мотивация к покупке обеспечивается потребительской ценностью ее предложения. С точки зрения клиента, потребительская ценность – это субъективная оценка потребителем способности услуги удовлетворять его потребности в сопоставлении с его собственными затратами.<sup>15</sup>

<sup>14</sup>Sweeney J. C., Soutar G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220; Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: customer management in service competition*. John Wiley & Sons.

<sup>15</sup>Sheth J.N., Newman B.I., Gross B.L. (1992). Consumption values and market choices: theory and applications. *Journal of Marketing Research*, 4(29), 487-489; Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139-153.

Удовлетворенность – ключ к удержанию «своего» потребителя. Для понимания того, как изучать удовлетворенность и делать из полученных результатов практические выводы, полезна *модель оправдания ожиданий* Р. Оливера, который говорит о необходимости выделять адекватное, идеальное и предполагаемое качество<sup>16</sup>:

- 1) *Адекватное качество* – нормативная оценка, отражающая то качество товара или услуги, которое соответствует цене и усилиям, затраченным на покупку
- 2) *Идеальное качество* – оптимальный или желанный уровень качества
- 3) *Предполагаемое качество* – качество, которое ожидает получить потребитель. Чаще всего возникает на основе субъективного восприятия.

Клиент, который воспользовался услугами туроператора или гостиницы, выносит для себя суждение «Удовлетворен/Не удовлетворен» на основании субъективной разницы между ожиданиями и результатом. Для вынесения этого суждения потребитель использует два основных критерия:

1. Объективная оценка качества всей услуги в комплексе, на основании восприятия качества каждой составляющей и их сочетания.
2. Эмоциональный аспект оценки качества

Удовлетворенность клиентов всегда основана на опыте предыдущего взаимодействия (т.е. критерии качества обслуживания). Реакция клиента на неудовлетворенность может быть разной:

- Устные реакции – призыв к продавцу(агенту) или непосредственно к исполнителю услуги исправить ситуацию.
- Конфиденциальные реакции – негативные высказывания.
- Юридические действия.

К дополнительным факторам, имеющие влияние при высказывании неудовольствия клиентом:

- значимость конкретного события потребления;
- потребительские знания и опыт, наличие опыта «жалобщика»;
- сложность получения компенсации;
- степень осознания того, что жалоба приведет к возмещению ущерба.

Средствами маркетинга можно влиять на эмоции, накапливаемые впечатления, «обучать потребителя» новым способам потребления, создавать базу лояльных клиентов.

Лояльные клиенты не только обеспечивают значительную прибыль компании, но и могут способствовать привлечению новых потребителей, предлагать пути развития компании и новых продуктов, способствовать

<sup>16</sup>Oliver R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 460-469.

совершенствованию работы компании. Но все это возможно только при качественном построении работы с клиентами.

Одним из важных инструментов выступает формирование программ лояльности клиентов – «комплекса мероприятий, основанного на применении различных маркетинговых инструментов, для повторной продажи услуги в будущем, либо продажа дополнительных услуг для клиентов, однажды воспользовавшихся услугами компании».<sup>17</sup>

Программы лояльности представляют собой общепринятую маркетинговую стратегию для поддержания отношений с клиентами и генерирования прибыли.<sup>18</sup> Это один из наиболее распространенных способов создания долгосрочных взаимоотношений с клиентами.

Стоит выделить два принципиально важных аспекта программы лояльности: во-первых, это должна быть система, а не разрозненные мероприятия и усилия, во-вторых, принципиально важен акцент на создание и развитие долгосрочных отношений с клиентами, а не на решение краткосрочных проблем текущего периода.<sup>19</sup>

Грамотно выстроенная программа лояльности предполагает наличие комплекса мероприятий по взаимодействию с потребителями:

- комплекс мер материального стимулирования (например, дисконтные программы и бонусные программы, специальные предложения и т.п.);
- комплекс мер нематериального стимулирования (особые условия для постоянных клиентов, клубы постоянных клиентов, и т.п.);
- коммуникации с потребителями (веб-сайт, информационный бюллетень или рассылка, горячая линия, журнал, освещающий программу лояльности, встречи участников, мероприятия, проходящие в рамках программы).

В то же время, программы лояльности не являются универсальным решением «на все случаи жизни». Вместо того, чтобы копировать чужие программы и превращать их в аналог раздачи купонов и рекламных акций, важно выверять собственную программу лояльности с точки зрения стратегического развития клиентской базы и необходимости дифференциации на рынке.

Чтобы лучше определить нишу рынка, для которого разрабатывается программа, можно использовать систему «стимул-ответ» (stimulus-responsesystem),

---

<sup>17</sup>Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. – М.: Изд-во Торговый дом «Гранд», 2002, с. 54.

<sup>18</sup> Hoffman J. L., Lowitt E. M. (2008). A better way to design loyalty programs. *Strategy&Leadership*, 36(4), 44-47.

<sup>19</sup> Березка С.М. Возможности и ограничения программ лояльности клиентов // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова. – 2012. – Т. 4, № 1. – С. 180–197

ориентированную на целевых потребителей и основанную на реальных поведенческих данных, получаемых в течение длительного времени.

Как правило, нематериальные аспекты ценности, а не перспективы бесплатных рейсов или дополнительных удобств, обеспечивают эмоциональную привязанность клиентов и служат основой прочных взаимоотношений между туроператором и его клиентами.<sup>20</sup>

Условия вступления и участия в программе, а также правила накопления и подсчета призовых баллов должны быть понятными и доступными для потребителя – иначе он предпочтет не разбираться в запутанных правилах и уйти к конкурирующей компании с более доступной для понимания программой. Безусловно, затраты на программу должны быть экономически целесообразными.

И, наконец, программа должна быть построена таким образом, чтобы стать источником информации о потребителях и их предпочтениях.

#### **7.4. Имидж и бренд туристской дестинации**

В современном мире туристы, планируя поездку, могут выбирать из большого числа стран и городов, при этом выбор места для поездки может сравнительно легко меняться в зависимости от потребностей и желаний путешественника. В связи с этим, туристским дестинациям<sup>21</sup> важно заявлять о себе, донося до целевых аудиторий свои особенности и преимущества, а также побуждать интерес к их посещению с помощью различных маркетинговых инструментов. С данными задачами можно справиться, работая над *имиджем туристской дестинации*, который является объектом исследований во множестве научных работ.

В маркетинге вопрос об имидже любой территории рассматривается как достаточно сложный, требующий учета интересов различных заинтересованных сторон (стейкхолдеров<sup>22</sup>).<sup>23</sup> Если территория имеет потенциал туристской привлекательности, то к ключевым стейкхолдерам, наряду с местными жителями,

<sup>20</sup>Harris E. (2000). Recognize, Reward, Reap the Benefits. *Sales&MarketingManagement*, 152(9), 109-110.

<sup>21</sup> Согласно определению UNWTO, туристская дестинация – это основной пункт назначения туристической поездки, в котором путешественник останавливается как минимум на сутки и которое является центральным для принятия решения о поездке. <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

<sup>22</sup> Стейкхолдеры (stakeholders), или заинтересованные стороны, – группы и индивидуумы, которые могут влиять (либо быть под влиянием) деятельности организации.

<sup>23</sup> Шерешева М. Ю., Березка С. М., Оборин М. С. Создание туристского продукта малых городов // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2018. № 5. С. 94–112; Шерешева М. Ю., Оборин М. С., Березка С. М. Система брендинга малых городов // Менеджмент в России и за рубежом. 2017. № 5. С. 12–19.



относят туристов, для привлечения которых особенно важно *брендиование дестинации* – способ придания уникальной идентичности месту путем его выделения среди конкурентов.

Как отмечают многие исследователи, дестинация должна выгодно отличаться от конкурентов или положительно позиционироваться в умах потребителей. Четкое и «правильное» восприятие места, которое должно быть дифференцировано и четко отражать его уникальность, может сделать его привлекательным для значительного числа туристов.<sup>24</sup>

Одной из важных составляющих брендинга является индивидуальность бренда, которая подчеркивает «человеческую сторону» его имиджа (например, дружелюбный, романтический, деловой, веселый).<sup>25</sup> Решение о продвижении территории как туристской дестинации является, как правило, инициативой местной администрации. Однако зачастую основное внимание уделяется созданию внешних атрибутов бренда (логотипа, слогана, цветовых решений и т.д.) и рекламным кампаниям, в то время как ключевой задачей в брендинге дестинации является построение взаимоотношений с разными стейкхолдерами, включая партнеров, поставщиков и потребителей.

К стратегии построения взаимоотношений в брендинге туристских дестинаций можно применить модель «шести рынков» (рис. 7.2): рынок потребителей (жители и гости территории), внутренний рынок (менеджеры, создатели бренда, ответственная организация, администрация), референтный рынок (СМИ, реклама, блогеры и т.д.), рынок влияния (эксперты и лоббисты, территории-конкуренты, представители власти, НКО и т.д.), инвесторы (в том числе малый и средний бизнес), рынок поставщиков (туроператоры).

Представителей всех заинтересованных групп (потребителей территории) можно разделить по двум ключевым критериям: внутренние или внешние; частные или коммерческие (Рис. 7.3).

У каждой группы свой набор потребностей, которые они хотели бы удовлетворить, и набор критериев, по которым ими оценивается территория. Каждая из этих групп может помочь создать бренд или разрушить его.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup>Andrades, L., & Dimanche, F. (2017). Destination competitiveness and tourism development in Russia: Issues and challenges. *Tourism management*, 62, 360-376; Ren, C., & Blichfeldt, B. S. (2011). One clear image? Challenging simplicity in place branding. *Scandinavian journal of hospitality and tourism*, 11(4), 416-434.

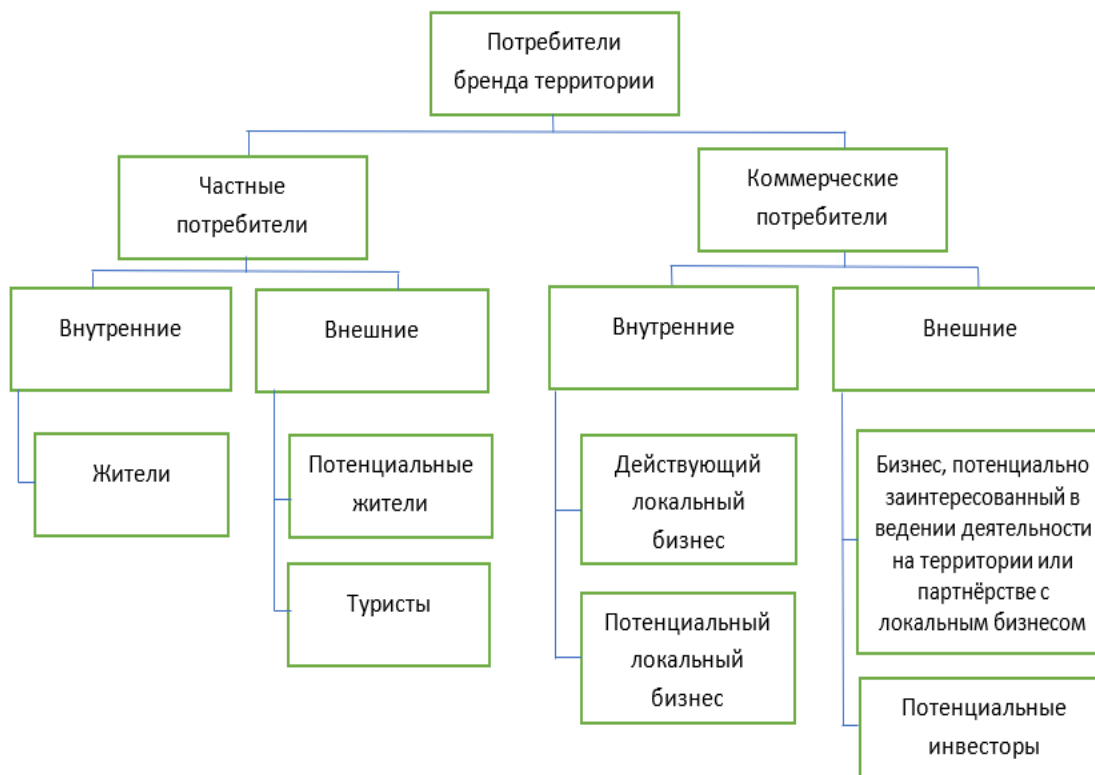
<sup>25</sup> Kim, S., & Lehto, X. Y. (2013). Projected and perceived destination brand personalities: The case of South Korea. *Journal of travel research*, 52(1), 117-130

<sup>26</sup>Eshuis, J., Braun E., Klijn E.H. and Zenker S. The differential effect of various stakeholder groups in place marketing. // *Environment and Planning C: Politics and Space*. 2017. URL: <https://mc04.manuscriptcentral.com/epc-pion> (дата обращения: 20.02.2021).



**Рис.7.2 Модель взаимоотношений в брендинге города**

*Источник: составлено на основе Christopher M., Payne A., Ballantyne D. Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together. – Oxford, 1991.*



**Рис. 7.3 Потребители территориального бренда**

Источник: Шерешева М. Ю., Оборин М. С., Березка С.М. Система брендинга малых городов // Менеджмент в России и за рубежом. 2017. № 5. С. 12–19.

В условиях быстрого развития информационных технологий, когда наблюдается постоянный рост числа пользователей сети Интернет, создающих собственный контент и способных оказывать прямое влияние на восприятие места, применение инструментов Интернет-маркетинга в брендинге туристских дестинаций становится ключевым элементом формирования отношений с целевыми аудиториями. К онлайн инструментам, используемым в рамках брендинга туристских дестинаций, относятся: сайты как носители идентичности бренда, брендинг через блогосферу, социальные сети, мобильные приложения, виртуальная среда.<sup>27</sup>

<sup>27</sup>Dinnie K. City branding: Theory and cases. – Springer, 2011.

Для них характерны:

- многосторонняя коммуникация, обратная связь с целевыми аудиториями;
- преобладание пользовательского контента;
- активное сотрудничество с лидерами мнений и экспертами;
- видео, фото и аудио контент, создающие максимально четкое представление о месте и передающие его идентичность;
- мультиплатформенность, многоканальность трансляции ценностей бренда.

В заключение еще раз подчеркнем:

- Маркетинг – это философия бизнеса, которая ставит клиента в центр целеполагания и деятельности организации гостеприимства.
- Основная цель маркетинга – обеспечить конкурентоспособность и прибыльность компании.
- Построение взаимовыгодных отношений с целевым потребителем – ключевой момент современной концепции маркетинга, к которой исследователи и практики в области маркетинга шли почти целое столетие.
- Развитие взаимовыгодных отношений с клиентами, партнерами и другими стейкхолдерами является основой долгосрочной конкурентоспособности.
- Существует комплекс маркетинговых инструментов, которые используются для понимания потребностей и желаний клиентов, для разработки соответствующих продуктов и услуг, а также для обеспечения удовлетворенности клиентов и формирования лояльной клиентской базы.

### **Вопросы для повторения**

1. *В чем состоит специфика маркетинга услуг по сравнению с маркетингом «материальных» товаров?*
2. *Перечислите основные элементы «классического» комплекса маркетинга. Какие элементы и почему были добавлены в маркетинг микс в сфере услуг? Кратко охарактеризуйте роль каждого из элементов.*
3. *Каковы основные принципы маркетинга, которых должна придерживаться организация в сфере туризма?*
4. *Дайте определение программы лояльности клиентов. Что особенно важно при создании программ лояльности клиентов?*
5. *Что такое воспринимаемая ценность?*
6. *Что такое модель оправдания ожиданий Р. Оливера?*
7. *Охарактеризуйте модель «шести рынков»*

## Список литературы для раздела 7

### Основная литература

1. Блэкуэлл Р.Д., Миниард П.У., Энджел Д.Ф. Поведение потребителей. – СПб: Питер, 2007.
2. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. - М.: Изд-во Торговый дом «Гранд», 2002.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. В. Б. Боброва. – М.: Прогресс, 1991.
4. Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник для вузов. - 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 1063 с.
5. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок: Стратегический и операционный маркетинг. – СПб: Питер, 2008.
6. Маркетинг: Учебник. Под ред В.П.Третьяка / Е. М. Ершов, В. П. Калинин, В. П. Третьяк, и др. — М.: Магистр, 2012. - 368 с.
7. Олейник А. Н., Шерешева М. Ю. Стратегический маркетинг. — ТЕИС Москва, 2019. — 240 с.
8. Сетиаван А., Котлер Ф., Картаджайя Х. Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе. - М.: Эксмо, 2011.
9. Тультаев Т.А. Маркетинг услуг. – М.: МФПА, 2005.
10. Шерешева М. Ю., Полухина А. Н. Маркетинг в гостиничном бизнесе. — ПГТУ Йошкар-Ола, 2019. — 318 с.

### Дополнительная литература

11. Барлоу Дж., Мёллёр К. Жалоба как подарок. Обратная связь с клиентом – инструмент маркетинговой стратегии. Пер. с англ. – ЗАО «Олимп-бизнес», 2010. – (Библиотека Сбербанка). – 272 с.
12. Березка С.М. Возможности и ограничения программ лояльности клиентов // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова. – 2012. – Т. 4, № 1. – С. 180–197.
13. Березка С. М. Программы лояльности: зарубежный и российский опыт // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. - 2016. - № 5. - С. 113–131.
14. Бурнацева Э.Р. Современные маркетинговые стратегии международных гостиничных компаний. - М.: КДУ, 2010.
15. Елканова Д.И., Сорокина Е.В., Осипов Д.А. Основы индустрии гостеприимства. – М.: Litres, 2017.

- 16.Оборин М. С., Шерешева М. Ю. Специфика сетевых бизнес-моделей в туристско-рекреационной сфере // Управленец. – 2017. – №. 4 (68). – С.24-31.
- 17.Ребязина В.А., Давий А.О. Маркетинговые практики: теоретические подходы к определению и понимание представителями российских компаний // Вестник Московского ун-та. Серия 6: Экономика. 2014. № 6. – С.25-33.
- 18.Шерешева М.Ю., Березка С. М. Роль программ лояльности клиентов на современном рынке // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта, Серия Экономические и юридические науки. - 2014. - № 9. - С. 135–139.
- 19.Шерешева М. Ю. Индустрия туризма: последствия пандемии и условия развития // Профессорский журнал. Серия: рекреация и туризм. — 2020. — № 2. — С. 30–45.
- 20.Шерешева М. Ю., Березка С. М., Оборин М. С. Создание туристского продукта малых городов // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2018. № 5. С. 94–112.
- 21.Шерешева М. Ю., Оборин М. С., Березка С. М. Система брендинга малых городов // Менеджмент в России и за рубежом. 2017. № 5. С. 12–19.

## КОМПЬЮТЕРНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТУРИЗМЕ

- 8.1. Интеллектуальные системы в туризме*
- 8.2. Скорость обработки запросов туристов на туры и способы её регулирования*
- 8.3. Применение информационных систем и it-технологий в туризме*
- 8.4. Управление и модернизация турпродукта в сфере туризма*  
*Вопросы для повторения*

### **8.1. Интеллектуальные системы в туризме**

Несмотря на невыполненные ожидания бизнеса и фондового рынка, в некоторых секторах, таких как индустрия путешествий и туризма, онлайн-транзакции быстро растут. Индустрия путешествий и туризма является активной площадкой развития электронной коммерции в той мере, в которой меняется структура отрасли и методы ведения бизнеса. Интернет используется не только для сбора информации в сфере туруслуг. Но так же для создания новых турпродуктов и гибкое управление доходами компаний. Существует очевидное признание модели заказа услуг через Интернет. Появляется новый тип пользователя и турагента в туризме, которые сами создают свои туристические пакеты, используя различные интеллектуальные системы.

Путешествия и туризм являются лидирующей областью применения в электронной коммерции, они составляют почти 50% от общего оборота продаж. С недавних пор приложения для путешествий находились на переднем крае информационных технологий, туристические компании компьютеризировали системы бронирования билетов и мест размещения и др процессы. Индустрия туризма и сопутствующие услуги имеют довольно специфические особенности, такие как: продукт является нематериальным, решения потребителей основываются исключительно на заранее полученной информации. Следовательно, эта отрасль зависит от современных ИТ технологий и ИТ-приложений и в целом от интеллектуальных систем.

Туризм – это бизнес, основанный на информации. Априорная всесторонняя оценка его качества невозможна. На момент принятия решения доступна только модель продукта, его описание. Эта характеристика туристских продуктов влечет за собой высокие затраты на поиск информации и приводит к совершенствованию

информационных рынков.

Путешествия и туризм могут служить примером того, что происходит и будет происходить на развивающихся электронных рынках, используя структурные изменения, а также сложные сценарии применения ИТ продуктов.

Структура информационных технологий в туризме представлена на рис. 8.1.



**Рис. 8.1 Структура информационных технологий в туризме**

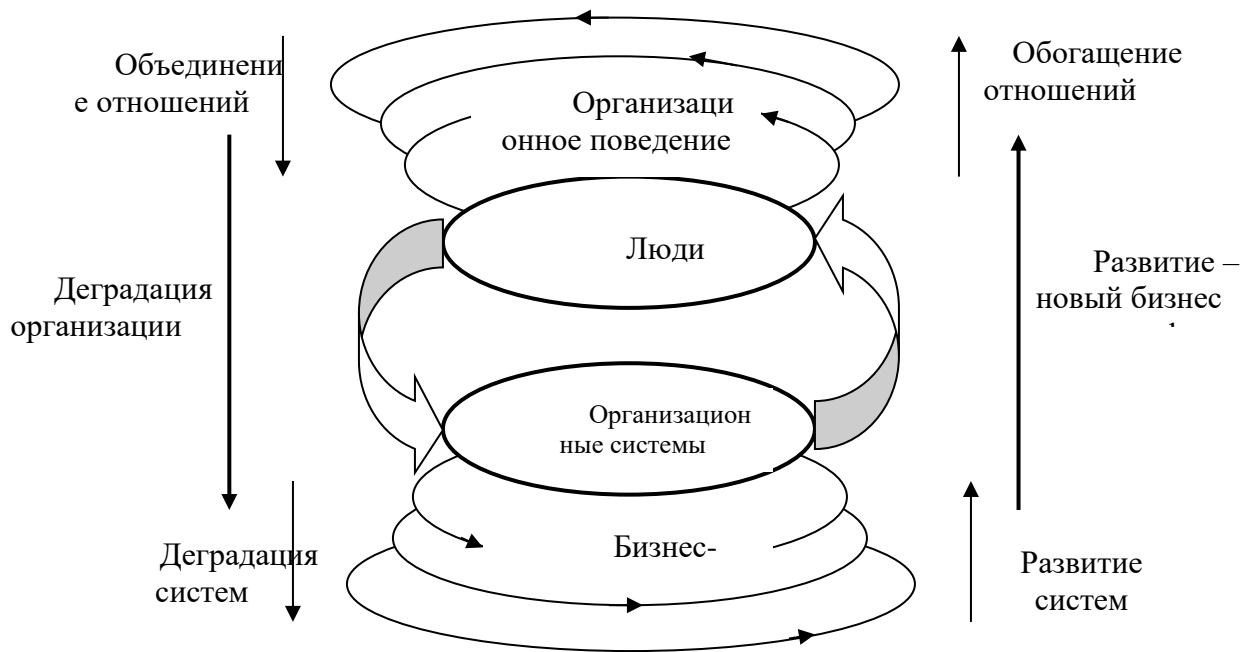
В настоящее время сформировались следующие направления развития информационных технологий в туризме: внедрение прикладных программ автоматизации формирования турпродуктов, продвижения и реализации туристского продукта; использование систем управления базами данных; использование локальных компьютерных сетей; внедрение телекоммуникационных систем резервирования мест в отелях и бронирования билетов; внедрение мультимедийных маркетинговых систем.[4]



С развитием систем информационных технологий, систем бронирования и резервирования, глобальной сети Интернет, а также с учетом высоких темпов компьютеризации и возможности взаиморасчетов по кредитным картам появляется реальная возможность стремительного внедрения ИТ технологий в индустрию туризма.

Туристские организации – это сложные системы. (рис. 8 2).

Каждая часть организации сама находится в динамическом равновесии как результате циклов положительной и отрицательной обратной связи. Новый бизнес-ландшафт в туризме диктуется современными тенденциями в туризме, активно использующими интеллектуальные системы, и развитие глобальной экономики. [1]



*Рис. 8. 2 Текущие циклы в туристской организации*

Внутрифирменная информация предназначена менеджеров и используется при принятии решений. Например, в управленческом учете, который представляет собой процесс регистрации, систематизации и оценки финансовой деятельности фирмы, а также обобщения данных о коммерческих действиях, т.е. покупках и продажах, а также для управления доходами фирмы. Одной из эффективных систем управления доходами туристской компании в зависимости от спроса является система управления доходами – Yield Management. Эта система позволяет оптимизировать доходы компании в зависимости от меняющегося спроса на рынке.[2]

Туроператоры могут рассматривать как агрегаторы побочных продуктов, турагенты выступают в качестве информационных брокеров, предоставляя конечным потребителям соответствующую информацию и возможности бронирования. CRS / GDS (Центральные системы бронирования / Глобальные системы распределения), основанные на системах бронирования авиакомпаний, включают также продукты, такие как событийные мероприятия и праздники или бронирование трансферов или билетов на другие виды транспорта. Посредников (турагентов) можно рассматривать как «профессиональную» связь между спросом и предложением (в основном на основе электронной инфраструктуры CRS / GDS). Туроператоры могут выступать как посредники, но их основное предназначение – управление, планирование и брендинг разработанного турпродукта или дестинации. Как правило, они должны действовать от имени всех поставщиков в пределах дестинации. [6]

Интеллектуальные системы способствуют новым способам удовлетворения изменяющегося поведения потребителей и возможность быстрого выхода на новые сегменты рынка, что приводит к «информатизации» всей цепочки создания стоимости в туризме. Это позволяет использовать разные стратегии для создания ценности и получения прибыли в сфере туризма. Повышение ценности повышает эффективность и снижает затраты, например, автоматизацию процессов или аутсорсинг для клиентов, самостоятельная регистрация гостей отеля или пассажиров авиакомпании.

Туристический бизнес меняется. Более специализированные услуги, гибкие конфигурации сети и дальнейшая интеграция потребителей во внутренние бизнес-процессы приведут к умным рынкам, объединяющим все заинтересованные стороны. Базовый сценарий ИТ, обеспечивающий и усиливающий это направление, показывает, что туризм является перспективной областью применения ИТ технологий и интеллектуальных систем.

## ***8.2. Скорость обработки запросов туристов на туры и способы её регулирования***

Скорость обработки запросов— это совокупность характеристик используемого компьютерного оборудования и клиент-адаптируемых технологических разработок на основе новых ИТ-технологий.

От эффективности используемых ИТ-технологий будет зависеть качество обслуживания клиентов в туристском бизнесе. Понятие о качестве обслуживания клиентов можно объединить в совокупность свойств тур услуг и процессов обслуживания по удовлетворению обусловленных или предполагаемых потребностей клиентов – туристов.

Качество программного продукта (ПП), характеризуется качеством услуг и культурой обслуживания. В виду того, что предполагается использование разработанных программ и систем в совокупности с живым человеком, то основные показатели качества должны быть неразрывно связаны с самим сотрудником – специалистом.

Показатели качества ПП:

1. четкость и оперативность работы с агентствами;
2. стабильность в работе;
3. оптимальное соотношение цены и качества;
4. профессионализм;
5. ценовая политика;
6. информационная открытость (рекламный план, рекламный страт)
7. качество выпускаемой продукции; доброжелательность;
8. широкий спектр предложении (по определенным направлениям имеются предложения по всем целевым рынкам;
9. удобное место расположения;
10. респектабельность офиса
11. доверительные и дружеские отношен. в коллективе.

Качество регламентируется стандартами качества тур обслуживания системой стандартизации и сертификации (ГОСТы, введенные с 1995г.)

Критерии качества обслуживания туров:

1. ресурсы технологического обслуживания;
2. надежность (нет срывов, гор. воды);
3. психологически комфорт (обещали экскурсию в 10 часов, исп. нет);
4. безопасность;
5. информационная достоверность;
5. охрана окружающей среды;
6. эстетичность;
7. комфортность;
8. качество;
9. цена.

Обязательные требования к качеству услуг:

- безопасность жизни и здоровья;
- гарантия предоставления услуг, согласно путевке;
- сохранность имущества туристов;
- охрана окружающей среды.

### **8.3. Применение информационных систем и it-технологий в туризме**

С точки зрения управления сфера туризма представляет собой сложную систему, в которой передаются и обрабатываются большие потоки информации. Обеспечение качественного уровня управления можно обеспечить только при использовании современных информационных технологий управления. Поэтому на предприятиях сферы социально-культурного сервиса и туризма широкое применение находят специализированные информационные системы, обеспечивающие сбор, передачу, обработку актуальной информации, необходимой для принятия управленческих решений

Современный уровень развития турбизнеса и жесткая конкуренция в этой области придают особую важность информационным системам туристских агентств. Функциональные возможности этих систем должны обеспечивать ввод, редактирование и хранение информации о турах, гостиницах, клиентах, о состоянии заявок, предусматривать вывод информации в форме различных документов: анкет, ваучеров, списков туристов, описаний туров, гостиниц, рассчитывать стоимость туров с учетом курса валют, скидок, контролировать оплату туров, формирование финансовой отчетности, экспорт-импорт данных в другие программные продукты (Word, Excel, бухгалтерские программы) и прочие возможности. Эти системы не только ускоряют процесс расчетов и формирования документов, но и могут уменьшать стоимость услуг (турпакета). Заказ индивидуальной программы для автоматизации формирования, продвижения и реализации турпродукта стоит достаточно дорого, и это могут позволить себе очень крупные фирмы.

Разработка специализированных программных средств для автоматизации внутрифирменной туристской деятельности на Западе началась примерно в 1970-е гг. Например, такая система, как DPAS, автоматизирует расчетные процедуры и пригодна для небольших агентств. Она является собственностью фирмы Travicom и доступна в ее основной системе. Значительным событием был ввод в действие системы TAB (ThomsonAutomaticBanking) и подключение к ней агентов фирмой ThomsonHoliday в 1988 г. Эта система была соединена с системой резервирования TOP фирмы Thomson и автоматически формировала счета турагентам по всем сделкам, осуществлявшимся через TOP. Хотя понадобилось некоторое время для ее внедрения в агентствах, это был первый шаг к EFTPOS (ElectricFundTransferatPointofSale — электронная система расчетов в момент продажи). Система широко распространилась в последующие несколько лет и имела большое значение для ускорения оборачиваемости денег в агентствах.

Разработками специализированных программных продуктов для туристского и гостиничного бизнеса в настоящее время занимаются несколько российских фирм: «Арим-Софт» (программы TurWin, «Чартер», «Овир»), «Само-

Софт» (программа «Само-Тур»), компания «Мегатек» (программный комплекс «Мастер-Тур»), «Туристские технологии» (программа комплексной автоматизации «Туристский офис»), ANT-Group (система ANT-Group), «Рек-Софт» (комплекс «Эдельвейс», «Барсум», «Реконлайн») и др. На рынке программных продуктов представлено несколько компьютерных систем, позволяющих автоматизировать внутреннюю деятельность туристской фирмы. Как правило, эти системы позволяют вести справочные базы данных по клиентам, партнерам, гостиницам, транспорту, посольствам, а также вести учет туров и платежей, прием заказов и работу с клиентами, формирование выходных документов и т.д. Практически все программные комплексы обеспечивают формирование бухгалтерской отчетности и часто импорт-экспорт данных в специализированные бухгалтерские программы, такие, как 1С: Бухгалтерия, 1С: Предприятие и др.

Успешное функционирование туристского агентства возможно только тогда, когда обеспечена связь туроператор — турагентство и выход в глобальные системы бронирования и резервирования. К сожалению, только несколько систем, например Travel Agent-2000, обеспечивают удаленное бронирование туров. Программный комплекс «Само-Тур» также позволяет формировать и отправлять заявки на бронирование туров и гостиниц с автоматическим уведомлением о получении брони. Наряду с автоматизацией внутренних функций турфирм удаленное бронирование туристских услуг обеспечивает специально разработанная система Continent-ANT. Она позволяет туроператору работать в режиме реального времени с сетью турагентств, находящихся на территории России, и осуществлять бронирование турпакета в целом, включая авиаперевозки, услуги, гостиницы.

Множество программных продуктов можно условно разделить на туроператорские, турагентские, универсальные (рассчитаны как на агентов, туроператоров, так и на продавцов билетов).

Информационные системы туроперейтинга приобретают все большую популярность, поскольку в настоящий момент решающим доводом в конкурентной борьбе становятся капитал и информационные технологии. Универсальные программы в скором времени будут более распространены, поскольку предусматривают возможность предоставления различных услуг. Немаловажным является возможность самостоятельного моделирования и доработки операционной системы, что способствует индивидуализации турфирмы.

## **8.4. Управление и модернизация турпродукта в сфере туризма**

### ***Минимально жизнеспособный туристский продукт в современном туристском бизнесе***

Согласно исследованию CB Insights, в 42% случаев причиной провала стартапа становится отсутствие рыночного спроса. Почти в половине случаев предприниматели тратят месяцы и даже годы работы лишь затем, чтобы осознать, что гипотеза была ошибочной, и никто не заинтересован в их продукте.

Концепция MVP (MinimumViableProduct) — разработана, чтобы минимизировать риск такой ситуации. Она применима для создания любого продукта, но чаще используется для разработки программного обеспечения и цифровых сервисов.

Понятие MVP ввел в оборот в 2001 году Фрэнк Робинсон (FrankRobinson), соучредитель и президент консалтинговой фирмы SyncDev. Робинсон определяет MVP, как результат «синхронной разработки» — одновременного развития продукта и исследования целевой аудитории, ее реакции на продукт. MVP — такая версия будущего проекта, которая позволяет собрать максимум практических данных о том, как с ним взаимодействуют клиенты, при минимальных затратах.

MVP часто путают с PoC — ProofofConcept — доказательством правильности концепции. Эти понятия взаимосвязаны, но не равнозначны. В качестве PoC выступают: реакция потенциальных клиентов на анонс, число предзаказов, маркетинговые и социологические исследования и другие теоретические свидетельства того, что будущий продукт интересен рынку. MVP — больше, чем доказательство, это — работоспособный продукт.

Вместе с тем, MVP — не прототип. Минимально жизнеспособный продукт содержит только самую необходимую функциональность, но он не должен быть сырым или примитивным. Напротив, основную функцию MVP должен выполнять как можно лучше.

MinimumViableProduct создается не для тестирования технологий, а чтобы проверить на практике, нужен ли пользователям такой продукт, верны ли гипотезы, лежащие в основе бизнес-модели. Главная задача MVP — минимизировать время и усилия, затраченные на тестирование реакции рынка на идею.

MVP позволяет привлечь к проекту реальных пользователей в качестве проводников, которые помогут скорректировать бизнес-модель и базовые характеристики будущего продукта, наметить направления развития и спланировать дорожную карту обновлений. Положительные результаты на стадии MVP дают зеленый свет для разработки полной версии продукта.

Таким образом, минимально жизнеспособный продукт в сфере туристского бизнеса позволяет:

- подтвердить жизнеспособность идеи и проверить гипотезы о продукте с помощью реальных данных;
- выявить тенденции, которые можно использовать при разработке полной версии продукта;
- снизить риск крупных финансовых потерь в случае выпуска неудачного продукта;
- сократить стоимость разработки за счет приоритизации важных и выявления не востребуемых функций;
- ускорить поиск ошибок и внутреннее тестирование продукта;
- собрать базу пользователей перед полномасштабным запуском;
- занять рыночную нишу и привлечь инвесторов раньше конкурентов.

### ***Управление и модернизация туристского продукта средствами предметно-ориентированных программных обеспечений***

Программные продукты для управления предметно-ориентированных информационных систем, в более частных случаях, предназначены для автоматизации управленческого учета в туристических агентствах и урегулировании остальных бизнес-процессов.

Ярким примером, в списке таких туристских программ, является 1С: Предприятие 8. Турагентство.

Конфигурация "Турагентство" разработана на основе типовой конфигурации "Управление нашей фирмой", редакция 1.6 системы программ "1С: Предприятие 8" с сохранением всех возможностей и механизмов типового решения, учитывает специфику предприятий туристического бизнеса и обеспечивает следующие возможности:

Функции CRM-системы: Ведение базы клиентов. Фиксация всех контактов с туристами и туроператорами: входящие и исходящие звонки, письма, встречи и прочее. Отправка e-mail и SMS сообщений непосредственно из программы.

Туристическое агентство:

- Учет заявок туристов в разрезе направлений, туров, менеджеров и т.д.;
- Работа с пакетными и составными турами;
- Формирование печатных форм заявок на тур, договоров с туристами, путевок и счетов на оплату. При этом все необходимые данные клиента и компании подставляются из соответствующих справочников программы;
- Формирование отчетов по заявкам с контролем взаиморасчетов и финансовых показателей по каждой заявке;

- Анализ работы менеджеров турагентства по планам продаж и принесенной прибыли;
- Учет взаиморасчетов с туристами, туроператорами и субагентами;
- Формирование отчетов по эффективности рекламы и по рекомендателям (рекламные агенты туров) с применением бонусной системы;
- Управленческая отчетность позволяет держать под контролем наличие собственных денежных средств турагентства (Отчет о структуре денежных средств) и рентабельность бизнеса (Отчет о финансовом результате);
- Снабжение и закупки: различные схемы пополнения запасов сопутствующих товаров – покупка, приобретение подотчетным лицом, прием на реализацию от комиссионера. Учет дополнительных расходов на приобретение;
- Полный цикл операций складского учета при торговле сопутствующими товарами в турагентстве – от поступления до выбытия. Раздельный учет собственных запасов; запасов, принятых и переданных на реализацию, ответственное хранение. Реализован механизм "ордерного склада";
- Торговля: автоматизированы хозяйственные операции по оптовым продажам и оптовому приобретению товаров и услуг, розничная торговля – рабочее место кассира (РМК) и работа с торговым оборудованием;
- Деньги: учет движения денежных средств на банковских счетах и в кассах, взаимодействие с системами "Клиент-банк", контроль остатков и исполнения финансовых обязательств, платежный календарь, бюджет движения денежных средств;
- Зарплата и персонал: планирование и учет рабочего времени, кадровый учет (оформление приема на работу, кадровые перемещения, увольнение персонала), управленческий расчет заработной платы, анализ эффективности работы персонала;
- Учета имущества (внеоборотных активов) – основных средств и нематериальных активов турагентства: принятие к учету, изменение параметров, расчет амортизации, продажа и списание;
- Управленческий (финансовый) учет: учет доходов, расходов, прибыли и убытков, движения денежных средств на расчетных счетах, финансовое планирование (бюджетирование), управленческий баланс и много другое;
- Специальные комплекты отчетов "Монитор руководителя" и "Мониторы основных показателей" позволяют быстро и удобно получать самую важную информацию по основным участкам деятельности предприятия, своевременно выявлять точки роста или негативную динамику;
- Разграничение прав доступа к функциям программы, контроль действий персонала;



– Контроль деятельности турагентства из любой точки земного шара через Интернет, в том числе и с помощью планшетных компьютеров или коммуникаторов;

– Интеграция с "1С: Бухгалтерия 8": ведение бухгалтерского и налогового учета с использованием уже накопленных данных о работе турагентства, что позволяет исключить повторный ввод информации.

Широкий спектр подключаемого торгового оборудования:

- Фискальные регистраторы;
- Сканеры штриховых кодов;
- Эквайринговые терминалы.

Конфигурация "Турагентство" является полностью открытой, не содержит защищенных участков кода и не использует аппаратную защиту.

### **Вопросы для повторения**

1. *Охарактеризуйте структуру информационных технологий в туризме*
2. *Какие текущие циклы характерны для туристской организации*
3. *На какие сферы деятельности туристской организации направлены интеллектуальные системы?*
4. *В чем сущность концепции MVP (Minimum Viable Product)?*
5. *В чем сущность управления и модернизации турпродукта средствами предметно-ориентированных программных обеспечений*
6. *В чем состоят преимущества CRM-системы для туроператора и турагента?*
7. *Какие направления развития информационных технологий в туризме сформировались в настоящее время?*
8. *Для каких целей принимается решение о создании MVP проекта?*
9. *На какие пункты можно условно, разделить множество программных продуктов?*
10. *Как могут взаимодействовать друг с другом MVP проекты и CRM системы?*
11. *Какие преимущества получает организация, используя MVP проекты и CRM системы?*
12. *В чем различие концепций Proof of Concept и MVP?*

### Список литературы к разделу 8

1. Гарин М.С. Автоматизация бизнес-администрирования в туристической фирме / Гарин М.С., Кравец А.Г., Романенко Е.В. / Известия Волгоградского государственного технического университета, 2011. Т. 3. № 10. – С. 100-102.
2. Никулин Д.Ю. Краснов С.В. Интеллектуальные технологии в туризме// Д.Ю. Никулин, С.В.Краснов. – [Электронные ресурс] . Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnye-tehnologii-v-turizme>
3. Каргина Л.А. Цифровая экономика: Учебник/Авторы-составители: Л.А. Каргина, С.Л. Лебедева [и др.]; под ред. Л.А. Каргиной. – Прометей, 2020. – 222 с.
4. Рындач М.А. Организационно-экономические аспекты проектирования турпродукта// М.А. Рындач.- М: Экономика:вчера, сегодня, завтра.- №1, 2019. – С. 212-221 – [Электронные ресурс]. Режим доступа : <https://elibrary.ru/item.asp?id=41193973>
5. Tourism 2020 Vision. World Tourism Organization. [Электронный ресурс].- режим доступа:<https://docplayer.net/14867095-Tourism-2020-vision-world-tourism-organization.html>
6. Werthner H. Intelligent Systems in Travel and Tourism. – [Электронный ресурс]. – режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/220813965\\_Intelligent\\_Systems\\_in\\_Travel\\_and\\_Tourism/link/5470a9bd0cf216f8cfaa47f3/download](https://www.researchgate.net/publication/220813965_Intelligent_Systems_in_Travel_and_Tourism/link/5470a9bd0cf216f8cfaa47f3/download)
7. Уткин Э.А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности. - М.: Тандем, Эксмос, 1998. - 468с.
8. Экономика предприятия / Под ред. Волкова О.Н. - М.: Инфра-М, 1998. - 453с.
9. Никулин Д.Ю. Краснов С.В. Интеллектуальные технологии в туризме// Д.Ю. Никулин, С.В.Краснов. – [Электронные ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnye-tehnologii-v-turizme>
10. Консультант плюс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
11. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.minfin.ru>
12. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.mfsk.ru> - Официальный сайт Министерства финансов <https://solutions.1c.ru/>

**текстовое учебное электронное издание**

РЫНДАЧ  
Марина Алексеевна

ШЕРЕШЕВА  
Марина Юрьевна

СЕРГЕЕВА  
Елена Анатольевна

КАРГИНА  
Лариса Андреевна

АРУТЮНОВ  
Дмитрий Сергеевич

**МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ  
В ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ  
(учебное пособие)**

*Верстка* А. Дубровин

*Дизайн обложки:* Designed by raftel / Freepik  
*Фотография на обложки:* предоставлена авторами

*Оформление электронного издания* ООО «ЭЛИТ»  
[elit-publishing@ya.ru](mailto:elit-publishing@ya.ru)

Объем издания 251 с (12,36 усл. п. л.)

**Подписано к использованию** 19.07.2021 г.