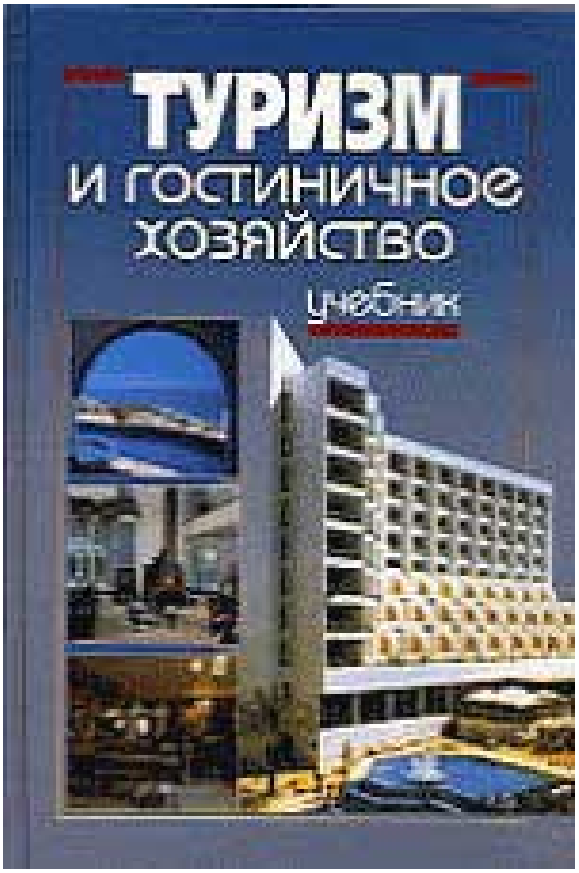
Чудновский А.Д. (ред)

ТУРИЗМ и ГОСТИНИЧНОЕ ХОЗЯЙСТВО



учебник

Ассоциация вузов туристского образования
Издание второе, переработанное и дополненное
Под редакцией заслуженного работника вышей школы РФ,
профессора, доктора экономических наук А.Д. Чудновского

Рекомендовано Министерством образования Российской Федерации в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности Менеджмент
«ЮРКНИГА» Москва 2005

ТВ6 Туризм и гостиничное хозяйство. Учебник / Под ред. Засл. работника высшей школы проф., д э н. Чудновского А.Д. Изд. 2-е перераб. доп М.ЮРКНИГА,2005 448 с. ISBN 5-9589-0010-2 ББК 75 814 Т86

В учебнике содержатся основополагающие понятия теории и практики организации гостиничного и туристского бизнеса. Рассматриваются вопросы организации управления гостинично-туристским комплексом (ГТК), в том числе: рекламно-маркетинговые коммуникации в туризме, организация туризма в сфере клубного отдыха, транспортное обеспечение туризма, организация управления гостиницами, оценка эффективности организация ГТК. Освещаются вопросы, связанные с использованием систем автоматической обработки данных в гостиницах, а также рассмотрено законодательство, регулирующее хозяйственную деятельность в гостиничном и туристском бизнесе Книга содержит контрольные вопросы и литературу по каждой главе.

ВВЕДЕНИЕ
1. ТУРИСТСКИЙ КОМПЛЕКС КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ
1.1. Организация управления туристским комплексом в России
1.2. Цели, функции и структура управления туристской организацией
1.3. Новые организационные формы управления туристскими организациями
Контрольные вопросы и задания
Литература
2. ИНФРАСТРУКТУРА ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА
2.1. Значение развития инфраструктуры туризма и гостеприимства
2.2. Технологическая инфраструктура размещения туристов
2.3. Технологическая инфраструктура питания туристов
2.4. Инфраструктура развлечений туристов
2.5. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ (ПРОМЫШЛЕННАЯ) СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ
Контрольные вопросы и задания
3. ТРАНСПОРТНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТУРИЗМА
Транспорт
Авиатранспорт
Контрольные вопросы и задания
4. РЫНОК УСЛУГ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА
4.1. Анализ маркетинговой деятельности гостиничного предприятия
4.1.1. Изучение спроса на гостиничные услуги
4.1.2. Анализ факторов, формирующих эластичность спроса
4.1.3. Изучение рынков сбыта
4.1.4. Обоснование планов реализации
4.1.5. Анализ ценовой политики
4.1.6. Анализ конкурентоспособности
4.2. Организация аналитической деятельности на гостиничном предприятии
4.2.1. Положение об аналитической службе гостиничного предприятия
4.3. Разработка программы и методики экономического анализа
4.3.1 Определение источников и объема аналитической информации
4.3.2. Определение необходимых и достаточных видов и приемов экономического анализа
4.3.3. Определение системы аналитических показателей
4.3.4. Распределение аналитической работы по исполнителям и срокам
4.3.5. Программа проведения маркетингового исследования гостиничного предприятия
4.3.6. Особенности сельского туризма на рынке туристских услуг
ГЛАВА 5. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В САНАТОРНО-КУРОРТНОЙ СФЕРЕ
5.1. Определение целей ценообразования
5.2. Оценка издержек

5.3. Определение нижнего предела цены на краткосрочно-временном интервале
5.4. Определение особенностей спроса
5.5. Анализ цен и методов конкурентов

ГЛАВА 6 СТАНДАРТИЗАЦИЯ И СЕРТИФИКАЦИЯ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ

6.1. Понятие стандартизации и стандарта. Новая модель стандартизации в современных условиях.
6.2. Понятие «услуга», виды услуг, место туристских услуг в многообразии услуг, оказываемых населению.
6.3. Стандартизация требований по обеспечению безопасности туристских услуг
6.4. Контроль за выполнением требований безопасности туристских услуг
6.5. Модель обеспечения качества туристских услуг
6.6. Понятие и цели сертификации. Сертификация обязательная и добровольная
6.7. Сертификация туристского продукта
6.9. Управление качеством туристских услуг
6.9.1. Современные направления развития стандартизации в сфере туристских услуг
6.9.2. Европейский опыт управления качеством туристских услуг
6.9.3. Практика фирм Японии в области управления качеством туристских услуг
6.9.4. Формирование требований к качеству туристских услуг и сертификация туристских предприятий

ГЛАВА 7. СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТУРИЗМЕ

7.1. Автоматизация процесса бронирования мест в гостиницах
7.1.1. Факс
7.1.2. Телефон
7.1.3. Центральная система бронирования
7.2. Автоматизация ресторанного и складского учета в гостинице

ГЛАВА 8. УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЯМИ В ТУРИЗМЕ

8.2. Метод расчета чистого приведенного эффекта
8.3. Метод расчета индекса рентабельности инвестиции
8.4. Метод расчета внутренней нормы прибыли инвестиции
8.5. Метод определения срока окупаемости инвестиций
8.6. Метод расчета коэффициента эффективности инвестиции
8.7. Процессы концентрации и интеграции капитала в сфере туристских услуг

ГЛАВА 9. УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ТУРИСТСКОГО КОМПЛЕКСА

9.1. Современные проблемы кадрового менеджмента
9.2. Требования к работникам индустрии туризма и гостеприимства
9.3. Менеджмент подбора персонала
9.4. Расстановка персонала
9.5. Оплата труда и санкции
9.6. Оценка, аттестация, переподготовка и повышение квалификации персонала

ГЛАВА 10. СТРАХОВАНИЕ В ТУРИЗМЕ. БЕЗОПАСНОСТЬ ТУРИСТСКИХ ПУТЕШЕСТВИЙ
10.1. Этапы развития страхового дела
10.2. Особенности страхования туристов (путешественников)
10.3. Выездной поток российских граждан
10.4. Необходимость страхования туристов
10.5. Отрасли страхования туристов
11. РЕКЛАМНАЯ И ВЫСТАВОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ТУРИЗМЕ
11.1. РЕКЛАМА И ФОРМИРОВАНИЕ СПРОСА НА ТУРИСТСКИЕ УСЛУГИ
Средства рекламы
Типы отношений между рекламодателем и рекламораспространителем.
Формы оплаты рекламы
Законодательное и общественное регулирование продвижения туристских услуг
11.2. Выставочная деятельность в туристском бизнесе
Терминология и классификация выставочной деятельности
Крупнейшие выставочные центры Москвы
Шестьдесят золотых правил успешного проведения выставки
Контрольные вопросы и задания
12. Правовое регулирование туристской деятельности
Контрольные вопросы и задания
13. Туристские формальности
Контрольные вопросы и задания
14. Организация клубного отдыха
14.1. Организация туризма в сфере клубного отдыха
14.1.1. Элементы системы владения отдыхом
14.1.2. Специфика туристского продукта в системе владения отдыхом
14.1.3. Стоимость в системе владения клубным отдыхом
14.2. Некоторые тенденции развития туризма в сфере клубного отдыха

ВВЕДЕНИЕ

Туризм вошел в XXI век и стал глубоким социальным и политическим явлением, значимо влияющим на экономику многих стран и целых регионов Являясь одной из крупнейших доходных и наиболее динамичных отраслей и уступая по доходности лишь добыче и переработке нефти, туризм, поданным Всемирной туристской организации, обеспечивает до 10% оборота производственно-сервисного рынка планеты

Последние два десятилетия развитие международного туризма характеризовалось опережающими темпами роста по сравнению с мировым экспортом товаров и услуг Доля туристских услуг в мировом экспорте неуклонно возрастала, достигнув к настоящему моменту около 8% общего объема мирового экспорта и 30-35% торговли услугами в мире

В соответствии с материалами доклада Комитета по статистике Всемирной туристской организации «Туризм - панорама 2020 года» к 2020г. число международных туристских поездок возрастет до 1,6 млрд , а доходы от туризма достигнут уровня 2 трлн. Долл. в год Ожидается, что ежегодный прирост мирового туризма будет устойчивым и составит не менее 3-5%.

В последнее десятилетие на рынок мирового туризма активно вышла Россия В стране приняты Федеральная целевая программа «Развитие туризма в Российской Федерации», указ Президента РФ «О дополнительных мерах по развитию туризма в Российской Федерации и об использовании государственной собственности в сфере туризма», Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в РФ» и ряд других документов В результате ежегодно в бюджеты разных уровней поступает более б млрд. руб. за счет налоговых поступлений, полученных от туристской деятельности. Однако по сравнению с развитыми странами значимость туризма для национальной экономики.

России пока не столь велика. Предприятия индустрии туризма вынуждены сами искать пути развития в условиях динамичной внешней среды, гибко реагировать на ее изменения для обеспечения своей конкурентоспособности и эффективности развития За последние годы функционирования отечественной индустрии туризма в рыночных условиях предприятиями отрасли накоплен определенный опыт организации гостиничного и туристского бизнеса. Туристский рынок привлекает российских предпринимателей небольшими стартовыми инвестициями, быстрым сроком их окупаемости, стабильным спросом на услуги туризма, высоким уровнем рентабельности произведенных затрат. Однако качество пакета туристских услуг, предлагаемых потребителю на российском рынке, не всегда соответствует международному уровню.

Одной из главных причин такого несоответствия является недостаточно высокий уровень профессиональной подготовки работников индустрии туризма. Поэтому Федеральная программа развития туризма в Российской Федерации уделяет особое внимание профессиональной подготовке специалистов туристского и гостиничного бизнеса.

Учебный процесс подготовки специалистов в данной сфере связан с определенными трудностями, к числу которых относится недостаточное количество систематизированных научных обобщений, учебников по вопросам организации управления туристским комплексом.

Настоящее второе издание учебника «Туризм и гостиничное хозяйство», переработанное и дополненное во многом поможет преодолеть указанные трудности Учебник рекомендован Министерством образования Российской Федерации в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Менеджмент».

При этом учебник содержит не только основы теории, но также реальные ситуации в туристских и гостиничных предприятиях и представляет интерес для предпринимателей в сфере туризма, работников туристских фирм и гостиниц,

Учебник подготовлен авторским коллективом под руководством засл. работника высшей школы, проф., д-ра экон. наук А.Д. Чудновского. Первое издание учебника «Туризм и гостиничное хозяйство- было признано лучшим туристским учебником 2000 года, а его авторский коллектив удостоен диплома и профессиональной премии Комитета по туризму правительства Москвы «Путеводная звезда».

Авторский коллектив Государственного университета управления - канд. экон. наук, доц. Д.Н. Акуленок, д-р экон. наук, проф. Н.М. Васильев, канд. экон. наук, доц. М.А, Жукова, канд. экон. наук, доц. Звонников В.И-, д-р экон. Наук Б.Х. Кисмережкин, канд. экон. наук, доц. Е.Н. Кннгяова, доц. А.В. Кормишова, канд. экон. наук, проф. А.М, МШШ, асе. Ю.Н. Пе-рекрестова, д-р экон. наук, проф. Б.А. Црокудеи, канд. техн. наук, доц. И.Н. Рубанова, асс. В.Н. Русанова, д-р экон. наук, проф. К.А. Савченко-Бельский, проф. В.С. Сенин, проф. Ю.Л. Старостин, канд. экон. наук А.А. Урюпин, д-р экон. наук, проф. А.Д. Чудновский.
При участии: Владимирского филиала Всероссийского заочного финансово-экономического института - канд. экон. наук, старший преподаватель И.И. Дерен, Института гостиничного бизнеса и туризма Российского университета дружбы народов -СВ. Дехтярь, Литовской академии физической культуры - д-р соц наук Л.В. Жалис, Московского отделения RCI - Т.Е. Муртазина, Российской международной академии туризма - канд. техн. наук, проф А.А. Гвозденко, Сочинского государственного университета туризма и курортного дела - канд. экон. наук, доц. Г М. Романова, д-р экон. наук, проф. Г.В. Яковенко.

1. ТУРИСТСКИЙ КОМПЛЕКС КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

1.1. Организация управления туристским комплексом в России

Сложившаяся к настоящему времени система организации управления туристским комплексом отражает происходящий в России процесс перехода от сверхцентрализованной административной системы, базировавшейся на доминировании государственных форм собственности, к хозяйственному механизму, сочетающему различные формы собственности.

Децентрализация в условиях рыночной экономики предполагает передачу права осуществления туристской деятельности любой организации независимо от формы собственности.

Этот процесс сопровождается созданием различного рода ассоциаций, союзов и объединений. В настоящее время среди участников туристской деятельности наряду с государственными организациями действуют акционерные предприятия, ассоциации, концерны, консорциумы, создаются совместные предприятия (СП) с участием иностранных партнеров на территории России, осуществляется туристская деятельность российских предприятий за рубежом. В основу их работы положено законодательство по совместному предпринимательству и привлечению иностранного капитала, по валютному регулированию, таможенному регулированию и ряд других законодательных актов.

Управление туристским комплексом реализуется в рамках организационной структуры, включающей три уровня; макроэкономический, мезоэкономический и микроэкономический (рис. 1.1).

При Президенте России создан Координационный совет по туризму, решения которого носят рекомендательный характер, а вся его деятельность осуществляется на общественных началах.

В Государственной Думе существует Комитет по туризму и спорту с правом законодательной инициативы. Общее руководство туристским комплексом осуществляет Правительство РФ, в котором создано Министерство по спорту и туризму, а в Правительстве Москвы — Комитет по туризму -

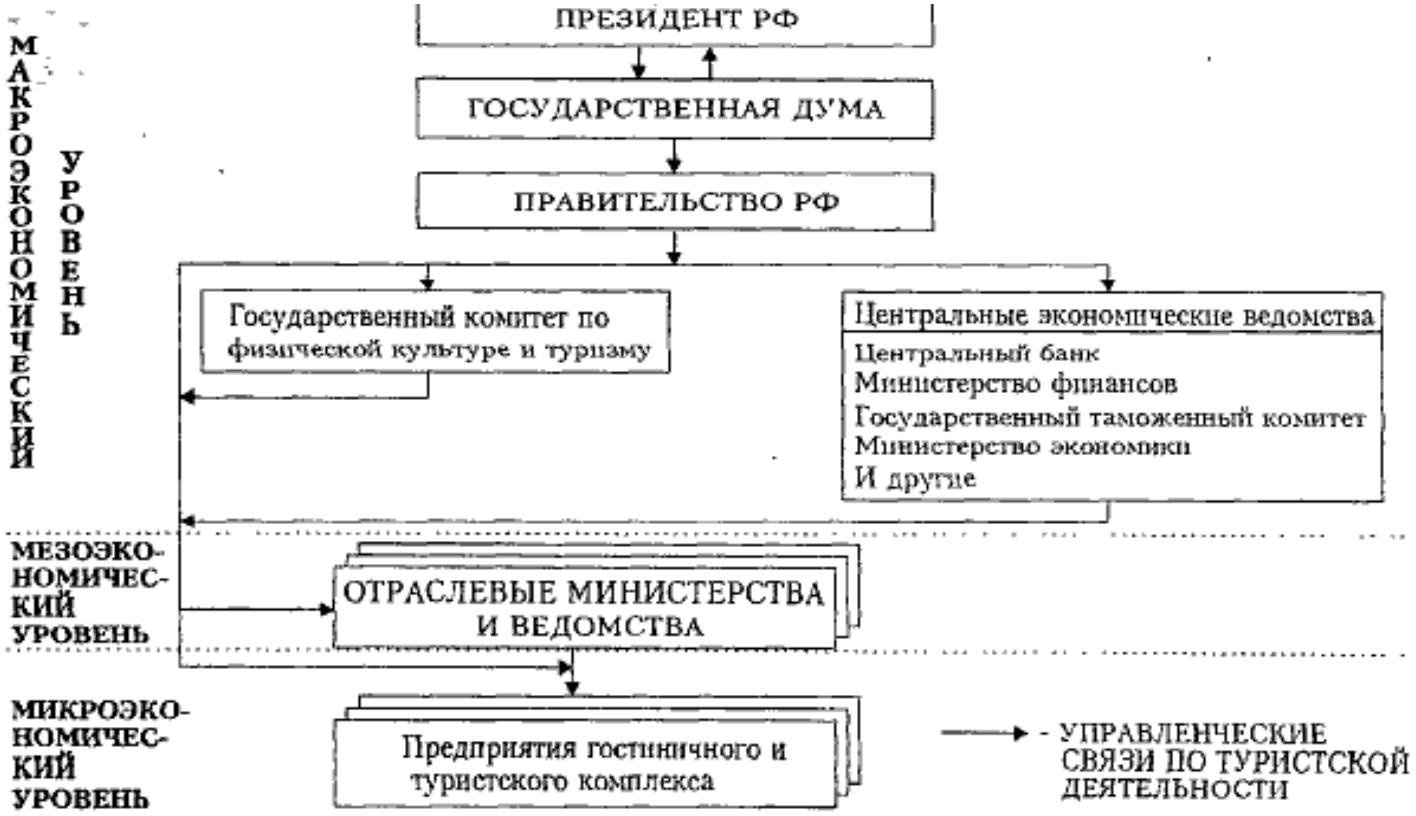


Рис. 1.1. Управление туристским комплексом

Важные функции выполняют центральные экономические ведомства страны Так, Министерство экономики РФ разрабатывает и подготавливает с участием заинтересованных министерств и ведомств предложения по межправительственным договорам, регулирующим деятельность туристских организаций, участвует в разработке валютно-кредитной политики, в формировании платежного баланса, а также направлений использования централизованных валютных ресурсов

Функции, связанные с контролем за соблюдением государственных интересов в области туриндустрии, выполняют такие ведомства, как Государственный таможенный комитет (ГТК), Российское агентство международного сотрудничества и развития (РАМСИР) и Министерство РФ по сотрудничеству с государствами ~ участниками СНГ,

Существенную роль в регулировании турбизнеса играют Министерство финансов РФ и Центральный банк РФ, которые определяют порядок финансирования и кредитования туристской деятельности, издают нормативные документы по этим вопросам.

Министерство по спорту и туризму занимается координацией развития отрасли в соответствии с государственной политикой и рассматривает стратегические вопросы развития туризма в России. К основным функциям Министерства по спорту и туризму относятся:

- - участие в разработке предложений по формированию концепции государственной программы развития туризма;
- - выделение приоритетных направлений развития туризма, исходя из потребностей различных социально-демографических групп населения; повышение качества обслуживания туристов на основе внедрения программно-

целевых методов управления качеством услуг и системы стандартизации;

- - подготовка предложений по совершенствованию структуры материальной базы туризма;
- - участие в осуществлении контроля в целях защиты государственных интересов РФ;
- - разработка с участием заинтересованных министерств и ведомств проектов, законодательных и иных нормативных актов в области туризма;
- - участие в работе по привлечению государственных, банковских и коммерческих кредитов;
- - создание экономико-правовых условий для развития национального туристского бизнеса.

Наряду с экономическими рычагами воздействия используются и административные методы правительственного регулирования деятельности туристских предприятий, для повышения качества работы на туристском рынке. Это, прежде всего, лицензирование и сертификация туристских предприятий

Лицензирование международной туристской деятельности осуществляется с 1993 г., но с каждым годом повышаются требования к участникам туристской деятельности Лицензия на международную туристскую деятельность выдается сроком на 3 года, но может быть выдана и на меньший срок по заявлению лица, обратившегося за ее получением. Выдача лицензии осуществляется на платной основе (при работе на международном рынке за выдачу лицензии плата взимается в 100-кратном размере минимальной месячной оплаты труда).

Во многих странах существуют различия при получении лицензии для фирм-туроператоров и турагентов (так как турагент занимается только перепродажей туров, а не организацией) В России нет четкого различия этих видов деятельности, многие фирмы занимаются и тем и другим, в настоящее время не сформирован четкий методологический подход к этому вопросу. Но, учитывая мировую практику различной регламентации деятельности туроператора и турагента, можно предположить, что в России это тоже будет в ближайшее время введено

Сертификация продукции или услуг - это деятельность по подтверждению соответствия продукции или услуг установленным требованиям Согласно международной практике ответственность за соответствие товаров и услуг требованиям законодательства несет изготовитель, а продавец отвечает за наличие сертификата и знака соответствия у реализуемой им продукции. Сертификация может быть добровольной и обязательной. Не подлежат сертификации услуги турагента, реализующего услуги туроператора по договору поручения, а также те услуги, которые клиент оплачивает в стране временного пребывания В настоящее время все большее количество турфирм предпочитают пройти сертификацию, чтобы получить возможность рекламировать высокое качество туристских услуг, предлагаемых ими.

Либерализация туристской деятельности, увеличение количества предприятии, занимающихся туризмом, не означают отказа государства от контроля за осуществлением ими туристской деятельности. Усиление этого контроля направлено, прежде всего, на развитие туриндустрии (а именно въездного туризма), повышение качества обслуживания туристов и на пополнение государственного бюджета за счет туристской деятельности

9

Для повышения роли организаций микроэкономического уровня в туриндустрии важно создать необходимые организационные предпосылки. Следует либерализовать государственное регулирование, и создать систему стимулирования туристской деятельности - льготного кредитования и налогообложения. Однако в настоящее время из-за ограниченности средств государственного бюджета процессы кредитования, льготного налогообложения и страхования не получили достаточного развития. Мезоэкономический уровень представлен отраслевыми министерствами и ведомствами (например, министерством здравоохранения, министерством транспорта и т.д.), департаментами по туризму в субъектах РФ. Права местных органов власти в области туризма расширяются, что, несомненно, способствует включению многих предприятий и организаций в туристскую деятельность, обеспечивая развитие гостинично-туристского комплекса и увеличение производства туристской продукции.

Администрации регионов и создаваемые ими органы имеют право: заключать договоры с зарубежными партнерами на реализацию и приобретение турпродукции за счет имеющихся валютных средств или на иной основе; участвовать в создании совместных с зарубежными партнерами культурных, туристских, физкультурно-оздоровительных центров и других организаций.

Микроэкономический уровень организации туристского комплекса представлен организациями-исполнителями услуги и организациями-посредниками.

К организациям непосредственного обслуживания относятся:

- - туристские фирмы;
- - туроператоры;
- - турагенты;
- - средства размещения (гостиницы, мотели, кемпинги, пансионы, частные квартиры, туристские базы, дома отдыха и другие средства размещения);
- - лечебно-оздоровительные учреждения (курорты и санатории);
- - перевозчики (транспортные предприятия, автопредприятия, авиационные предприятия, железнодорожные ведомства, предприятия морского и речного транспорта и др.);
- - организации и предприятия по изготовлению сувенирной продукции;
- - организации торговли сувенирной продукции;

- - организации по созданию дополнительных услуг туристам (гиды-переводчики, обменные пункты валюты, предприятия развлечения, автопрокатные фирмы);
- - организации по рекламе туризма;
- - организации по страхованию;
- - информационные туристские организации.

10

К туристским организациям-посредникам относятся:

- - предприятия питания вне гостиничного хозяйства (рестораны, буфеты, бары, кафе и т.д.);
- - транспортные предприятия (такси, рейсовые автобусы и т.д.);
- - предприятия по производству сельскохозяйственной продукции, одежды, мебели, строительные компании и т.д.;
- - банки, химчистки, парикмахерские, лечебные заведения, автомастерские, бензоколонки и др.;
- - учебные туристские заведения (высшие и специальные).

В настоящее время большинство туристских организаций объединились в ассоциации по интересам. Эти неправительственные общественные объединения играют роль мощного туристского лобби на национальном уровне и представляют интересы их членов в международных туристских организациях.
К ним относятся: Ассоциация туризма (АСТУР); Национальная туристская ассоциация (НТА); Российская ассоциация социального туризма (РАСТ); Российская ассоциация туристских агентств (РАТА); Туристско-спортивный союз России (ТССР); Московская ассоциация туристских агентств (МАТА) и др.
Основными задачами данных ассоциаций являются:
- создание спроса на туристскую продукцию по регионам России;
- влияние на разработку налогового и трудового законодательства в интересах туриндустрии;
- повышение качества приема и обслуживания иностранных и российских туристов;
- формирование новых туристских продуктов по развитию въездного, выездного и внутреннего туризма;
- внедрение международных стандартов обслуживания в туристскую индустрию России;
- формирование единого информационного пространства;
- создание агентской сети по продвижению качественного туристского продукта;
- содействие и консультационная помощь туристским организациям.

11

Децентрализация туристской деятельности, несмотря на положительное влияние на развитие туристского бизнеса, способствовала также в некоторых случаях появлению последствий, носящих негативный характер:

— рост численности персонала, занятого в сфере туризма, отрицательно сказывается на профессиональном уровне данных специалистов;
— ряд турфирм наносят прямой моральный и материальный ущерб государству и своим клиентам из-за недобросовестного выполнения своих обязательств, руководствуясь только узко эгоистичными интересами в стремлении любым путем получить прибыль;
— часть или даже вся валютная выручка некоторых туристских организаций нередко остается за границей.

1.2. Цели, функции и структура управления туристской организацией

Одной из главных задач управления туристской организацией является определение целей, ради достижения которых создается и функционирует организация
Целевая функция начинается с установления миссии организации, выражающей смысл ее существования. В миссии организации дается представление о назначении организации, необходимости и полезности ее деятельности для общества и для сотрудников
Центральным моментом миссии являются интересы, ожидания и ценности потребителей туристской продукции или услуг, а также поставщиков, дистрибьюторов, конкурентов и других лиц, в которых заинтересована туристская организация. В качестве примера можно привести следующие формулировки миссии туристской организации:

- производство и реализация туристского продукта и услуг, доступных широкому кругу потребителей с различным уровнем дохода;
- наша цель - это решение проблем клиентов, создание комфорта и забота об условиях их труда я отдыха;
- качество - неотъемлемая часть нашей продукции и услуг;
- закрепление за собой положении лидирующей туристской компании России по всем видам туризма.

Миссия, которую ставит перед собой туристская организация, служит сплочению коллектива, определяет цель, направления деятельности компании, помогает персоналу компании поверить в свои возможности. Миссия должка иметь стимулирующее воздействие. Работники туристской организации должны чувствовать, что их работа значима и приносит людям удовлетворение.
12
Миссия не должна зависеть от текущего состояния туристской организации, форм и методов ее работы, так как она показывает, куда направляются усилия, и какие ценности являются приоритетными не только в настоящий момент времени, но и в будущем. Однако, если прежние цели уже не определяют оптимального пути развития туристской организации, то необходимо отказаться от поставленных целей н сформулировать новые.
Миссия образует фундамент для установления целей туристской организации в целом, се подразделений и функциональных подсистем

(маркетинг, производство, персонал, финансы, менеджмент), каждая из которых реализует свои цели, логически вытекающие из общей цели организации.
Цели - это конкретизация миссии организации в форме, доступной для управления процессом их реализации. Для них характерны следующие черты и свойства-

- четкая ориентация на определенный интервал времени;
- конкретность и измеримость,
- непротиворечивость и согласованность с другими целями и ресурсами,
- адресность и контролируемость.

Как правило, туристские организации преследуют не одну цель, а несколько, которые важны для их функционирования и развития Такими целями могут быть:

- стабилизация финансового состояния фирмы за счет осуществления маркетинговых мероприятий;
- повышение конкурентоспособности туристского продукта и услуг на рынках въездного и выездного туризма;
- тщательное изучение рынков сбыта туристских услуг для выработки стратегии организации по их удержанию,
- исследование и прогнозирование текущих и перспективных потребностей клиентов для выработки основных направлений деятельности,
- комплексное воздействие на клиентов фирмы на всех этапах туристского обслуживания,
- поддержание имиджа туристской организации;
- целенаправленные информационно-рекламные мероприятия;
- обеспечение условий, необходимых для развития творческого потенциала работников туристской организации и повышения уровня удовлетворенности и заинтересованности в работе;
- определение критических областей управленческого воздействия и приоритетных задач, обеспечивающих получение запланированных результатов и т д

В реальных условиях эти цели должны быть конкретизированы и количественно измерены с помощью соответствующих показателей Количество и разнообразие целей и задач очень велико, и для их определения необходимо использовать комплексный, системный подход. Для этого экономисты используют такой инструмент, как построение целевой модели в виде древовидного графа - дерева целей С помощью дерева целей описывается их упорядоченная структура, для чего осуществляется последовательная декомпозиция главной цели на подцели по следующим правилам

- общая цель, находящаяся на вершине графа, должна содержать описание конечного результата,
- при развертывании общей цели в иерархическую структуру целей исходят из того, что реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым и достаточным условием достижения цели предыдущего уровня;

- при формулировке целей разных уровней необходимо описывать желаемые результаты, но не способы их получения,
- подцели каждого уровня должны быть независимыми друг от друга и не выводимыми друг из друга,
- фундамент дерева целей должны составлять задачи, представляющие собой формулировку работ, которые могут быть выполнены определенным способом и в заранее установленные сроки.

Для целеполагания важно не только моделирование иерархической структуры целей, но и анализ изменения целей за определенный момент времени

Обязательным продолжением целеполагания является определение видов управленческих работ (функций управления), которые нужны для достижения поставленных целей

Функции являются составными частями любого процесса управления вне зависимости от особенностей той или иной организации. Выделяют следующие функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль, координация Данные функции тесно взаимосвязаны между собой. В качестве примера ниже рассматриваются примерные виды управленческих работ для туристских организаций (табл. 1.1).

Таблица I Примерные виды управленческих работ для туристской организации

Изучение и прогнозирование конъюнктуры туристского рынка:

- обеспечение коммерческой деятельности необходимой информацией по конъюнктуре, ценам, поставщикам и конкурентам,

— анализ конкурентоспособности туристской продукции и услуг, а также требований, предъявляемых к качеству туристской продукции п услуг на рынке

Формулирование целей и оценка собственных возможностей:

- составление долгосрочных и среднесрочных прогнозов, показывающих возможные направления будущего развития туристской организации,

— обеспечение туристской организации денежными средствами, персоналом, материально-техническим оснащением, зданиями и др.

Активизация деятельности персонала, работающего в туристской организации;

— экономическое и моральное стимулирование персонала,

— создание условий для проявления творческого потенциала работников;

— повышение профессиональной квалификации персонала.

Деятельность по производству туристского продукта или услуги:

— создание конкурентоспособного продукта или услуги;

— решение организационных, технических, технологических асдектов туристской деятельности

Выбор партнеров и поставщиков, проведение переговоров:
— проведение переписки, переговоров с поставщиками услуг и партнерами по бизнесу, заключение контрактов;
— организационно-правовое и договорно-правовое обеспечение туристской деятельности.
Проведение рекламной работы:
— разработка и проведение рекламных и других мероприятий с целью расширения сбыта туристского продукта или услуг;
— участие туристской организации в выставках, ярмарках, семинарах, проводимых в России и за рубежом
Сбытовая деятельность:
- развитие корпоративной и агентской сети,
- захват максимальной доли рынка;
- развитие новых направлений бизнеса,
- использование в сбытовой политике современных компьютерных технологий
Анализ, контроль и координация:
- ведение в установленном порядке оперативного, бухгалтерского, статистического, финансового учета и отчетности,
- организация и анализ кредитных и расчетных операций, контроль за их осуществлением,
- достижение согласованности при работе всех звеньев туристской организации,
- оснащение организации новыми технологиями работы, коммуникаций и связи.

Задачи и функции управления распределены между участниками управленческого процесса, который осуществляется в рамках структуры управления.
Под ***структурой управления туристской организации*** понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого. Элементами структуры управления являются отдельные работники, службы, звенья аппарата управления, а отношения между ними поддерживаются благодаря связям, которые делятся на горизонтальные и вертикальные. Горизонтальные связи являются одноуровневыми и носят характер согласования. Вертикальные связи - это связи подчинения, необходимость в них возникает при иерархичности управления. Связи в структуре управления могут быть линейными и функциональными. Линейные связи отражают движение информации между линейными руководителями (лицами, отвечающими за деятельность организации или ее структурных подразделений). Функциональные связи имеются там, где происходит обмен информацией по тем или иным функциям управления

Теория и практика менеджменту предлагай» разнообразные типы структур управления: иерархический и органический.

Иерархическая структура предусматривает иерархичность управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим; наличие формальных правил и норм при выполнении менеджерами своих задач и обязанностей; дух формальной обезличенности, о которым официальные лица выполняют свои обязанности, осуществление найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями к данной должности
Органическая структура управления характеризуется индивидуальной ответственностью каждого работника за общий результат. Данные структуры имеют способность легко менять форму для решения сложных проектов и приспосабливаться к новым условиям В большинстве случаев органические структуры формируются на временной основе для реализации конкретных проектов, программ или проблем.
Сравнение иерархического и органического типов структур представлено в табл 1 2

Таблица 1 -2 Сравнение типов структур управления по ряду параметров

Иерархический тип структур управления	Органический тип структур управления
В основе построения структуры лежит	
Четко определенная иерархия	Отсутствие иерархии
Тип руководства	
Моноцентрический, постоянный	Полицентрический, смена руководства по ситуации
Преобладающий тип связей	
Вертикальные	Горизонтальные
Формализация отношений	
Четко определенные обязанности и права	Изменяющаяся система норм и ценностей
Организация труда	
Жесткое разделение функций	Временное закрепление функций за группами
Получение желаемого результата основано	
На рационально спроектированной структуре управления	На инициативе персонала и самоорганизации

Иерархический тип структуры управления имеет много разновидностей, но самой распространенной является линейно-функциональная организация управления. В основу линейно-функциональных структур положены так называемый «шахтный»

принцип построения и специализация управленческого процесса по функциональным подсистемам туристской организации (маркетинг, производство, финансы, персонал и т.д.). По каждой из них формируется иерархия служб (шахта), пронизывающая всю туристскую организацию сверху донизу.
Опыт использования линейно-функциональных структур показал, что они наиболее эффективны там, где аппарат управления выполняет рутинные, часто повторяющиеся и редко меняющиеся задачи п функции Недостатком данной структуры управления является невозможность быстрого реагирования на меняющиеся условия внешней среды, отсутствие гибкости во взаимоотношениях между подразделениями туристской организации из-за применения формальных правил и процедур. В результате все эти негативные моменты сказываются на скорости и своевременности принятия управленческих решений
Аналогичные характеристики имеет и так называемая ***линейно-штабная структура управления***, также предусматривающая функциональное разделение управленческого труда в штабных службах разных уровней.
Другой разновидностью иерархического типа организации управления является ***дивизиональная структура***. Этот тип структуры характеризуется сочетанием централизованной координации с децентрализованным управлением. В дивизиональной структуре главную роль в управлении туристской организацией уже играют не руководители функциональных подразделений, а руководители отделений, производящих туристский продукт. Структуризация туристской организации по отделениям производится следующим образом: либо это продуктовая специализация, либо потребительская, либо региональная. Это позволяет обеспечить более тесную связь производителя туристского продукта с Потребителем и быстрое реагирование организации на изменения, происходящие во внешней среде.
В то же время дивизиональные структуры управления привели к росту иерархичности управления, необходимости создания промежуточных уровней управления для координации работы отделений, групп и т.п., к дублированию функций управления на разных уровнях и к росту затрат на содержание управленческого аппарата
К структурам органического типа, относятся проектные, матричные, программно-целевые, бригадные формы организации управления.
18
Проектные структуры формируются в том случае, если туристская организация разрабатывает какой-либо новый проект, например по освоению нового туристского продукта. Основной принцип функционирования данных структур заключается в формировании специального подразделения - проектной группы, работающей на временной основе. В состав проектной группы обычно включают необходимых специалистов, в том числе по управлению Руководитель

проектной группы наделяется проектными полномочиями ответственность за планирование, за состояние графика и ход выполнения работ, за материальное поощрение работников и т д. По завершении проекта проектная группа распадается, а сотрудники либо переходят в новую проектную группу, либо возвращаются на свою постоянную работу. Такая структура обеспечивает маневренность, гибкость стратегии, но при наличии нескольких проектов приводит к рассредоточению персонала по разным направлениям, что усложняет поддержание и развитие деятельности туристской организации как единого целого

Для решения задач координации деятельности разных проектных групп в организации создаются штабные органы управления из руководителей проектов или используются матричные структуры.

В основе формирования ***матричной структуры управления*** лежит принцип двойного подчинения исполнителя- с одной стороны, непосредственному руководителю функциональной службы туристской организации, которая предоставляет персонал и другую помощь руководителю проекта, а с другой - руководителю проекта, который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления. Таким образом, руководитель проектной группы имеет в своем подчинении две группы сотрудников - постоянные члены группы и работники функциональных отделов, которые подчиняются ему временно и по ограниченному кругу вопросов.

Структуры управления, относящиеся к органическому типу, неэффективны там, где не совершенствуется система контроля, планирования, стимулирования, не поддерживается стремление персонала к самовыражению и саморазвитию.

Разновидностью органического типа организации управления является ***бригадная (командная) структура*** Формирование данной структуры характерно для больших промышленных предприятий, однако есть вероятность использования данной структуры управления и на крупных туристских предприятиях При формировании командной структуры разрушается традиционное деление производственных, экономических, управленческих и других служб на изолированные системы со своими целевыми установками и интересами. Команда (бригада) состоит из специалистов и исполнителей разного профиля, знающих задачи и способы их решения, не нуждающихся в многочисленных вспомогательных аналитических службах. Бригадная структура создает необходимые условия для более полного использования творческого потенциала работников.

19

Структура управления организацией постоянно изменяется, совершенствуется в соответствии с изменяющимися внешними и внутренними условиями Любое реформирование структуры управления необходимо оценивать с точки зрения поставленных перед ней целей Реорганизация системы управления прежде всего направлена па повышение эффективности работы организации путем сокращения затрат, роста прибыли, улучшения обслуживания клиентов,

повышения качества продукции, быстроты обработки и получения информации, более гибкого приспособления к требованиям внешней среды и т д. Кроме того, немаловажным при оценке эффективности функционирования структуры управления является возможность менеджерам туристской организации работать в единой команде.

1.3. Новые организационные формы управления туристскими организациями

Открытость российской экономики как и любое явление, содержит в себе не только созидательные но и деструктивные начала. Ускоренное открытие российской- экономики при ее нынешней деформированной структуре и кризисном состоянии чревато достаточно серьезными отрицательными последствиями,

- существованием отрицательного сальдо в статье «Туризм», что свидетельствует о превращении туристской индустрии из отрасли, пополняющей валютные поступления в страну, в отрасль, обеспечивающую утечку валюты в больших размерах;
- наличием одного из самых низких в мире показателей туристской подвижности населения, что объясняется невысокими доходами населения, значительным увеличением транспортных тарифов и цен на путевки;
- преобладанием среди российских туристских фирм компаний, осуществляющих лишь перепродажу готового туристского продукта, что связано с отсутствием достаточного опыта, знаний, финансовых возможностей для того, чтобы противостоять конкуренции со стороны давно сложившихся на международном рынке компаний, занимающихся туризмом,
- увеличением числа иностранных компании, занимающихся туризмом на российском рынке Это приводит к тому, что большая часть прибыли от въездного туризма в Россию достается иностранным компаниям

Преодолеть эту неблагоприятную ситуацию возможно путем создания новых моделей организации и управления туристской индустрией, вобравших в себя последние достижения теории и практики маркетинга, новые схемы управления международными операциями Для современной туристской индустрии характерно наличие двух тенденций в конкурентной борьбе предприятии, переход от агрессивной ценовой конкуренции к конкуренции в области качества и оптимального соотношения качества и цены, сближение функций туроператора и турагента (путем расширения туроператором собственной сбытовой сети или использования сбытовой сети других турфирм)

Ученые и специалисты предлагают различные варианты решения проблем повышения качества туристского продукта и формирования каналов его сбыта Главное внимание в исследованиях уделяется формированию таких организационных форм, как различного рода объединения (глобальные корпорации и стратегические союзы)

Идея формирования глобальных объединений начала активно пропагандироваться в США с середины 80-х годов. Исследования, проведенные университетами и фирмами по управленческому консультированию США, характеризовали глобальное объединение как верное средство завоевания главных иностранных рынков и повышения конкурентоспособности транснациональных компаний Америки.
21
Изучение литературы показало, что среди ученых и специалистов по менеджменту нет единства взглядов на сущность глобальных объединений, их достоинства, недостатки и перспективы. Понятие «глобальное объединение» трактуется довольно широко и противоречиво:
- работа в глобальном масштабе и координация деятельности всех отделений и филиалов вне зависимости от страны местонахождения компании. «Когда большинство людей говорит «глобальный», они просто имеют в виду «очень интернациональный» (Рон Мейер - ассистент-профессор стратегического менеджмента в Роттердамской, школе менеджмента Эразмусского университета в Нидерландах);
- сильные позиции на всех важнейших для корпорации рынках, наличие глобальной системы информации, адаптивность и сбалансированность с потребностями системы поставок (Дж. Стапфорд - профессор международного бизнеса в Лондонской школе бизнеса);
- единое, целостное образование, в котором не отдается предпочтение какой-либо одной стране. Это корпорация без родины (Ш. Уэйннг - основатель и директор корпорации по исследованию материалов филиала фирмы «Сони Инк» в США);
- особый тип стратегического и организационного подходов (С. Гошэл - профессор стратегии и менеджмента INSEAD, Фонтенбло, Франция);
- распоряжение огромными ресурсами по всему миру, глобальное мышление и локальные действия, разработка продукции, которая нужна всем, с учетом специфических потребностей клиентов отдельных регионов, использование ресурсов мирового-класса, работа менеджеров как «граждан мира» (Дж. Фрейдхейм - вице-президент компании «Буз Аллен энд Камильтон»),
- координация и интеграция деятельности предприятий в мировом масштабе в целях получения экономии от увеличения масштабов производства или приобретения опыта (обучения), использования преимуществ своей торговой марки и обслуживания международных поставщиков и клиентов. При этом преимущества глобальной стратегии фирм как бы соединяются с внутренними преимуществами фирм, делая их более устойчивыми. Внутренние преимущества фирмы связаны в основном с внедрением нововведений, совершенствованием технологии и постоянными изменениями организационных и управленческих структур в соответствии с новейшими требованиями. Фирмы, добившиеся международного успеха, не остаются пассивными наблюдателями в процессе создания конкурентных преимуществ:

втянуты в бесконечный процесс поиска новых преимуществ и в борьбу с конкурентами (М. Портер - профессор Гарвардского университета).
22
Глобальные объединения образуются путем слияний, приобретений и поглощений организаций. В качестве примера можно привести концерн TUI (Tounstik Union International), объединивший фирмы «Touropa»,«Scharnow-Ketsen», «Dr. Tigges Fahrten», «Hummel Reisen», «Airfcours International» и «Quelle». Это позволило концерну TUI, ставшему одним из крупнейших туроператоров ФРГ, диктовать свои условия сбыта большому количеству турфирм, которым запрещалось продавать турпродукт фирм, конкурирующих с TUI. Для того чтобы противостоять политике фирмы TUI, ряд крупных немецких туроператоров также вынуждены были объединиться: «GUT» и «NUR» в концерн NUR; «Kaufhof-Reisen», «Hertye-Reisen», «Gluks-Reisen», «ADAK-Flugreisen» и «Prima-Reisen» вошли в концерн ITS. Таким образом, на рынке ФРГ произошло разделение сфер влияния между тремя туроператорами ITS, TUI и NUR, которые контролируют около 45% объема рынка организованного туризма- страны.
Для индустрии туризма', как и для других отраслей, характерен выход процесса концентрации предприятий за пределы национальных границ путем создания транснациональных корпораций. В качестве примера можно привести два крупных туроператора «Kuoni», имеющего в Швейцарии 60 филиалов и 60 агентств в 16 странах мира, а также «Hotelplan», владеющего 50 филиалами в Швейцарии и около 40 агентствами в 7 европейских странах.
Специалисты считают, что создание и управление глобальным объединением - это сложный процесс, требующий немало времени и ресурсов, поэтому многие компании за рубежом обращаются к другой форме организации международного сотрудничества - к стратегическим союзам.
В стратегические союзы входят компании с целью согласования и координации усилий в решении отдельных задач: в проведении маркетинговых исследований, разработке, производстве и сбыте услуг. Своеобразие этих связей заключается в том, что они непосредственно не затрагивают отношения собственности в компаниях, поскольку сотрудничающие компании сохраняют свою автономию, а также нишу в сферах национального, регионального и локального рынков.
Объединение туристских фирм между собой позволяет им наиболее эффективно использовать возможности крупного туроператора и сохранять способность гибко реагировать на изменение спроса, присущую небольшим турфирмам. Например, это относится к сотрудничеству «NUR» и «ADAK-Reisen» в области авиатуров и морских круизов.
23
Исследования роли и целей стратегических союзов позволили выделить следующие точки зрения:

- - стратегические союзы вписываются в долгосрочный план и нацелены на улучшение или кардинальное изменение конкурентных позиций фирм Характерной чертой стратегических союзов является наличие конкуренции (по крайней мере, потенциальной) между стремящимися сотрудничать предприятиями Создание стратегических союзов - это промежуточная политика между открытой конкуренцией на рынке и полным слиянием фирм (Г Девлпн, М Брикли - сотрудники консультационной фирмы в США),
- - международное сотрудничество, заключенное между двумя или более партнерами на определенный срок, которое предполагает координацию их действий для достижения поставленных целей (М Делапьер - сотрудник университета Парнж-Х, Нантер),
- - переходной механизм, стимулирующий проведение стратегии партнерства в исключительно неопределенной среде К основным формам подобных союзов относятся совместные предприятия и консорциумы (Д. Лей, Дж Слокум - американские исследователи);
- - группа фирм одной отрасли, проводящих сходную стратегию В рамках стратегии кооперации фирмы, стремящиеся к получению преимуществ, которых они не могут приобрести в рамках некооператнвной стратегии, ищут относительно равных партнеров, чтобы уравновесить соотношение сил на рынке Таким образом, кооперация п соперничество становятся основными мотивами создания стратегических союзов (Ж.Л Муккиэли - профессор университета Париж-1),
- - иная форма конкуренции, а достижение гармонии в отношениях между партнерами не является главным мерилом успеха такого сотрудничества (Г. Хемел — Лондонская школа бизнеса, И. Доз - профессор ИНСЕАД, Франция, К К _Прахалад - профессор Мичиганского университета, США).

Суть стратегических союзов определяется такими понятиями, как «дружественные союзы», «конкуренция», «формы совместного предпринимательства»' с «юридическим оформлением договоров, координацией действий партнеров».

К видам межфирменного обмена в стратегических союзах, активно используемым в туристском бизнесе, относятся:

- - соглашения о сотрудничестве;
- - соглашения о франчайзинге;
- - управленческие контракты;
- - контракты о маркетинге;
- - совместные предприятия.

Выбор того или иного вида межфирменного обмена в стратегических союзах обусловлен рядом факторов, среди которых желаемая степень гибкости во взаимоотношениях партнеров, размеры расходов и рисков, связанные с организацией сотрудничества, необходимость

получения быстрых результатов, стратегические цели партнеров и т д Как правило, различные виды межфирменного обмена редко существуют в «чистом виде», чаще всего они осуществляются в различных сочетаниях, взаимно дополняя и обусловливая друг друга.

Суть соглашений о франчайзинге состоит в том, что головная фирма заключает договор с организацией о предоставлении им исключительного права на реализацию их услуг под торговой маркой головной компании То есть небольшая и малоизвестная туристская фирма включается в сбытовую сеть известной туристской компании, что расширяет возможности последней контролировать рынки с минимальными затратами

Управленческие контракты предполагают передачу оперативного контроля над туристской организацией или над какой-то фазой ее деятельности специалистам другой фирмы за определенную плату Такие соглашения могут касаться управления производством туристских услуг или кадрами, маркетинга или финансового управления Оплата услуг принимает разные формы проценты от объема продаж или прибыли, разовые вознаграждения и т д Контракты о маркетинге похожи на соглашения о предоставлении управленческих услуг начинающая турфирма делегирует крупному туристскому предприятию ответственность за все виды деятельности, связанные со сбытом всего или части ее туристского продукта за определенную плату

25

К стратегическим союзам относится также создание и функционирование совместных предприятий (СП), что создает для инвестора следующие преимущества

- для СП практически во всех странах предусмотрен довольно либеральный режим будучи зарегистрированными, они пользуются теми же правами, что и чисто национальные предприятия, долевое участие в уставном капитале СП снижает для инвестора риск, так как предполагает, что его ответственность ограничивается долей его участия в капитале,
- организационная форма акционерных компаний (преобладающая у СП) позволяет привлекать дополнительные (заемные) средства, т.е. ограничивает необходимость иметь достаточно высокий объем начального капитала;
- нередко привлечение местного партнера позволяет получить определенные льготы со стороны принимающего государства: льготные условия приобретения земельного участка, прямые государственные субсидии, налоговые льготы и т.д.

Создание совместных предприятий является наиболее используемым видом межфирменного обмена у российских туристских предприятий. Например, ВАО «Интурист» имеет совместные предприятия в ряде стран мира (в Америке, Канаде, Турции, Италии, Японии и др.), что позволяет данной организации решать трудности самостоятельного проникновения на внешний рынок, объединять

усилия партнеров в условиях ускоряющейся интернационализации и обострения международной конкуренции. Особое значение при этом уделяется межфирменному обмену организационным, управленческим опытом, а также взаимному использованию маркетинговых исследований и сбытовых каналов партнеров.

Сравнение двух направлений глобализации экономики показывает, что данные организационные формы имеют целый ряд преимуществ, которые позволяют туристским предприятиям повышать качество реализуемого туристского продукта, вкладывать средства в «экологически чистое*- туристское производство, выявлять существующие ниши туристского рынка, диверсифицировать предлагаемые услуги в рамках выбранной ниши или сегмента рынка, увеличивать индивидуализацию обслуживания потребителей.

Анализ табл. 1.3 позволяет сделать вывод, что стратегические союзы имеют ряд преимуществ по сравнению с глобальными объединениями: не требуют значительных капиталовложений для развития деятельности; позволяют преодолеть барьеры антимонопольного законодательства; используют для осуществления координации международной деятельности менее сложноуправляемые организационные структуры.

В целом теоретические аспекты развития стратегических союзов еще недостаточно разработаны. Одной из основных причин этого является невозможность посмотреть на это явление как бы со стороны из-за небольшой длительности их существования и неясности результатов большинства альянсов.

Можно выделять следующие варианты развития стратегических союзов:

Таблица 1.3 Сравнение организационных форм деятельности туристских
Предприятий

Проблемы, решаемые следующими организационными формами		
Глобальные объединения и стратегические союзы	**Только глобальные объединения**	**Только стратегические союзы**
1. Возможность построения законченных технологических цепочек.	1 Вероятность распада и ограбления мелких и средних фирм более крупными, входящими в объединение.	1 Распределение риска, связанного с разработкой и использованием новейшей технологии.
2. Рациональная организация маркетинговых и научно-технических производств.		2. Возможность преодоления антимонопольного законодательства и препятствий по поводу национальной принадлежности.
3. Диверсификация производства для снижения риска.		3. Сохранение формальной независимости компаний, входящих в союзы, что позволит использовать поддержку правительства и населения страны, которое всегда с большим доверием относится к деятельности национальных компаний.
4. Финансовая поддержка предприятий, ведущих разработку и освоение новой турпродукции или выходящих на новый рынок сбыта. 5. Снижение издержек производства. 6. Укрепление конкурентных позиций на рынке данного вида турпродукта. 7. Возможность более легкого обхода трудностей политического и административного характера.		

Кооперация в рамках последовательных программ приводит к концентрации, т.е. к слиянию, перекрестному участию или другой форме перегруппировки собственности участников стратегических союзов В этом случае союз является лишь переходным этапом на пути к концентрации

Кооперация носит эпизодический характер и прекращается, не затронув стратегических позиций участников, независимо от результатов сотрудничества После завершения проекта каждый

участник вновь становится автономным, хотя союз меняет условия конкуренции между партнерами
Стратегические союзы развиваются во времени, выходя за рамки первоначальных целей, но это не приводит к вертикальной интеграции Каждый партнер сохраняет самостоятельность в области принятия решений и право выйти из союза Существование таких «незаконченных» союзов свидетельствует о стремлении фирм-партнеров воспользоваться опытом совместной работы для повышения эффективности кооперации
Структуры, создаваемые для осуществления совместной деятельности или кооперативных программ, постепенно выходят из-под контроля партнеров и начинают действовать как самостоятельные предприятия, логика развития которых вступает в конфликт с интересами партнеров
Усиление стратегических позиций одного из партнеров в ущерб другим благодаря участию в стратегических союзах Слабые партнеры пользуются союзами, чтобы преодолеть технологическое отставание, а сильные — для нейтрализации более слабых, препятствуя их превращению в конкурентов
Для процессов становления новых организационных форм (глобальных объединений и стратегических союзов) в индустрии туризма характерны следующие тенденции
проникновение предприятий транспорта в сферу деятельности туристских фирм Так, авиакомпания «Air France» основала туристскую фирму «SOTAR», которая вошла в первую тройку крупнейших туроператоров Франции. Бельгийская авиакомпания «Sabena» организовала туристское предприятие «Transair international», а швейцарская -«Swissair» создала туроператорскую фирму «Кцош». Государственная железнодорожная компания Франции «SNSF» имеет туроператорскую фирну «Vaoans 2000», входящую в число 13 крупнейших турфирм Франции, на долю которых приходится 50% туристского рмака сгр&ньг» Голландский туристский консорциум «ШНГ» был основан авиакомпанией «KLM», морским концерном «MSU» и железнодорожной компанией;

создание многопрофильных отраслевых концернов, что предоставляет возможность перекрестного субсидирования, т е деятельность одних предприятий, входящих в концерн, финансируется из прибыли предприятий других отраслей этого же концерна Формирование многоотраслевых концернов позволяет избежать разорения предприятиям туристской индустрии В туризм устремляют капиталы нефтяные компании, например «AGIP», торговые фирмы, являющиеся владельцами сетей крупнейших универмагов и рассылочной торговли, такие, как «Neckermann», «Kaufhof», «Hertie» Имея разветвленную сбытовую сеть, торговые фирмы без значительных материальных затрат открывают офисы по продаже туристского продукта, располагая их в своих универмагах, приобретение туристскими предприятиями собственных средств размещения.

Так, французская турфирма «Club medite-raime» имеет 172 туристских комплекса (туристские деревни), расположенные в 35 странах мира, а швейцарская турфирма «Ilotelplan» располагает собственной гостиничной базой на 2739 мест,
участие в туристской индустрии финансовых структур Во Франции банк Ротшильда финансирует деятельность туроператора «Club mechteranne», в Нидерландах «RABO Bank» занимается туристскими операциями
Обобщая опыт ведения туристской деятельности зарубежными фирмами, следует подчеркнуть тенденцию создания собственной заграничной сети многими крупными туристскими предприятиями, умелое присоединение и использование сбытовых каналов партнеров по кооперационным и коалиционным соглашениям, что обеспечивает им прочные позиции на рынках зарубежных стран
Анализ существующей организации и управления деятельностью российских туристских организаций свидетельствует, что созданные в них подразделения в большинстве случаев уделяют недостаточно внимания маркетинговым и прогнозным исследованиям по созданию продукции для конкретного потребителя, в результате чего возникают проблемы сбыта того или иного турпродукта Это объясняется новизной решаемых задач и отсутствием практического опыта Для проведения подробных и полных маркетинговых исследований и расширения рынков сбыта российским туристским предприятиям целесообразно объединять усилия и капиталы с предприятиями (близкими по технологической цепочке), с финансовыми компаниями и банками, а также наиболее широко
29

использовать возможность вхождения в стратегические союзы, что позволит российским турорганизациям потеснить их конкурентов на рынках сбыта

Российские туристские организации не должны ограничиваться использованием какой-либо одной из организационных форм туристской деятельности Необходимо, учитывая конкретные условия на определенном рынке, детально приспосабливая их к собственным потребностям, применять в сочетании различные организационные формы

Контрольные вопросы и задания

- Какие существуют уровни управления туристским комплексом и каковы основные задачи, решаемые каждым уровнем?
- Какую роль выполняет сформулированная туристской организацией миссия?
- Какая связь существует между миссией и общей целью туристской организации?
- Дайте определение понятия «функция управления»
- Какие виды связей существуют между элементами структуры управления?

- Дайте характеристику основных видов структур иерархического и органического типов
- Проанализируйте возможности использования таких организационных форм, как стратегические союзы и глобальные объединения в туристском бизнесе

Литература

Литература

1 Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Внешнеэкономические связи Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 1998.

2 Гостиничный и туристский бизнес. Учебник / Под ред. проф. А.Д Чудновского – М.: Изд-во «Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», Изд-во «ЭКМОС»

3. Гуляев В.Г. Организация туристской деятельности. Учебное пособие. – М : Нолидж, 1996.

4. Котлер Ф., Боун Дж., Менкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 1998.

5 Менеджмент организации: Учебное пособие / Под ред. З.П. Румянцевой и Н А. Саломатина – М.: ИНФРА-М, 1996.

6. Сенин В.С. Введение в туризм. – М., 1993.

7 Сенин В.С. Организация международного туризма. – Финансы и статистика. – М., 1999.

8. Управление внешнеэкономической деятельностью хозяйствующих субъектов в России: Учебное пособие / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Э Э. Батизи. – М.: ИНФРА-М, 1998.

9. Экономика современного туризма / Под ред Г.А. Карповой. – М.; СПб.: Изд-во «Торговый дом «Герда», 1998.

2. ИНФРАСТРУКТУРА ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА

2.1. Значение развития инфраструктуры туризма и гостеприимства

Под инфраструктурой туризма и гостеприимства понимается совокупность общих условий производства туристского продукта. При раскрытии содержания понятия «общие условия производства»- мнения специалистов расходятся. Одни подразумевают виды деятельности или объекты, обеспечивающие основной технологический процесс, другие - весь технологический процесс, третьи - технологический процесс плюс управленческие воздействия, необходимые для формирования туристского продукта Именно последнее мнение наиболее корреспондирует сложным содержанием понятия «туристский продукт». Параллельно инфраструктура туризма и гостеприимства представляется соответствующими организационно-правовыми формами организаций. Инфраструктура выступает как обязательная составляющая часть социально-экономической системы «туризм и гостеприимство»-. Для своевременного качественного и полного удовлетворения потребностей населения в туризме необходимы прогрессивные технологии и эффективное управление инфраструктурой, ориентированное на высокие конечные результаты.

Элементы инфраструктуры могут классифицироваться по различным признакам. По критерию пространственной' принадлежности выделим международную, национальную, региональную, городскую инфраструктуру. По критерию сферы деятельности разграничивают технологическую, управленческую и социальную инфраструктуру. По критерию фактора времени (в сравнении с получением/ туристского продукта) следует выделить синхронную, опережающую, запаздывающую инфраструктуру.

33

Доступность туристского ресурса, комфортность пребывания туриста в месте посещения обеспечивает развитая, инфраструктура. Функционирование и развитие индустрии туризма И гостеприимства в свою очередь, выступают в виде существенного элемента социально-экономической системы страны, требующей крупней инвестиций и приносящей немалые доходы государству и предпринимателям.

2.2. Технологическая инфраструктура размещения туристов

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

В соответствии с рекомендациями Всемирной туристской организации (ВТО) все средства размещения можно представить двумя категориями - коллективными и индивидуальными.
В состав коллективных средств размещения туристов включаются гостиницы и аналогичные заведения, специализированные заведения, прочие коллективные средства размещения туристов.
Из основных признаков гостиниц следует отметить, прежде всего, наличие номеров. В зависимости от особенностей управления гостиницы могут представлять собой обособленные предприятии или образовывать гостиничные цепи. Крупнейшими международными гостиничными цепями владеют компании «Accop-PuJbnan» (Франция), «Sheraton Corporation» (США), «Holiday-Ian» (США), «Hilton International» (США) с числом принимающих стран соответственно 74, 61, 52, 47. Гостиницы представляют перечень обязательных услуг: уборку номера, ежедневную заправку постелей и уборку санитарного узла, а также обширную номенклатуру дополнительных услуг. Гостиницы ориентированы на конкретные характеристики посетителей, различны по типам и формам владения (функционирования) В настоящее время мир располагает более 5 млн гостиниц, имеющих 249 млн. номеров, годовые поступления от гостиниц превышают 880 млрд. долл. В Москве действует 164 гостиницы.
Группа заведений, аналогичных гостиницам, обладает номерным фондом, предоставляет перечень обязательных услуг. Таковы пансионы, меблированные комнаты, туристские общежития и т.п.
Специализированные заведения (с единым руководством) также предназначены для обслуживания туристов Они не имеют номеров. Здесь исходной единицей может быть жилище, коллективная спальня, площадка. Кроме предоставления места для ночлега туристам заведение может осуществлять и другие виды деятельности.
Примерами таких специализированных заведений служат оздоровительные заведения (здравницы, курорты, санатории, оздоровительные «фермы» и пр.), лагеря, средства размещения в общественных видах транспорта (поездах, судах), в конгресс-центрах
Функция предоставления мест для ночевки в здравницах, в санаториях, на курортах является не главной. Прежде всего, необходимы лечение и профилактика заболеваемости приезжающих с

привлечением естественных факторов (климат, море, минеральная вода н пр.). Материальные и духовные влияния на человеческий организм включают устранение привычных условий труда и отдыха, обогащение приезжающих новыми впечатлениями. Наряду с лечением организуются питание, отдых, спорт, быт и, естественно; ночевка проживающих

Типичными примерами прочих коллективных средств размещения служат гостиницы квартирного типа, комплексы домов или бунгало. Эти помещения имеют единое управление, сдаются за плату, в аренду, бесплатно любым лицом (лицами) или организацией. Ирландский совет по туризму, например, предусматривает следующую организацию комплекса домов для отдыха. Комплекс включает пе менее девяти построек, в одной из них находится контора. Постройки являются долговременными сооружениями, с отдельными входами, в хорошем эксплуатационном состоянии. В каждом доме находится помещение для сна, обеда, отдыха, склад, ванная и туалеты с соответствующим оборудованием. Предусмотрено использование пространства вне дома. Каждое средство размещения подготавливается и убирается для каждого нового постояльца. Услуги по текущей уборке постелей и помещения клиенту не оказываются.

В состав прочих коллективных средств размещения входят объекты (с единым управлением) на площадках для кемпингов, в бухтах Для малых судов. Клиенту предоставляется ночевка и ряд услуг типа информационных, торговых, досуговых.

Туристские общежития, молодежные гостиницы, школьные и студенческие общежития, дома отдыха для престарелых и аналогичные объекты" социальной значимости следует также считать прочими коллективными средствами размещения.

Индивидуальные средства размещения предоставляются за плату, в аренду, бесплатно. 35

Сюда включаются жилища (квартиры, коттеджи, особняки), которые арендуются поочередно членами домохозяйства (тайм-шеринг) Турист может также разместиться в семейном доме на правах аренды Турист может получить в аренду у частного лица или агентства полностью оборудованное жилище (дом, квартиру, коттедж) либо бесплатно остановиться у родственников, знакомых

Гостиница призвана создать комфортабельные условия для ночевки туриста и предоставить ему ряд дополнительных услуг Здание гостиницы является многофункциональным сооружением и содержит технологически сложное оборудование

Строительство и реконструкция здания гостиницы требуют крупных инвестиций В инвестиционный цикл создания гостиницы входит формирование инвестиционного портфеля, обоснование необходимости создания гостиницы, инженерная подготовка территории строительства, Производство строительно-монтажных и пусконаладочных работ, освоение и сдача объекта в эксплуатацию. Гостиницы различаются по своим архитектурным решениям

Первоначально здание гостиницы строилось в виде массива, отдельно располагаемого или сопряженного с окружающими общественными и жилыми зданиями Длительный поиск наилучших планировочных решений привел к созданию пространственной композиции, специально предназначенной для видов деятельности, выполняемых в гостиницах Помещения для ночевки туристов обосабливаются от помещений, связанных с оказанием иных услуг туристам Соответствующие помещения распределяются в различные функциональные (архитектурные) блоки.

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

1 Здания (или комплекс зданий) должны органически вписываться в окружающую среду, сохраняя особенности городского или сельского ландшафта.

2. Следует учитывать природно-климатические факторы, температуру и влажность воздуха, количество осадков, инсоляцию, скорость и направление ветра и пр.

3. Архитектурное, конструктивное и планировочное решение здания должно обеспечивать экономичность его эксплуатации. Основные усилия проектантов направляются на рациональное сочетание текущих и единовременных затрат

36

4. При проектировании здания определенную роль играют рекламные соображения, установление рекордов определенного направления (постройка самого высокого здания, самого экзотичного здания и т.д.), расположение витрин гостиничных торговых центров и пр.

5. Планировка здания должна обеспечивать рациональную организацию обслуживания и соответствующий комфорт проживающим, отвечать функциональным требованиям.

6. Здание должно соответствовать эстетическим, техническим, санитарно-гигиеническим, экологическим нормам и рекомендациям Следует предусматривать возможность реконструкции здания.

7. Необходимо соблюдать условия экономичности процесса строительства здания.

Проектирование гостиниц осуществляется на основе документов нормативного и рекомендательного характера Содержание этих документов различается по странам и по гостиничным цепям.

В проекте гостиницы регламентируются показатели объема здания, площади застройки, стоимости строительства, материалов, конструкций, инженерного оборудования, предприятий питания, дополнительных услуг проживающим Указывается число мест и номеров, а также соотношение мест, размещаемых в номерах разной вместимости

Выявление потребностей в гостиничных местах представляется сложной проблемой. Для ее решения следует располагать соответствующими методами, знать факторы, влияющие на сложившийся спрос в гостиничных местах, предвидеть будущие изменения спроса и предложения Потребность в гостиничных местах зависит от количества и пропускной способности мест притяжения

туристов, существующей обеспеченности региона гостиницами и степени их загрузки, сложившихся тенденций изменения контингента проживающих в гостиницах Важными ориентирами в расчетах единовременной вместимости гостиниц являются динамика доходов населения, значимость региона, а также особенности регионального развития деловой активности, индустрии развлечений и отдыха, транспортной системы

Здания гостиниц различаются по многим признакам: типу конструкций, вместимости, этажности, режиму эксплуатации и пр. При прочих неизменных условиях технологические требования почти всегда допускают несколько возможных строительных решений. 37

В зависимости от типа конструкций и материалов здания гостиниц бывают каркасные, блочные, монолитные, из местных строительных материалов и др. Например, здание московской Гостиницы «Космос» - монолитное, гостиницы «Интурист» - каркасное.

При классификации по режиму эксплуатации различают гостиницы круглогодичного, сезонного действия

При классификации по месту расположения выделяют гостиницы, расположенные в городе, вне города, на воде, придорожные гостиницы и пр.

Различна этажность гостиниц. Семидесятиэтажная башня Пичтри Плаза Отель (Сан-Франциско, США) служит архитектурным акцентом прилегающего района Некоторые московские гостиницы имеют следующую этажность комплекс «Измайлово» - 5 зданий по 30 этажей каждое, гостиница «Украина» -30 этажей, гостиница «Ленинградская» - 28 этажей

Чем больше этажей в гостинице, тем больше трудностей возникает при эвакуации людей в экстремальных 'ситуациях, тем большие изменения в оборудовании и планировке следует предусмотреть

Гостиницы различаются по числу постоянных спальных мест (вместимости). В американской и отечественной практике придерживаются следующей типологии гостиниц по вместимости- менее 100 мест - малые гостиницы, от 100 до 500 мест - средние гостиницы, более 500 мест - крупные гостиницы. Вместимость некоторых московских гостиниц такова: «Россия»- - 5534, «Космос» - 3354, «Интурист» - 1000 мест. В Москве доля крупных гостиниц составляет около 66%, средних - 31% от общего числа гостиниц

По уровню комфорта в международной практике гостиницы различаются до звездам: от низшей - 1 звезда к высшей - 5 звезд. Характеристика уровня комфорта выполняется с учетом не только состояния материальной базы гостиницы, но и эффективности работы персонала гостиницы. В настоящее время некоторые московские гостиницы предлагают следующие уровни комфорта: «Президент-Отель» - 4 звезды, «Украина» - 4 звезды, гостиничный комплекс «Измайлово» - 3 звезды.

Интерьер гостиницы должен обладать эстетической и художественной выразительностью, отвечать функциональному назначению помещений. В особом внимании наряду с мебелью нуждается постельное белье и

принадлежности, столовое белье, драпировки, ковры, ковровые покрытия. Средствами усиления, выразительности внутреннего пространства оборудованных помещений служат цветовое и световое решение, особенности применяемых материалов.
38
При строительстве гостиниц применяются отделочные материалы более 300 наименований Наряду с системами естественного освещения (верхнее, боковое, смешанное) действует система искусственного освещения
При технической эксплуатации здания гостиницы производится периодический осмотр его элементов (подвалов, стен, крыш и т.д). Необходимо готовиться к сезонной эксплуатации здания, а также своевременно выполнять текущий и капитальный ремонт здания и инженерного оборудования
По функциональному назначению в гостинице выделяют группу помещений вестибюля, жилую часть, помещения для питания гостей, торгово-бытового обслуживания, помещения для занятий спортом, развлечений, бизнеса гостей, служебные и бытовые помещения, технические помещения Состав и площадь отдельных групп помещений различны и зависят от типа гостиницы, условий эксплуатации, ее вместимости
Группа помещений вестибюля - одна из ответственных частей гостиницы. Она ориентирована на встречу и проводы гостей, в ней осуществляется функция распределения и перераспределения некоторых работ.
Жилая часть гостиницы содержит места для ночевки проезжающих (номера) н помещения, необходимые для нормального функционирования и поддержания чистоты в номерах.
В ресторанах, барах, кафе приезжающие наряду с приемом пищи могут развлекаться, общаться.
Состав помещений развлекательного назначения обширен. Сюда включаются киноконцертные, банкетные, танцевальные залы. Спортивные сооружения представлены бассейном, спортивными залами, кегельбаном и пр. Помещения для деловых встреч включают различные конференц-залы, залы для деловых и банковских операций, выставочные залы.
В группе помещений торгово-бытового обслуживания услуги клиентам предоставляют торговые предприятия, парикмахерские, химчистка, фотография, ателье и др.
Служебные и бытовые помещения гостиницы обеспечивают условия работы, быта, питания персоналу, включая хозяйственные и подсобные нужды.
В технических помещениях располагаются службы, контролирующие работу техники кондиционирования, централизованного мусороудаления, телефона, сигнализации и других систем жизнеобеспечения гостиницы.
39
Функциональной зоной гостиницы является также территория, примыкающая к гостиничному зданию. Она обеспечивает изоляцию

клиентов и персонала гостиницы от внешней среды (шум, загазованность, грязь и пр.), доступна для приезжающих. С этой точки зрения важны расположение гостиницы относительно транспортных узлов, соответствующее рекламное оформление здания. Около гостиницы предусматриваются места отдыха гостей, парковка транспортных средств. Перспективно использование подземного пространства территории гостиницы.
Разработка функциональных схем связей помещений гостиницы помогает рационализировать технологические связи и материальные потоки
Различают потоки внутренние (между помещениями и группами помещений), входные (из внешней среды в гостиницу), выходные (из гостиницы во внешнюю среду). Помимо информационных потоков изучаются потоки проживающих в гостинице, персонала, багажа клиентов, белья, мусора, отходов, инвентаря и т.д. С помощью методов логистики возможно регулировать потоки по направлениям и интенсивности движения.
В общественной части гостиницы происходит регистрация гостей, управление их прибытием и отъездом, предоставление разнообразных услуг проживающим.
Сложность организации обслуживания клиентов заключается в большой номенклатуре разнообразных работ, что вызывает трудности в согласовании времени их выполнения. Оказываемые услуги персонифицированы, но их отличительными чертами являются также массовость, повторяемость. Различны потоки гостей: прибывающие, выезжающие, проживающие. Кроме того, персонал гостиницы несет обязательства относительно бывших гостей и посетителей. Персонал гостиницы, занятый встречей, Приемом гостей, распределением потоков посетителей, испытывает значительные нервные и психологические нагрузки: В обслуживании гостей участвует как персонал гостиницы, так и других предприятий (организаций, учреждений что осложняет создание эффективных технологий в этой группе, помещений.

Пространство вестибюля (представленное одним или несколькими помещениями) зонируется. Выделяются зоны: лестнично-лифтовая, главного входа в гостиницу, приема гостей, отдыха гостей, предоставления дополнительных услуг проживающим.

К основным приемам зонирования вестибюля относят: применение разнообразных отделочных материалов, декоративного убранства, освещения, перегородок; изменения уровней и отделки

потолка, пола; озеленение; размещение оборудования и т.д.
Большое значение уделяется выбору месторасположения и конфигурации зон в плане помещения вестибюля Удачное расположение зон способствует рассредоточению потоков клиентов, формированию более однородных и непересекающихся потоков.
Функциональная схема вестибюля разрабатывается исходя из

конструктивно-планировочных решений здания, вместимости гостиницы, особенностей организации труда персонала.
Основные работы, выполняемые службой размещения, сводятся к следующим.
Необходимо оформить проживание гостя. Прием гостя осуществляется на основе документов прибывшего Администратор согласовывает с гостем место проживания (категорию номера, его месторасположение и т.п), предоставляемые услуги, срок проживания Взимается оплата проживания. По завершении оформления на поселение гостю выдаются карта и ключ от номера.
Обслуживание гостей в период проживания сводится к продлению срока проживания, переводу гостя из одного номера в другой (в необходимых случаях), взиманию платы за проживание, организации предоставления дополнительных услуг по желанию клиента
При оформлении выезда гостя предусматриваются полный расчет с ним за оказанные услуги (с возвращением неиспользованного аванса), сдача клиентом номера и ключа. Расчеты с проживающими могут производиться как за наличный расчет, так и по перечислению. Введение системы единого расчетного часа (12 ч) позволяет администраций гостиницы упростить технически расчеты с клиентами. Предоставляя возможность клиенту пользоваться кредитными картами, гостиница увеличивает степень его свободы.
Служба размещения осуществляет также сбор заявок и бронирование мест в гостинице, т.е. обслуживает потенциальных клиентов.
Для облегчения работы службы приема разработаны и внедряются информационные вычислительные системы. В общем случае информационная вычислительная система гостиницы состоит из четырех функциональных частей: подсистемы предварительного заказа мест (за несколько лет до срока исполнения и менее); подсистемы обеспечения представления служебной информации; подсистемы дежурного администратора; подсистемы администрации гостиницы.

Возможности информационной вычислительной системы обширны. Наряду с автоматизацией процесса предварительного заказа мест выполняется регистрация приезжающих, ведется учет номерного фонда, подготавливаются счета посетителям. Из общего счета группы клиентов выделяют расходы, связанные с повышением категории обслуживания отдельных клиентов или с дополнительными услугами. Предусмотрена возможность прямого перечисления оплаты услуг связи на счета посетителей. Система снимает не подтвержденные вовремя заказы, освещает деятельность турагентов, может прогнозировать загрузку гостиницы. Система подготавливает комплекс докладов финансового и административного содержания.
Применение автоматизированной системы бронирования дает возможность лучше использовать номерной фонд за счет участия в обширном гостиничном рынке.
Гостиница оказывает широкий спектр дополнительных платных услуг. В их числе: получение необходимой информации; оформление

паспортов и туристских документов; запись на экскурсии; обмен валюты; приобретение билетов в театры, музеи, концертные залы, стадионы, заказ проездных документов на средства передвижения, аренда автомобиля и пр.
В ряде гостиниц для приезжающих с деловыми целями организуется бизнес-центр. Центр обеспечивает необходимые условия клиенту для работы и профессионального общения. В бизнесцентре выполняются работы по переводу, перепечатке документов, компьютерному обслуживанию. Центр оснащается средствами телексной и факсимильной связи, видеомагнитофонной и проекционной аппаратурой.
Так, бизнес-центр московского гостиничного комплекса «Президент-Отель»- оказывает следующие услуги: пользование спутниковой международной телефонной и факсимильной связью, междугородной телефонной связью, междугородной н международной телексной связью; выполнение копировальных работ и предоставление пишущих машинок в аренду; предоставление в пользование гостей компьютера, установка его в номере? выполнение работ на компьютере; получение и доставка в номер корреспонденции гостя.
Жилая часть гостиницы включает: номера, горизонтальные коммуникации (коридоры), гостиные, лестнично-лифтовые холлы, помещения дежурного персонала. Жилой этаж многоэтажной гостиницы может иметь один или несколько коридоров, разную форму плана.
Распределение площади жилой части между номерами и иными помещениями весьма различно по гостиницам: на долю номеров приходится 54-70$, аа коридоры - от 13 до 22% площади жилой части. В ряде зарубежных гостиниц вместимостью до 25 человек площадь зоны отдыха предусматривается не менее 16,7 кв. м. В более крупных гостиницах на каждого проживающего регламентировано 5 кв. м зоны отдыха (в гостиной, баре, спальной).

Номер для приезжающего имеет многофункциональное назначение. Он обеспечивает ночевку, является .местом отдыха, приема пищи, личной гигиены, работы, общения. В номере хранятся личные вещи гостя.
Номера классифицируются по числу мест, комнат, площади, меблировке. В мировой практике наиболее распространены однокомнатные номера на одного и двух проживающих. В отдельных гостиницах доля однокомнатных номеров для одного проживающего достигает 60-100% номерного фонда. На долю одноместных номеров в московской гостинице «Ленинградская» приходится 53% номерного фонда.
Пространство комнат (пли комнаты) номера делится на функциональные зоны. До 70% общей площади однокомнатного номера на одного проживающего может относиться к жилой зоне, до 14% - к передней, до 20% - к санитарному узлу. Жилая площадь при атом может составлять от 7 до 14 кв.м. Современные стандарты некоторых зарубежных стран требуют соблюдения минимальной

площади пола в одноместном номере не менее 14кв.м. в двухместном - не менее 18 кв.м. Немецкими нормами предусмотрена площадь комфортного однокомнатного номера на одного проживающего от 16 до 18кв.м. а на двух проживающих - от 20 до 21кв.м.
Апартаменты составляют не более 10% числа номеров. Они весьма различны по числу и назначению комнат, санитарным узлам, прихожей, площади.
Мебель в номерах размещается в зависимости от габаритов номера, простенков, особенностей отопления, технологических параметров. Мебель должна обеспечивать удобства пользователю, соответствовать санитарным и эргономическим требованиям, вкусам клиентов.
Соотношение номеров различной вместимости жестко зафиксировано и может изменяться лишь при реконструкции гостиниц (если Дозволяют конструкции). Вместе с тем структура номерного фонда должна соответствовать потребностям приезжающих и требует некоторой корректировки (по сезонам года, с течением времени и пр.). В ряде гостиниц предусматриваются оперативные изменения состава номерного фонда за счет соединения (разъединения) номеров с использованием дверей и (или) подвижных перегородок.
Практикуются установка добавочного места для сна и использование площади других помещений.
43
При оценке расположения помещений для персонала следует исходить из необходимости сокращения маршрутов передвижения персонала в рабочее время. Удаление обслуживающего персонала от места приложения труда ведет к дополнительным затратам энергии, большей утомляемости. Поэтому в непосредственной близости к номерам на этаже размещается ряд помещений обслуживания: комнаты горничных, кладовые (чистого белья и расходных материалов, грязного белья и средств уборки), помещения официантов, мусороприемник и др.
Для поддержания чистоты и порядка на жилом этаже производится уборка. Уборка номеров бывает трех видов: ежедневная, после выезда проживающего, генеральная.
Ежедневно горничная выполняет текущую и промежуточную уборку номеров.
Уборка номерного фонда осуществляется в следующей последовательности. Вначале работы ведутся в забронированных номерах. Затем убираются номера, только что освободившиеся от проживающих. В последнюю очередь уборка выполняется в номерах, занятых проживающими. Уборку следует производить в отсутствие проживающего или с его разрешения.
Процесс текущей уборки номера состоит из последовательности работ: проветривание помещения, уборка и мытье посуды, уборка кроватей, тумбочки, стола, удаление пыли, уборка санитарного узла. В обязанности горничной вменена также проверка сохранности оборудования номера.

Если номер состоит из нескольких комнат, процесс уборки всегда начинается в спальне, затем продолжается в гостиной ив других помещениях. Завершаются работы уборкой санитарного узла.
Ежедневная промежуточная уборка в номерах производится по мере надобности и наличия условий для уборки.
При уборке номера после выезда гостя в дополнительные работы горничной входят: приемка номера, смена постельного белья и полотенец, замена информация, рекламы.
Регламентирован порядок уборки прочих помещений на этаже.
Периодически не реже одного раза в 10 дней производится генеральная уборка жилой части.
44
Для обеспечения надлежащего качества уборки горничная должна иметь в распоряжении необходимые уборочные механизмы, инвентарь, материалы. В ряде крупных гостиниц действует централизованная система пылеудаления. Она снижает трудоемкость уборочных работ и потребление электроэнергии. Инвестиции в централизованную систему пылеудаления гостиницы «Россия» окупились за 1,7 года.
В гостиницах следует также выполнять работы по дезинсекции и дератизации.
Служба размещения Ведет регистрацию эксплуатационного состояния номерного фонда. К ежедневным характеристикам подготовки и заселения каждого номера относят: момент подготовки номера к заселению; моменты приезда и выезда проживающих; фамилию, имя, отчество проживающего (проживающих); количество место-суток; часы простоя номера; цену проживания и сумму за проживание; цену и оплату дополнительных услуг; момент постановки на бронь; время нахождения номера в ремонте, на санитарной обработке.
Единовременная вместимость гостиницы определяется по числу постоянных мест.
Количество место-суток, в хозяйстве свидетельствует о располагаемом фонде мест в гостинице и представляется произведением единовременной вместимости гостиницы на число календарных дней в изучаемом периоде. Показатель можно рассматривать как предполагаемую пропускную способность гостиницы при условии полного использования мест. На практике незанятость мест, номеров неизбежна как по технологическим причинам (ремонт, санитарная обработка, подготовка к размещению), так и вследствие отсутствия клиентов.
Пропускная способность гостиницы оценивается располагаемыми место-сутками за вычетом место-суток нахождения номерного фонда в технологических перерывах.

Коэффициент использования пропускной способности гостиницы Квм равен

$$К_{вм} = П : П_{сп},$$

где П - фактическое число место-суток в эксплуатации;
Псп - пропускная способность гостиницы.
Системы жизнеобеспечения гостиниц разнообразны и сложны. Водопроводная сеть обеспечивает здание гостиницы водой для питьевых и хозяйственно-бытовых нужд. Загрязненная вода попадает в систему канализации и.удаляется из гостиницы. Наряду с обеспечением гостиниц холодной водой действуют системы горячего и пожарного водоснабжения.
Качество и температура воды, поступающей в гостиницы, должны соответствовать требованиям стандарта страны.
45
Расход воды учитывается раздельно для систем холодного и горячего водоснабжения. На одного проживающего может приходиться до 300 л воды в сутки Фактическое потребление воды также характеризуется расходом воды по местам водозабора (в номерном фонде, по отдельным помещениям - прачечная, сауна, бассейн п др , на кондиционирование и т.д.). Рассчитывается удельный расход воды в расчете на единицу пропускной способности гостиницы.
Для отопления гостиниц применяются различные системы водяного, парового или воздушного отопления. Для жилой части гостиницы обычно имеются отдельные системы отопления Расход теплоты на отопление зависит от объема и конфигурации здания, величины потерь тепла в отапливаемых помещениях (через внешние ограждения, двери и т п.), температуры наружного воздуха, особенностей конструкции здания.
Общее потребление теплоты включает потребление на отопление, вентиляцию и горячее водоснабжение. На единицу пропускной способности гостиницы рассчитывается удельный расход теплоты.
Посредством естественной и механической вентиляции происходит удаление загрязненного воздуха из помещений гостиницы и приток свежего воздуха Системы вентиляции различаются по способам организации воздухообмена и перемещения воздуха, по назначению (приточные, вытяжные).
В гостиницах предусматриваются технологии очистки воздуха от аллергенов и загрязнений, кондиционирования (регулирование внутреннего климата).
Для обслуживания силовых нужд на освещение, на нагревательные цели потребляется электрическая энергия. В состав силового оборудования гостиницы входят: электродвигатели, машины для уборки помещений, лифты, холодильники, насосы, компрессоры, станки и пр. Использование оборудования характеризуется временем работы; мощностью, обслуживающей производственные процессы; общей и удельной выработкой электроэнергии.
В системе электроснабжения предусмотрены две изолированные схемы - от основного источника (схема имеет основную и дежурную разводку) и, резервная (аварийная).
Поддержание инженерного оборудования в рабочем состоянии достигается осуществлением контроля за использованием оборудования; соблюдением нормативных условий эксплуатации. В

настоящее время вычислительная техника может обеспечить регулирование, управление и ведение функций намерения, сигнализации, переключения, учета процессов жизнедеятельности в гостинице.
Сложным представляется слаботочное хозяйство гостиницы, включающее средства связи, пожарной и охранной сигнализации, радиофикации, телевидения, часофикации, автоматизации инженерного оборудования и пр. В последние годы слаботочное хозяйство гостиниц подверглось коренной модернизации.
Затраты на систему пожарной сигнализации составляют около 1% стоимости ночевки. Причины возникновения пожаров в гостинице разнообразны курильщики (22,5%), неисправность электрооборудования (19,7%) и техники (18%), пожары на кухне (16,3% случаев пожара).
Зарубежные исследования показали, что лишь в 26% крупных гостиниц выполняется полная противопожарная защита помещений и в 25% - частичная. Для гостиниц средней вместимости оценки соответственно составили 11 и 12%. Для крупных и средних гостиниц автоматизированная система пожарной сигнализации является единственно надежным извещателем о пожаре.
Система пожарной сигнализации представляет собой модульную адресно-аналоговую пожарную станцию Разнообразные пожарные извещатели позволяют выбрать для каждого помещения гостиницы наиболее подходящий физический принцип обнаружения возгорания: оптический, ионизационный, тепловой. На путях эвакуации устанавливаются адресные ручные извещатели Система призвана с высокой степенью вероятности обнаруживать пожар на ранней стадии возгорания, обеспечивать локализацию очага возгорания, резко реагировать на появление «черного» дыма. Система интегрируется с компьютером и существующими цифровыми сетями передачи данных.
Систему охранной сигнализации гостиницы рекомендуется создавать как полуавтономную. На пульт централизованной охраны поступает информация о подсистеме сигнализации, установленной в помещениях временного хранения наличных денег, в кассах, в обменных пунктах. Для всех остальных помещений обычно действует автономная система сигнализации.
Система оповещения гостиницы представляет собой аудиосистему многоцелевого назначения. В функции системы входит: оповещение персонала о возникновении чрезвычайной ситуации; передача информации с микрофонов или заранее записанной; трансляция сообщений и радиопрограмм, фоновое музыкальное сопровождение.

Система контроля доступа призвана предотвратить проникновение нежелательных лиц в здание пли в отдельные помещения гостиницы Применяются автономные системы, состоящие из дверных замков со считывателем, терминалов для изучения информации с замков, программаторов карт, управляющего компьютера Используются системы с однонаправленной передачей информации, а также системы с управляющими воздействиями.

Телевизионные системы гостиниц в зависимости от назначения классифицируются на систему наблюдения, охранную, информационную, гостевую, предприятий питания, конференц-залов Телевизионная система наблюдения обеспечивает контроль производственных процессов, служб гостиницы. Телевизионные камеры, установленные у стоек регистрации клиентов, на эскалаторах, позволяют наблюдать за техническим обеспечением гостиницы, оперативно реагировать на изменения потока клиентов, проводить анализ и экспертизу чрезвычайных ситуаций, облегчают работу персонала

Локальная вычислительная сеть гостиницы состоит из вычислительной сети поддержки бизнес-центра и отдельных служб (особенно службы размещения). Вычислительная сеть гостиницы должна иметь возможности выхода на сети гостиниц для резервирования номеров и бронирования билетов. Она представляет собой современную форму телекоммуникаций для внутренней работы гостиницы и взаимодействия с внешней средой.

2.3. Технологическая инфраструктура питания туристов

Целью работы предприятия питания является удовлетворение потребностей человека в пище. Процесс потребления пищи совпадает отчасти по времени с процессом общения людей, воспитания, развлечения.

Выбор места расположения предприятия питания происходит перед его строительством или при реконструкции ранее построенного здания в предприятие питания. Имеются оценки, что удачное расположение ресторана может на 30% повысит* его товарооборот. Основной деятельностью предприятия витания являются приготовление и реализация нищи. Для развлечения посетителей комфортабельные предприятия питания приглашают музыкантов, артистов. На балансе предприятия могут числится магазины, подсобные хозяйства и пр., что свидетельствует о развитии не основной деятельности предприятия.

48

В зависимости от формы участия в основной деятельности предприятия выделяются подразделения (цехи)), результат деятельности которых выражается в кулинарной продукции, н подразделения (отделы, службы), не производящие продукции, а выполняющие функции организации, управления и обслуживания производства (например, дирекция, склад, бухгалтерия).

В основных цехах готовится и реализуется пища В подсобных цехах производится мойка сырья, тары, хранение отходов и т д. Вспомогательные службы необходимы для функционирования основных цехов и предприятия в целом Таковы, в частности, транспортные, энергетические, ремонтные службы

Продукция предприятия питания является прямым полезным результатом, его основной деятельности. Поступающее на

предприятие сырье (продукты, предназначенные для приготовления блюд) подвергается обработке. Труд персонала направлен на достижение прямого результата.
Продукция предприятия питания может выражаться в двух формах: продукт и дополнительная обработка кулинарных изделий. К продуктам относятся блюда, кулинарные изделия, полуфабрикаты, булочные,- мучные кондитерские изделия, напитки.
Блюдо представляет собой единство пищевых продуктов (порция пищи), обладающее кулинарной готовностью, полностью пригодное для употребления и отпущенное потребителю Кушаньям присущи конкретные качества В отличие от блюд кулинарное изделие, хотя и обладает кулинарной готовностью, требует дополнительной обработки в форме подогрева, порционирования, оформления перед подачей потребителю
Продукция предприятия питания, изучаемая на момент времени, обладает равной степенью готовности.
Приготовление пищи возможно при наличии сырья, которое не является продукцией. Признаком законченности блюда считается завершенность его производством. Блюдо не подлежит никакой дополнительной обработке, соответствует требованиям качества, передано потребителю. Полуфабрикат не подлежит обработке в том цехе, где он был произведен (кроме выпускающего). Он обладает качеством кулинарной готовности, должен быть подвергнут дополнительной обработке в другом цехе предприятия или на ином предприятии для приготовления кулинарного изделия и блюда. Полуфабрикаты весьма различны по степени обработки сырья. Примерами порциональных мясных полуфабрикатов служат бифштекс, филе, лангет, антрекот, мелкокусковых полуфабрикатов - бефстроганов, гуляш, азу. Полуфабрикаты, не получившие (Законченного вида, а также блюда, не законченные производством, образуют незавершенное производство. Наличие незавершенного производства является необходимым, так как оно, особенно на крупных предприятиях питания, наряду с запасами сырья обеспечивает ритмичность работы цехов и сокращение времени обслуживания потребителей.

Изучение продуктов по степени готовности имеет важное значение для анализа результатов деятельности предприятия и управления им. Необходимо учитывать также цикл приготовления пищи. Исторически более старым является предприятие с полным циклом обработки сырья. Предприятие получало продукты питания без кулинарной обработки от промышленности и сельского хозяйства Прогресс в организации производства предприятий питания обусловил необходимость создания механизированных промышленных предприятий по производству полуфабрикатов, а также специальных заготовочных предприятий для механической кулинарной обработки сырья Одновременно начинает сокращаться кухня предприятий питания (по площади, количеству и рабочим параметрам

соответствующего оборудования) Отпадает необходимость в заготовочном цехе.
Современные технологии позволяют разделять по времени и пространству стадии обработки сырья, полуфабрикатов, кулинарных изделий Предприятия питания с неполным технологическим циклом, занятые лишь дополнительной обработкой кулинарных изделий, представляют прогрессивное направление развития индустрии питания. Сырьем для таких предприятий являются полуфабрикаты, кулинарные изделия.
Для выполнения различных технологических процессов предусматриваются помещения: а) для приема и хранения сырья; б) производственные; в) для потребителя; г) служебные и бытовые, д) технические.
К помещениям для приема и хранения сырья относят приемочную, неохлаждаемые кладовые, охлаждаемые камеры, моечную тары.
Производственные помещения (кухня) в общем случае будут состоять из заготовочных цехов (мясной, рыбный, птицегольевой, овощной), доготовочных Цехов (горячей, .холодный, кондитерский), сервизной, моечных для кухонной и столовой посуды, буфета и раздаточной (если посетители обслуживаются официантами), помещения заведующего производством.
Помещения для обслуживания потребителей включают аванзал, залы для потребителей, помещение официантов, вестибюльную группу помещений, артистическую. При самообслуживании посетителей сюда относится также буфет и раздаточная.

В служебные и бытовые помещения входят - помещения дирекции, управленческого персонала, бухгалтерии, гардеробные, туалетные, душевые, ванные для персонала, бельевые, помещения для приема пищи персоналом.
Мастерские, службы жизнеобеспечения предприятия относятся к техническим помещениям
Конкретный перечень помещений предприятия питания формируется в соотнесший с санитарными требованиями, нормами, особенностями технологии Здание оснащается сложным инженерным оборудованием. Во всех помещениях устанавливается система автоматического обнаружения пожара, чувствительная к дымам и газам сгорания
Возглавляет предприятие директор Заведующий производством организует процесс производства полуфабрикатов, кулинарных изделий, блюд Он контролирует технологию, санитарию, гигиену кухни. В его функции входит ежедневное составление меню, заявок на сырье Администратор (метрдотель) организует работу в зале для посетителей В производстве заняты повара разной квалификации, кондитеры, буфетчики, официанты, уборщики зала и другой персонал
Классификация предприятий питания выполняется по многим признакам
По признаку связанности управления различают предприятия, объединенные в цепи, и предприятия, работающие самостоятельно. К крупнейшим ресторанным цепям США относят Макдоналдс (с числом

предприятий 9460, годовыми доходами 12 млрд. долл), Бургер Кинг, КФЦ, Узидиз и др.
В зависимости от ассортимента различают предприятия комплексные, универсальные, специализированные.
В зависимости от обслуживаемого контингента предприятия могут работать с постоянным контингентом (такое предприятие питания находится при гостинице, санатории и т п.), с переменным контингентом (например, городской ресторан)
В зависимости от метода обслуживания различают предприятия, в которых потребители обслуживаются официантами; предприятия самообслуживания; предприятия смешанного обслуживания
Предприятия писания различаются также по полноте технологического цикла объему и характеру услуг, виду питания, режиму работы, времени функционирования и другим признакам.
51
Меню, перечень блюд, ежедневно имеющихся на предприятии пихания. Различают меню дневного рациона, со свободным выбором комплексных обедов, банкетов, специальных видов обслуживания. В прейскуранте перечисляются напитки, фрукты, кондитерские и табачные изделия.
Меню является основным документом предприятия питания и выполняет оценочную, аналитическую и стимулирующую функции.
Оценочная функция меню состоит в том, что в нем отражаются основная деятельность предприятия " и кулинарное искусство поваров. Конкретному меню предприятия должны соответствовать объем и качество поставляемого сырья, полуфабрикатов. Меню находится в прямой зависимости от характеристик складов, кухни. Переработка конкретных объемов разнообразной продукции требует соответствующего оборудования и площадей. Разнообразие предметов сервировки увеличивает работу по их мойке и хранению.
Не менее важна аналитическая функция меню. В качестве связывающего звена между предприятием в лице официанта и посетителем меню позволяет изучить спрос, а затем разработать наиболее рациональные направления преобразования зала, кухни, технологии.
Стимулирующая функция отражает влияние меню на результаты деятельности предприятия. Чрезмерно обширное меню усложняет обслуживание посетителей, требует большего количества сырья, полуфабрикатов, больших площадей и личного оборудования для приготовления пищи. Но с другой стороны, выбор блюд должен быть достаточно разнообразным. Вот почему расчет меню является ответственным моментом деятельности предприятия.

Расчет меню может выполняться в автоматизированном режиме и вручную. При расчете меню ориентируется на вместимость зала и количество посетителей. Вместимость зала измеряется в посадочных местах. Количество посетителей зала за день работы может быть рассчитано или по графику загрузки зала, или по оборачиваемости одного места в зале. Исходя из количества посетителей зала за день работы определяется общее количество блюд, предназначенных к реализации в течение дня, выполняется распределение блюд по группам (супы, вторые блюда, ...) и по продуктам (мясные продукты, рыбные, ...).

Коэффициент стабильности ассортимента измеряется отношением числа блюд, обычно имеющихся в продаже за изучаемый период времени, к их числу, насчитывающемуся в течение года.

Расчетное меню включает: наименование и количество блюд, выход готовых блюд, ссылку на «Сборник рецептур блюд и кулинарных изделий для предприятий общественного питания», сроки изготовления блюд, фамилию ответственного за приготовление блюда.

Если суточное меню составлено, то расчет необходимого количества сырья ведется по формуле

К = А(П : 1000),

где К - количество сырья определенного вида, кг; А — расход сырья на одно блюдо по Сборнику- рецептур, г; П - количество блюд, реализуемых предприятием за день.

Расчет выполняется для каждого наименования блюд в отдельности, а затем подсчитывается общее количество сырья определенного вида.

В сводной продуктовой ведомости приводится наименование продуктов, полуфабрикатов, кулинарных изделий, необходимых для суточной работы предприятия питания; количество необходимого сырья по блюдам и в целом.

Основными факторами, влияющими на количество закупаемого сырья, являются: ассортимент блюд, напитков; величина товарооборота предприятия; емкость и количество складских помещений.

При заданном объеме товарооборота предприятие должно иметь необходимые товарные запасы. Обеспеченность товарооборота товарными запасами рассчитывается как

Т = ЗК,„. :0,

где Т ~ обеспеченность товарооборота .товарными запасами, дни; Зк,п. - величина товарных запасов на конец изучаемого периода, руб.; О - товарооборот за день, руб.

Рассчитанный показатель характеризует арок, на который хватит товарного запаса. Показатель необходим для изучения динамики, структуры товарных запасов.

При решении вопроса об эффективном обеспечении товарооборота товарными запасами, с одной стороны, следует исходить из задачи выполнения бесперебойного обслуживания клиентов, а с другой - учитывать допустимые сроки хранения продуктов, процессы изменения. качества продуктов при хранении (вымораживание, высыхание, увеличение отходов и пр.).
53
Помещение для приема поступающего сырья должно быть специально оборудовано для выполнения осмотра продуктов, изучения их качества, взвешивания, перетаризации. Если фактические данные отличаются от сведении, приведенных в сопроводительных документах, то составляется акт, берутся анализы.
Хранение продуктов производится в охлаждаемых (для скоропортящихся продуктов) камерах и неохлаждаемых кладовых. Размер площади складских помещений зависит от режима хранения отдельных продуктов, величины запаса, габаритных размеров тары. Должны соблюдаться необходимые технологические размеры и нормы нагрузки на 1м2 площади пола складского помещения, температура хранения.
При организации приготовления пищи менеджер стремится применять прогрессивные способы обработки продуктов, в максимальной степени использовать оборудование и площади помещений, эффективно организовывать труд персонала кухни.
Кулинарная продукция изготавливается в соответствии с технологической картой. В ней приводятся наименование блюда, номер рецептуры, нормы вложения сырья, содержится описание приготовления блюда. Указывается выход основного продукта, гарнира, соуса, характеризуется трудоемкость изготовления, требования к качеству блюда.
Кухня представляет собой дорогостоящую часть предприятия питания. Любые, даже небольшие просчеты в организации приготовления пищи ведут к дополнительным текущим расходам предприятия. Вот почему проработка организационных решений технологии приготовления пищи начинается с проектирования предприятия питания.
В соответствии с типом и величиной предприятия цехи делятся на функциональные зоны (или технологические линии). Так, в доготовочном цехе доготовочного предприятия выделяют зоны доработки мясных, овощных, рыбных полуфабрикатов. В горячем цехе выделяют зоны приготовления первых, вторых блюд, зону приготовления соусов и гарниров. Зоны приготовления холодных блюд я закусок, а также сладких блюд и напитков предусматриваются в холодном цехе.
54
Количество и содержание операций механической кулинарной обработки сырья будет различно по видам сырья. Обработка овощей включает их сортировку и калибровку, мойку, очистку, нарезку. При обработке мороженой рыбы производятся оттаивание, вымачивание, разделка, приготовление полуфабрикатов. При

обработке мороженого мяса должны быть предусмотрены операции оттаивания, обмывания, обсушивания, разделки и обвалки, зачистки и сортировки мяса. Обработка предварительно замороженной сельскохозяйственной птицы сводится к операциям оттаивания; опаливания; удалению головы, шеи, ножек; потрошению; промыванию; приготовлению полуфабрикатов. Для кондитерского цеха важнейшими операциями являются: подготовка продуктов, замес теста, разделка и выпечка изделий, отделка, укладка, хранение.
Зоны (или технологические линии) должны быть оснащены современным оборудованием. С помощью механического технологического оборудования производятся механическая обработка и межоперационное транспортирование продуктов. Примерами механического оборудования служат машины для мойки, очистки, нарезки овощей; мясорубки, рыбочистки, фаршемешалки и пр. Механическое технологическое оборудование классифицируется в зависимости от вида обрабатываемых продуктов, от возможности совмещения технологических операций, по принципу работы. К основным операциям, выполняемым механизированным способом, относятся: измельчение, перемешивание, взбивание, формование, отделка поверхности.
Пусть Тр - затраты труда на обработку продукта вручную, чел.-ч, Ти - затраты на выполнение той же работы с помощью оборудования, чел.-ч. Тогда отношение

$$К_{мех} = Т_м : (Т_м + Т_р)$$

будет представлять показатель уровня механизации труда за изучаемый период по конкретной работе.
Чтобы определить часы работы механического оборудования за сутки (В), следует располагать сведениями о производительности оборудования и количестве перерабатываемых продуктов.
В целях контроля использования оборудования рассчитывается коэффициент использования механического оборудования (Кисп), равный
Кисп = В : Вс
где Вс - время работы цеха в течение суток, ч. При расчете времени работы оборудования во внимание не принимается вспомогательное и заключительное время, а также время, потраченное на приготовление бракованного блюда, кулинарного изделия, полуфабриката.
На крупных предприятиях питания (кроме специальных заготовочных) значения коэффициента использования механического оборудования не превышают 0,8.
55
Способы тепловой обработки продуктов разнообразны по температурному режиму, по виду п наличию теплоносителя, по пропорции «продукт - среда»-. Наряду с основными способами тепловой обработки (варкой и жаркой) все чаще используются интенсивные способы (например, варка изделия с последующим ИК-нагревом) С целью придания блюдам лучших вкусовых качеств

применяются комбинированные и вспомогательные (например, пассерование, бланширование) способы.
Варка продуктов происходит в котлах, автоклавах, вакуум-аппаратах, пароварочных шкафах, СВЧ-аппаратах и пр Жарка выполняется на электросковородах, в жарочных шкафах, во фритюрницах, электрогрилях и на другом оборудовании.
Тепловое технологическое оборудование классифицируется по ряду признаков
В зависимости от источника энергии выделяют электрическое, газовое, паровое, твердоогневое оборудование,
В зависимости от принципа работы оборудование может быть периодического и непрерывного действия.
В зависимости от технологического назначения различают универсальное (плиты) и специализированное оборудование (автоклавы, сковороды, котлы, шкафы, стойки и пр.).
Тепловое технологическое оборудование также классифицируется по степени автоматизации, по способу обогрева и ряду других признаков Выигрышными качествами современного кухонного оборудования являются модульность и секционность.
Промышленность предлагает различные марки и модели оборудования, К основным характеристикам, по которым сравнивается однотипное оборудование, относятся; источники и расход энергии, габариты и производительность оборудования, удобство эксплуатации и обслуживания оборудования, безопасность эксплуатации, соблюдение экологических требований, степень универсальности оборудования.
Необходимо следить за эксплуатационным и техническим состоянием оборудования.
Для характеристики эксплуатационного состояния наличного оборудования выделяют: новое оборудование (действующее и недействующее). Для характеристики состояния оборудования выделяют: новое оборудование, оборудование, требующее ремонта, оборудование, подлежащее списанию.
В границах зоны (или технологической линии) процесс приготовления пищи разбивается на отдельные операции Организация рациональных рабочих мест, оснащенных соответствующим оборудованием и инвентарем, помогает персоналу с наименьшими затратами труда выполнить конкретную операцию.
Контроль качества продукции осуществляется как в процессе, так и по окончании приготовления блюда Развивается автоматизированный контроль процесса приготовления блюда При органолептическом контроле выполняется оценка внешнего вида, аппетитности, цвета, запаха, вкуса и температуры готовой продукции.
В производственных помещениях предприятия питания следует строго соблюдать правила гигиены и санитарии. Персоналу необходимо знать правила работы с кухонным инвентарем и оборудованием
Особое внимание следует обращать на состояние пола, а также соблюдать технику безопасности
Формы обслуживания посетителей могу: быть различными.
Обслуживание официантами посетителей, сидящих за столами, может

дополняться элементами самообслуживания по типу «шведский стол». Распространены такие формы обслуживания, как подача блюд в номера гостиницы; обслуживание пассажиров в средствах передвижения; праздничное, выездное и банкетное обслуживание Популярно обслуживание в барах
При самообслуживании экономится труд официанта, одновременно эта форма обслуживания позволяет потребителю сэкономить свое время на питание. Поэтому для туриста в ряде случаев привлекательны предприятия" быстрого обслуживания, предприятия-автоматы, практика отпуска блюд и кулинарных изделий на вынос
Формы обслуживания посетителей, а также режим работы предприятия питания подлежат периодическому пересмотру для наилучшей адаптации к спросу потребителей
Посетителей привлекают интерьер и чистота зала, гигиена кухни, внешний вид персонала, качество блюд, культура, эффективность и эффектность обслуживания. Оборудование, инвентарь должны находиться в хорошем состоянии, отвечать эстетическим вкусам потребителей и пропускной способности зала. Комфорту посетителей служат соответствующая звукоизоляция, освещение, воздухообмен. Чистота зала обеспечивается тщательной подготовкой его к обслуживанию посетителей. Выполняются следующие работы: уборка зала, расстановка мебели, подготовка предметов сервировки и столового белья, сервировка столов.

Уборка зала выполняется ежедневно специальным персоналом до и после его закрытия. При необходимости и в течение дня осуществляется текущая уборка.
Расстановка мебели в зале сводится к расстановке столов, стульев (для посетителей), сервантов и подсобных столов (для официантов) Мебель должна соответствовать своему назначению, быть удобной. Расстановка мебели зависит от ряда факторов. Имеет значение площадь зала, его конфигурация, расположение окон, дверей и удобство сообщения с производственными помещениями. Должны быть учтены основные направления движения персонала и посетителей. Необходимо строго соблюдать правила техники безопасности и рационально организовывать маршруты движения официантов.
Столы в зале могут быть расставлены рядами, по диагонали, в шахматном или в свободном порядке, а также сочетанием различных вариантов расстановки. Порядок расположения мебели в зале может подчеркнуть планировочные достоинства зала, особенности его интерьера, а также служит наиболее эффективному использованию площади зала.
Проходы в залах бывают основные и дополнительные. Основной проход (проходы) воспринимает первоначальный поток посетителей, который затем разделяется на меньшие. Основной проход | (проходы) делается более широким, чем дополнительные.

Целесообразно анализировать структуру площади зала. Коэффициент использования площади зала (К,) равен
Кз — См : С3,
где См — площадь зала, занятая мебелью, кв. м; Са - общая площадь зала, м2.
Сервировка столов завершает подготовку зала к приему посетителей. Сервировке предшествуют доставка посуды, приборов, столового белья в зал; протирка приборов и Посуды полотенцами; накрытие столов скатертями.
Предварительная сервировка стола в ресторане считается обязательной. Сервировка бывает различной для вечернего и дневного обслуживания. Последовательность сервировки такова; 1) расстановка посуды из фарфора; 2) раскладка столовых принадлежностей; 3) расстановка посуды из стекла (хрусталя); 4) раскладка салфеток; 5) расстановка специй и цветов. При сервировке соблюдаются правила расположения, приборов, салфеток, цветов на столе, следует обеспечить его сервировку.
58
Непосредственное обслуживание посетителей в зале включает следующие операции, встреча, приветствие и размещение гостей (включая выбор месторасположения стола, свободного или частично занятого стола), прием заказа (включая предложение меню, формирование содержания заказа), передача заказа в производство (в холодный, горячий цехи и пр.), получение продукции из буфета и кухни и подача ее посетителям (включая контроль полноты ассортимента, качества заказа), замена н уборка посуды (при подготовке стола к очередному блюду, при уборке стола после ухода посетителей), расчет с посетителями в любой момент после получения официантом заказа, предоставление прочих услуг.
Пища подается на стол в определенной последовательности. Прежде всего подаются холодные блюда и закуски. Среди них также соблюдается очередность подачи: рыбные, мясные, холодные, из домашней птицы и дичи, овощные и грибные, сыр. Затем наступает очередь горячих закусок - начиная с рыбных п далее мясные, из птицы и дичи, овощи и грибы, яичные, мучные. Затем подаются первые блюда в последовательности прозрачные супы, супы-пюре, заправочные, молочные, холодные, сладкие. После вторых блюд (подаваемых в последовательности: рыбные, мясные из домашней птицы) идут овощные блюда, далее блюда из круп, бобовых, макаронных изделий. Затем наступает черед блюд из яиц и творога. Завершают последовательность сладкие блюда и горячие напитки
Для облегчения и контроля работы официанта разработаны электронные системы связи зала и кухни. Обеспечивается информация об объеме торговли каждым официантом, о тенденциях в реализации отдельных блюд, об убытках и выручке. Система выдает и корректирует счета.
При изучении качества обслуживания посетителей следует выделять три составляющие: характеристику качества приготовления блюд (вкусовые свойства и внешний вид блюда), продолжительность

обслуживания, а также собственно качество работ, выполняемых при обслуживании посетителей.

2.4. Инфраструктура развлечений туристов

Индустрия развлечений туристов ставит своей целью создание условий развлечения, т.е. совокупности явлений, от наличия которых зависит результат развлечения. Развлекаясь, человек (или группа людей) удовлетворяет свои духовные потребности, оценивает собственную личность, анализирует свою роль в масштабах различных социальных систем. Процессы развлечения осуществляются как в естественной, так и в искусственно созданной обстановке.
59
Психолога следующим образом объясняют механизм воздействия развлечений на духовный мир человека Зарождение потребности в развлечении побуждает человека к физическому действию - нахождению развлечения и его «потреблению» Динамика потребностей сопровождается сменой эмоционального фона Человек ищет предмет развлечения - и ощущает тоску, беспокойство Человек встретился с предметом развлечения - его охватывает чувство радости Пресыщению предметом развлечения соответствует эмоция успокоения. Мир эмоций остается нока недостаточно изученным, однако доказано влияние множества функций развлечений на подвижность эмоций и на психическую деятельность человека Обратимся, например, к массовому виду развлечений - игре Игры были известны еще в Древнем Египте Игра является средством развлечения, общения, отдыха В игре человек получает удовольствие, снимает нервное напряжение Игра носит характер активной познавательной деятельности Уже в детских играх ребенок познает мир, приобретает жизненный опыт, необходимый для реальных жизненных коллизий Игра есть средство воспитания, обучения, формирования мироощущения человека Особо ценна игра в качестве средства общения. Безусловна практическая польза от спортивных игр.

Социальная направленность развития инфраструктуры развлечений выражается в том, что она служит формированию новых личных и общественных потребностей, а также проявлению и развитию потребностей при сложившихся предпосылках Инфраструктура развлечений, решая многогранные задачи (прежде всего воспитания, формирования оптимистического настроения, образования, отдыха, развития культуры человека), по сути своей формирует и развивает личность. Заполняя развлечениями часть своего свободного времени, человек восстанавливает себя и как трудовую единицу.

Современная жизнь характеризуется ускоренным ритмом, нагнетанием душевных стрессов, эмоциональной неуравновешенностью людей. Увеличивается риск заболеваний нервной системы, гиподинамией Снятию нервного напряжения у человека, избавлению его от лишней энергии способствуют наряду с другой досуговой деятельностью развлечения. Уход от действительности, рас-

слабление человека являются важными ценностными ориентациями индустрии развлечений
Целесообразно различать массовые развлечения и развлечения индивидуального порядка Развлечения могут организовываться специально или возникать стихийно Применительно к предлагаемому кругу развлечений следует анализировать его прогрессивность От формирования перечня развлечений следует переходить к сравнению значимости различных развлечений, а далее оценивать отдельные развлечения по их вкладу в развитие личности
К основным характеристикам процесса развлечения следует отнести добровольный выбор вида развлечений человеком, неограниченный перечень видов развлечений, предварительную подготовленность личности к потреблению развлечений, частую смену развлечений, комбинирование развлечений с другими занятиями (например, отдых и развлечение, спорт и развлечение, развлечение и обучение и пр), периодичность потребления развлечений (приуроченных к. жизненному циклу человека, годовому, недельному, суточному)
Спрос на деятельность индустрии развлечений, масштаб и особенности функционирования предприятий зависят от величины и форм использования свободного времени На выбор человеком конкретного развлечения оказывают влияние многочисленные факторы К их числу относятся увеличение доли свободного времени в общем бюджете времени населения, социально-групповые, демографические, поведенческие характеристики человека, образ его жизни, уровень развития индустрии развлечений Важным фактором формирования развлекательной среды является доход населения Закономерности потребления продукции индустрии развлечений должны изучаться в сопоставлении со всем предыдущим образом жизни человека Тенденции) складывающиеся в сфере развлечений, выступают результатам длительной эволюции досуга, национальных традиций, половых ролей, религиозных и возрастных различий
Развитие комплексов развлечений а ряде стран превращено в выгодную сферу вложения капитала с коротким периодом окупаемости Однако в статистической практике отсутствует критерий выделения сферы деятельности, занятой развлечением людей Связано такое положение прежде всего с недостаточной классификацией исходных видов деятельности Следует отметить также чрезвычайно большое разнообразие предприятий, призванных создавать и организовывать условия развлечения В традиционной классификации отраслей хозяйства соответствующие производства

рассредоточены по многим отраслям, образуя в ряде случаев их неосновную, вспомогательную или побочную деятельность.

Опыт развития индустрии развлечений в разных странах позволяет представить принципиальный состав ее самостоятельных единиц.

К индустрии развлечений относятся предприятия (организации, учреждения), чья основная деятельность связана с удовлетворением потребностей человека в развлечениях. Такими единицами являются предприятия с ярко выраженным развлекательным характером деятельности — цирки, зоопарки, аттракционы, игротеки, парки отдыха, передвижные городки и т.п. Разнообразные зрелищные предприятия, включая стационарные и передвижные театры, кинотеатры, изостудии, концертные организации и коллективы (филармонии, оркестры, ансамбли, мюзик-холлы, художественные и музыкальные коллективы радиовещания и телевидения и др.) также обеспечивают процессы развлечений. Развлечения присущи занятиям физической культурой (в искусственных водных бассейнах и на катках, в спортивных залах и клубах, манежах и пр.), а также посещениям спортивно-зрелищных предприятий. Приобщение к культурным ценностям (в библиотеках, музеях, на выставках, во всевозможных клубных учреждениях и т.п.) также сопровождается развлечением.

К сфере обслуживания населения развлечениями в мировой практике относятся также предприятия туризма, включая средства размещения туристов. Ряд предприятий, организаций, учреждений обеспечивает развлечения в форме своей неосновной деятельности. Радостные эмоции туриста могут быть связаны с любым моментом туристской поездки. Помимо гостиниц к сфере обслуживания населения развлечениями относятся государственные зоны отдыха и исторические достопримечательности.

Отрасли промышленности, выпускающие соответствующее оборудование и инвентарь, также должны входить в состав индустрии развлечений.

Индустрия развлечений выступает как самостоятельное, относительно обособленное звено экономической системы, привлекая значительные материальные, финансовые, трудовые ресурсы. В этом плане предприятия индустрии развлечений характеризуются специфическими технологиями, системами управления, результатом деятельности, организацией труда персонала.

Общие условия театрального зрелища создаются театральным зданием с необходимым оборудованием, актерами и обслуживающим персоналом.

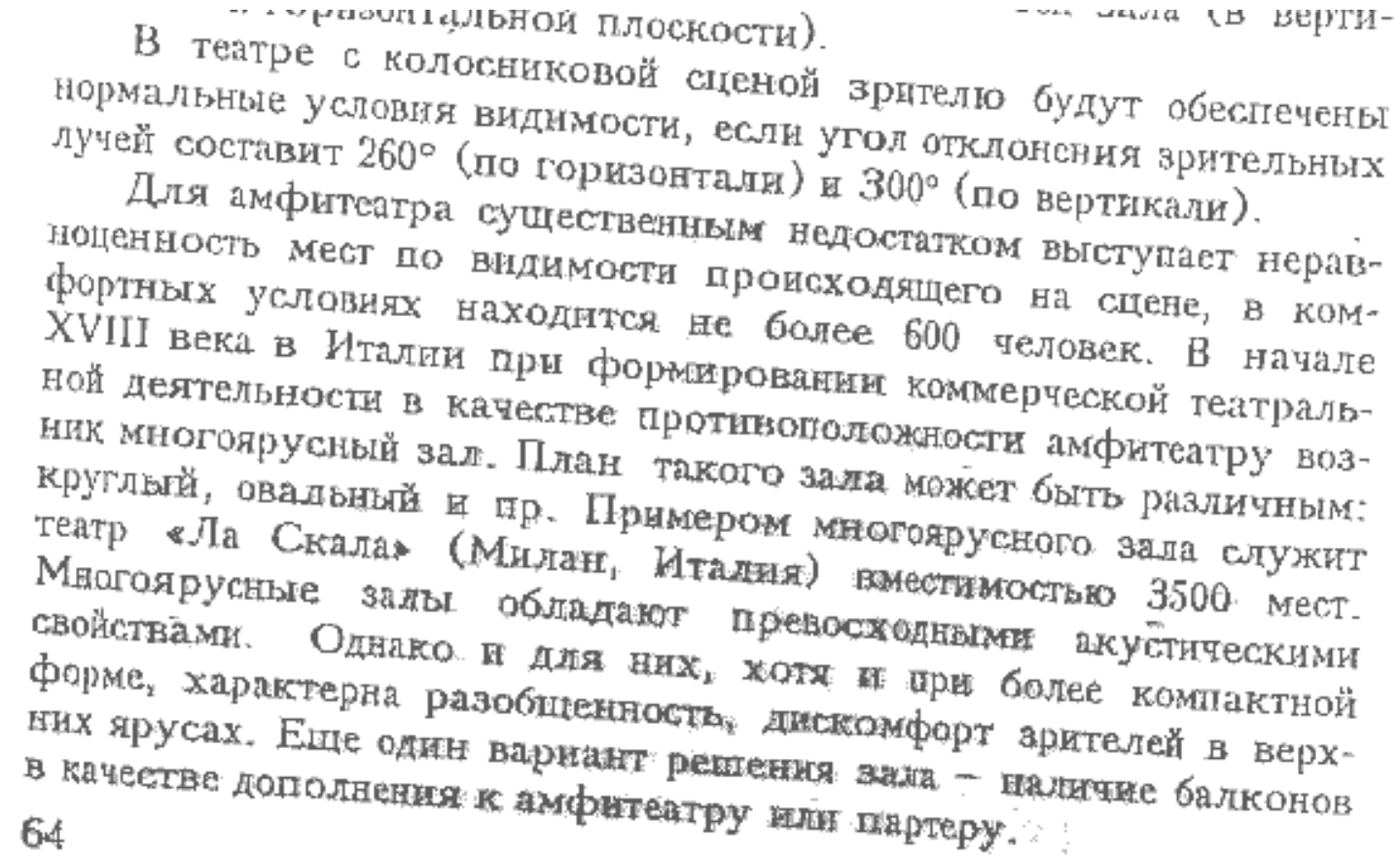
Театральное здание композиционно представляется двумя основными частями: зрительской и демонстрационной.
Зрительная часть состоит из вестибюлей, гардеробной, фойе (включая кулуары), буфетов, туалетных и курительных помещений. Функциональной особенностью этой группы помещений являются большие объемы для обслуживания большого числа зрителей за относительно короткий промежуток времени (перед началом и после

окончания спектакля, в антрактах). В некоторых театрах в зрительской части имеются и другие помещения (для музея, постоянных выставок).
Демонстрационный комплекс включает зал, сцену, а также сценические помещения. Помещения для ожидания выхода на сцену, артистические уборные, репетиционные помещения, склады относятся к помещениям, обслуживающим сцену. Имеются также мастерские, где подготавливаются объемные и мягкие декорации, обувь, костюмы, парики.
Системы организации театрального пространства различны Зрители могут располагаться с трех сторон сценической площадки или полностью окружать сцену. В мировой практике получила распространение портальная (глубинная) сцена. Примерами нетрадиционных типов сцен служат кольцевая, трехсторонняя, дисперсная, центральная. Существуют различные промежуточные варианты типов сцен Удачная организация театрального пространства позволяет лучше варьировать использованием декораций, усиливать восприятие спектакля зрителем.

Постановки музыкальных, музыкально-драматических, драматических спектаклей предъявляют специфические требования к сцене и ее оборудованию, залу, ориентации акустических свойств зала. Музыкальные спектакли нуждаются в больших сценах, больших сценических помещениях. Вместимость музыкальных театров достигает 1200—1300 мест. Акустика зала ориентирована на восприятие певческих голосов, звуков музыкальных инструментов. Драматические спектакли собирают в среднем 600-1200 зрителей. Театральное действие требует оборудования сцены вращающимся кругом, ориентации акустики на восприятие разговорной речи, меньшей сцены, оркестрового помещения. Разнообразию театральных зрелищ соответствует множество театральных зданий.

Обычно размеры игровой площадки в театрах не превышают по глубине 10 м, по ширине 14м. В балетных спектаклях размеры игровой площадки составляют 12х12м. От размеров игровой площадки зависит восприятие спектакля, а в пространственном отношении — форма зрительного зала. Ширина игровой площадки, боковых пространств, мест для некоторой вспомогательной аппаратуры и накопление актеров образуют ширину сцены. Глубина сцены, как правило, в 1,5-2 раза превышает ширину портала. Помимо основной сцены предусматриваются боковые сцены, трюм, задняя сцена (арьерсцена). Все они выполняют функции обслуживания основной сцены. В высоту сцена ограничивается колосниками. Помещение оркестра располагается перед сценой.
Оборудование сцены разнообразно, зачастую уникально. Верхнее оборудование сцены состоит из сценического подъема, занавеса, горизонта, механизмов полетных устройств, панорамы Планшет сцены оборудуется сценическими кругами, кулисной машиной, щитами, люками, фурками, транспортерами, подъемно-опускными устройствами

и пр. Имеются также вспомогательное, защитное оборудование и устройства
Для зрителя важны видимость, слышимость происходящего на сцене, интерьер и комфортность зала.
Параметр видимости связан с удалением от сцены. Зритель должен видеть мимику актера, что соответствует комфортным условиям видимости не более 27 м (драматические спектакли), 30 м (оперные, балетные спектакли). Как следствие, соблюдение этого параметра значительно ограничивает вместимость театра. Еще два условия влияют на форму зрительного зала. Во-первых, должно быть обеспечено превышение луча зрения зрителя над головами впереди сидящих зрителей. Во-вторых, нумеруется положение зрителя относительно мысленной продольной оси зала (в вертикальной и горизонтальной плоскости).


горизонтальной плоскости).

В театре с колосниковой сценой зрителю будут обеспечены нормальные условия видимости, если угол отклонения зрительных лучей составит 260° (по горизонтали) и 300° (по вертикали).

Для амфитеатра существенным недостатком выступает неравноценность мест по видимости происходящего на сцене, в комфортных условиях находится не более 600 человек. В начале XVIII века в Италии при формировании коммерческой театральной деятельности в качестве противоположности амфитеатру возник многоярусный зал. План такого зала может быть различным: круглый, овальный и пр. Примером многоярусного зала служит театр «Ла Скала» (Милан, Италия) вместимостью 3500 мест. Многоярусные залы обладают превосходными акустическими свойствами. Однако и для них, хотя и при более компактной форме, характерна разобщенность, дискомфорт зрителей в верхних ярусах. Еще один вариант решения зала — наличие балконов в качестве дополнения к амфитеатру или партеру.

64

Для оценки акустических свойств театрального зала используется показатель времени реверберации Время реверберации определяется соотношением между ранней и поздней энергией в звуковых волнах. Оптимальной считается время реверберации 2 с (симфонические звуки), 1 с (речь). Основными факторами, влияющими на время реверберации, являются: объем помещения, площадь отражающих поверхностен, степень затухания звука в воздухе на высоких частотах, коэффициент звукопоглощения.
В качестве примера обратимся к зданию «Метрополитен-Опера» (Нью-Йорк, США). В старом здании «Метрополитен-Опера» производили впечатление только мощные голоса. Проектировщик получил задание в новом здании увеличить количество и удобство мест.

Строительство нового здания было завершено в 1966 г Объем здания составил 30 500 м3, общая площадь здания - 1220 м2 В зале имеется 3800 мест, площадь оркестровой ямы составляет 105 м2. Проект слышимости проверялся на модели 1:10, затем в готовом зале По мнению специалистов, прекрасная акустика оперного театра связана с удачной разработкой конфигурации просцениума, рассеивающей формой потолка, поверхностью балконов. Боковые и задние стены выполнены из деревянных панелей, потолок оштукатурен.

Тип зрительного зала (ярусный, амфитеатральный), расположение кресел, проходов подчиняются задаче установления контакта зрителей с актером, обеспечения видимости и слышимости, а также требованиям противопожарной защиты.

В основные направления развития театральных зданий включают, прежде всего, расширение форм взаимодействия сцены и зала Когда действие «проникает» в зрительный зал, зритель становится соучастником действия. Необходимым становится формирование временных сценических площадок на открытом воздухе (вне помещения) для преодоления условностей театральной сцены. Динамичные действия современных спектаклей, разнообразных по сценическим решениям и жанру, связаны с трансформацией оркестровой ямы и боковых сцен/, модернизацией традиционной сцены, изменением способов ее оформления.

Театральные залы имеют искусственное освещение. К ним предъявляются высокие требования, пожарной безопасности.

В залах оборудуются приточно-вытяжная вентиляция, системы кондиционирования, обеспечивающие температуру в зрительном зале на уровне 23°С 19С(зимой).

Стандартная воздушная среда должна быть обеспечена к началу спектакля и сохраняться в течении всего спектакля.

Влажная уборка зала выполняется ежедневно, а если в течение дня ставится несколько спектаклей, то после каждого Удаление пыли с мебели и ковровых изделий производится ежедневно Обязательна ежемесячная дезинфекция зала

Необходимо выполнять своевременно осмотр, ремонт и реконструкцию театрального зала Состояние потолка регистрируется на начало каждого сезона

Особенность реконструкции театрального здания заключается в возврате залу первоначального облика, по ряду причин нарушенного впоследствии Факторами реконструкции выступают износ элементов здания, технологическая отсталость, необходимость замены инженерного оборудования, перепланировка помещений

По сравнению с театральными зданиями в универсальных залах требуется более значительная трансформация сцены и зрительного зала, что обеспечивается, прежде всего, соответствующими конструкциями и композиционными приемами зала Велики возможности планировочной трансформации можно изменить сцену, число зрительских мест, приспособить сцену и зал к очередному мероприятию. Преобразование зала выполняется с помощью подвижных потолков, перегородок, трансформируемых зрительских мест и пр.

Исторически наиболее ранними явились залы, ориентированные на отдельную зрелищную функцию, – концертные и театральные, кинозалы. Зрелищная функция при этом неоднородна Так, небольшой концертный зал служит местом выступления камерных ансамблей, певцов, инструменталистов, сольных концертов В больших концертных залах выступают оперные певцы при концертном исполнении опер, симфонические оркестры, ансамбли и пр Дальнейшая интеграция зрелищной функции выразилась в сочетаниях концертных залов с театральными и кинозалами, а театральных залов – с кинозалами. Усиление интеграции залов начинается с 50-х годов XX века при создании многоцелевых залов

В развитии многоцелевых залов видится стремление более эффективно использовать инвестиции за счет концентрации их на объектах универсального значения. Динамизм культурной и социальной жизни требует организации разнообразных зрелищ и строительства зданий общественного назначения. Сооружение многоцелевых залов ведет к экономии территории за счет более интенсивной эксплуатации универсального объекта.

В залах происходит сочетание зрелищной функции с общественной и спортивной Возникают такие типы залов, как концертно-общественные (предназначенные для проведения различных

мероприятий и концертов), танцевально-концертные, банкетно-концертные, зрелищно-спортивные и пр.

Вместимость залов различна и колеблется от 100 до десятков тысяч человек Более универсальные залы, как правило, имеют большую

вместимость Обычно большая вместимость характерна для залов со спортивной функцией
Примером универсального зала служит национальный театр «Кабуки» (Токио, Япония) Он имеет два зала вместимостью 1746 и 630 мест и обеспечивает постановку любых зрелищ
Одним из лучших в мире считается концертный зал Геверхауз (Лейпциг, Германия) вместимостью 1920 мест Объем помещения составляет 21560м Зал находится в трехэтажном здании, который имеет длину 85м, ширину 100м, высоту 26м и гексагональный план В здании имеется также универсальный зал на 495 зрителей Вокруг залов группируются фойе, гардеробы и закусочные для посетителей К зданию примыкает ресторан
• Предусмотрены варианты изменения концертного зала в московской гостинице «Россия», сооруженной в 1971 г Для собраний, симпозиумов, съездов в зале размещается 2512 человек Концертные, эстрадные, театральные представления, кинопросмотры рассчитаны на 2294 зрителя Цирковые, театральные представления собирают 1800 зрителей Возможны проведения балов, маскарадов, а также танцы н массовые вечера С помощью переворотных секций пола зал превращается в бальный
Киноконцертный зал Королевы Елизаветы (Великобритания) обеспечивает возможность выступления оркестра и хора, насчитывающих соответственно до 95 музыкантов и 50 певцов Зал является одновременно местом демонстрации кинофильмов и оснащается для этого комплектом проекционного оборудования Имеются также многоканальное переговорное устройство, микрофонная аппаратура для использования на конференциях Оборудование для срочной записи радио- и телевизионных передач можно использовать без помех для публики и выступающих артистов Сцена в киноконцертном зале Королевы Елизаветы состоит из 13 частей Они могут подниматься примерно на 2 м над полом в передней части зрительного зала Все оборудование сцены заменяется при помощи автоматических устройств Одновременно передние части сцены можно опускать, чтобы таким образом создать место для оркестра при исполнении камерных опер
Трансформация универсальных залов позволяет достигать приемлемой видимости происходящего на сцене Полноценное восприятие конкретных зрелищ связано с различной удаленностью

зрителя от сцены Для симфонического оркестра критерий максимальной удаленности в 2,2 раза выше, чем для эстрадного концерта, ив 1,4 раза выше, чем для хора
Акустическая разработка для исполнителен и оркестра создается с учетом физических переменных направления звучания инструментов, расположения оркестра и его величины Во внимание принимаются инструменты музыкантов, особенности музыкальных сигналов Для улучшения акустических свойств залов используют изменения

дизайна (ложные потолки, панельные обшивки) и специальную электроакустическую технику
Около 10% затрат на строительство залов предназначается на вентиляционную технику. Различают следующие виды вентиляционных установок централизованные для подготовки наружного воздуха, кондиционирования, охлаждения, подогрева воздуха, вытяжная вентиляция, для отсоса дымовых газов при пожаре, для отвода тепла при пожаре Подвод приточного воздуха для слушателей через спинки кресел влечет экономию единовременных затрат на 25-30%, эксплуатационных - на 40% и более равномерное распределение воздуха в зале
К основным тенденциям развития многоцелевых залов относятся формирование зрелищных центров, состоящих из различных по назначению залов, слияние многоцелевых залов с учреждениями досугового профиля, формирование центров проведения престижных мероприятий на базе универсальных залов, совершенствование универсальных планировочных решений многоцелевых залов
Клуб создается с целью развития социальной активности своих членов, их творческих начал, просвещения и повышения культурного уровня Посетителе клуба в/месте отдыхают, развлекаются Для клубного сообщества характерны инициативность, самодеятельность, общественные мнение и сознание

общественные мнение и сознание

В клубе устанавливаются и развиваются межличностные контакты, различные по целям, степени регламентации, глубине, устойчивости, продолжительности и другим признакам При общении людей проявляется их социальная активность Клуб выступает центром досуга.

Клуб управляется руководителями и специалистами. Персонал обладает педагогическими знаниями, ориентируется в различных видах искусства. При осуществлении своих функций персонал руководствуется теорией и методикой организации досуговой деятельности, используя способы, приемы организации взаимодейст-

вия людей Применяются разнообразные средства передачи эмоциональной информации (живая речь, тексты, наглядные средства, различные виды искусства)
Клубная деятельность всегда носит многофункциональный характер Различают комплексные и специализированные клубы
Комплексные клубы предназначены для организации общения людей, обладающих обширным спектром интересов Просветительская деятельность таких клубов, развитие творчества, обеспечение культурного отдыха и развлечений должны учитывать интересы неоднородного состава посетителей

Специализированные клубы ориентированы на контингент посетителей с более узкой вариацией интересов Это могут быть люди одной профессии, социальной группы, возраста и пр. При усилении одной из функций деятельности клубы носят характер культурно-просветительных, отдыха, общения, молодежных, экологических, физкультурно-оздоровительных, технического творчества и прочей специализации. В некоторых случаях клубная деятельность может совмещаться с организацией бытового обслуживания

Клубные сооружения должны быть ориентированы на осуществление разнообразных видов досуговой деятельности Типичный состав помещений клуба включает зрительский комплекс, демонстрационный и клубный комплексы, административно-хозяйственные и технические помещения

К помещениям зрительского комплекса относятся вестибюль, фойе, санитарные узлы Демонстрационный комплекс образуют зрительный зал (залы) со сценой (или эстрадой), помещения для обслуживания концерта или кинопоказа Клубный комплекс помещений образуют помещения для лекционно-информационной работы, для работы кружков и студий, для отдыха, развлечений, общения

Зрительный зал клуба предназначен для многоцелевого использования Он должен быстро и относительно легко трансформироваться Пол помещения быть плоским в одном уровне Мебель следует предусмотреть мобильной Или, стационарной, но легко демонтируемой Целесообразно иметь естественное освещение зала

Внутреннее пространство клуба должно быть, комфортным, уютным, располагать к общению. Индивидуализированный интерьер призван создавать особую клубную атмосферу.

Интегрированное использование помещений в клубах достигается за счет исключения дублирующих площадей и помещений, которые будут образовываться, если для каждого из видов деятельности (развлекательной, игровой, просветительской и пр) создавать отдельную материально-техническую базу. Некоторые помещения допускают многофункциональное использование Предусматривается также объединение смежных помещений одного назначения и использование их для иного вида деятельности (например, объединение двух клубных помещений для театрального зрелища). Степень комплексности клубов различна и зависит от степени интеграции осуществляемых видов деятельности, от площади помещений, от степени гибкости и многофункциональности их использования

При анализе деятельности клубов изучается число посетителей, состав и число групп по интересам, степень связанности с учреждениями досуга и отдыха, частота и место встреч посетителей, клубное пространство. Социально-демографическая структура посетителей представляет собой распределение лиц в зависимости от

-возраста, семейного положения. Группы имеют свои ценностные ориентации, модели поведения Общие ценностные ориентации, интересы, увлечения, симпатии позволяют говорить о наличии в клубе социально-психологической структуры посетителей Возможны и иные структуризации посетителей клуба, подчеркивающие различные виды социальных отношений

Клубная деятельность характеризуется рядом признаков, может рассматриваться в различных аспектах, следовательно, возможно формировать множество групп показателей жизненного цикла клубного движения. Например, при устаревании идеи образования клуба снижается посещаемость проводимых мероприятий, частота контактов. Клуб прекращает существование. Организаторов клубного движения должен волновать не только вопрос исчерпаемости движущих идей, важна смена устаревающего движения на новое. Циклический характер развития клубного движения поддерживается явлением обратной связи: функционирование клуба порождает новые знания и возможности их применения для смены устаревающей идеи. В целом организация рациональной смены деятельности в масштабах существующего клубного помещения ведет к росту эффективности клубного дела.

Не для всех стадий развития клубного движения нужно предусматривать специальное помещение. Каждая стадия клубного

движения требует особых принципов организации, методов управления
Дискотека представляет неограниченные возможности для проявления эмоциональных контактов человека, свободного раскованного поведения, снятия стрессовых ситуаций Музыкальный репертуар для дискотеки отбирается по тематическому принципу Важная особенность дискотеки заключается в специально создаваемой атмосфере праздничности, игровой обстановки, что достигается применением искусственной управляемой светозвуковой среды. В непринужденной обстановке происходит общение молодежи Выступая формой отдыха, дискотека решает вопросы эстетического воспитания, поскольку развлекаясь, молодежь в престижной и последовательной форме приобщается к культуре. В полной мере в дискотеке реализуется стремление молодежи к неформальному общению Расширяется ее интерес к современной популярной музыке Проведению дискотеки предшествует подготовительная работа Музыкальный редактор заранее составляет и пополняет каталог звукового сопровождения танцев с указанием наименования произведения, его характеристики, исполнителей, тональности, источника записи.
Разрабатывается сценарий, воплощающий идею дискотечной программы В соответствии со сценарием отбираются необходимые записи музыкальных произведений и звуковых эффектов. Музыкальный редактор при этом ориентируется на особенности восприятия программы молодежью

Художник программы занимается оформлением зала. Для работы художника наиболее пригодны простые материалы и оборудование с Тем, чтобы быстро трансформировать помещение под новую программу. Интерьер помещения своей выразительностью должен соответствовать характеру программы Художник сотрудничает с фотографом Использование специальных технических средств улучшает зрительное восприятие дискотечной программы. Завершают подготовку программы светооператор, музыкальный редактор, звукорежиссер.
71
При световом оформлении интерьера преследуется несколько целей. Во-первых важно подчеркнуть единство помещений и зон дискотеки, а с другой стороны - выделить ее функциональные зоны - пространство для танцев, сцену, зону отдыха По этим мотивам получило распространение приглушенное локальное освещение всего помещения и яркое световое решение пространства для танцев. Во-вторых, с помощью разнообразного распределения световых потоков добиваются большего воздействия музыкальных произведений на присутствующих. Динамика света должна подчеркивать ритм музыки Путем переключения светильников зрительно меняются очертания зала. Применяются также светорассеивающие предметы специальной конструкции.
Звуковая программа дискотеки включает музыкальные произведения н (или) их фрагменты; природные шумы, специальные звуковые эффекты (шумовое сопровождение), текст ведущего. Звуковую последовательность программы обеспечивает музыкальный редактор. Он предусматривает переходы от одних музыкальных фрагментов к другим, при необходимости изменяет время звучания музыкального произведения. Звукорежиссер обеспечивает смешивание сигналов при объединении музыкальных фрагментов, их панорамирование.
Ведет вечер диск-жокей, он приглашает к танцам, рассказывает о музыкальных вкусах. Важны организаторские и актерские возможности ведущего. Элементы импровизации он должен успешно сочетать с правильной постановкой голоса, дыхания, четкостью дикции. Традиционный порядок ведения дискотеки предусматривает непрерывное воспроизведение музыкальной программы с комментариями ведущего на фойе музыки. Возможно также прерывное воспроизведение музыкальной программы.
Для создания управляемой светозвуковой среды используется разнообразная звуковоспроизводящая и звукоусилительная аппаратура. Многоканальная звуковоспроизводящая система обеспечивает распределения звука в помещении дискотеки по любым траекториям. К устройствам управления звуком относятся синтезаторы звуков, микшеры, приставки звуковых эффектов и др. Управление звуковой атмосферой зада сводится к изменению характера звучащей музыки, замене звучания одного устройства другим, плавному перемещению звука по пространству дискотеки.

К важнейшим социальным характеристикам проведения дискотек относятся изменение эмоционального состояния групп участников, отдельных участников; формирование творческого и самодеятельного персонала дискотеки; социальный контроль поведения участников; стимулирование общения молодежи; развитие ценностно-ориентационных процессов.

2.5. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ (ПРОМЫШЛЕННАЯ) СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ

Развитая индустрия туризма оказывает значительное позитивное воздействие на степень развития смежных отраслей, включая промышленность, на внедрение новых форм хозяйствования, на уровень занятости, а также на весь регион в целом. Это немаловажно с точки зрения составления комплексной программы социально-экономического развития конкретного региона.

С учетом богатых художественных традиций регионов России наиболее перспективными направлениями здесь могут быть развитие народных художественных промыслов и художественной промышленности, а также сети местных центров ремесел, созданной областным центром народного творчества. С прогнозируемым увеличением отечественных и иностранных туристских потоков этот сектор промышленного производства получит значительное развитие по ассортименту и качеству промышленных сувениров.

Например, во Владимирской области - это наборы посуды и художественные изделия из хрусталя (г. Гусь-Хрустальный), подарочные десертные сервизы и столовые приборы из цветных металлов и сплавов (г. Кольчугино), часы и гончарная посуда (г. Владимир), резные и расписные изделия из дерева (гг. Владимир, Муром), .махровые ткани и полотенца (г. Юрьев-Польский), ткани и изделия из натурального шелка (г. Киржач), сатина, фланели набивной (г. Струнино), ситца набивного (г. Карабано-во), строчевышитые изделия (г. Александров, пос. Мстера), лаковая миниатюра, ювелирные изделия и украшения, мягкая игрушка, куклы-сувениры, деревянная игрушка (пос. Мстера), сувенирные кондитерские изделия (гг. Александров, Гороховец, Покров), спиртовые бальзамы и настойки из облепихи и лекарственных трав (г. Гусь-Хрустальный).

К промышленным предприятиям туристской индустрии относятся предприятия стекольной и легкой промышленности, художественные промыслы и др.

Широкий спектр разнообразных форм народного декоративно-прикладного искусства группируется по двум следующим основным

сферам деятельности - народные художественные ремесла и народные художественные промыслы и промышленность.
В сферу народных художественных ремесел входит ручное творчество отдельных народных умельцев (сельских и городских), чаще всего работающих в домашних условиях и производящих

традиционные изделия единичного и малотиражного характера по следующим направлениям:
- обработка металлов (ковка, чеканка, травление по биметаллу, гальванопластика);
- плетение из соломки, бересты, прута, лыка;
- ручное выдувание стекла (из стекольной массы, поставляемой и» г. Владимира);
- изготовление гончарных изделий;
- резьба по дереву;
- вышивание золотом, бисером, народными швами;
- изготовление народных костюмов и предметов одежды (что является особо интересным сувениром для иностранных туристов),
- изготовление гипсовых слепков и копий скульптурных украшений древних соборов в натуральном, уменьшенном и сильно уменьшенном масштабах;
- изготовление мебели из натурального дерева.
Количество мастеров и количество изготовляемой ими продукции спонтанно определяется не только спросом на широком рынке, но и нерегулируемым частным (индивидуальным) заказом.
Данная сфера деятельности, особенно в сегодняшней экономической обстановке, практически очень подвижна и трудно поддается учету, поскольку она постоянно находится в изменении в зависимости от конъюнктуры рынка. Но в этом и ее преимущество. Быстро реагируя на конкретную ситуацию, она оперативно может достигнуть необходимого уровня развития, особенно в туризме. В этом отношении более важным фактором развития художественных ремесел является качество изготовляемых изделии, сохранение в них традиционной народной основы, отличающей их от современного самодеятельного творчества.
Поэтому наиболее эффективным путем возрождения народных художественных ремесел может являться развитие на местах их традиционного бытования сети центров ремесел, задачей которых должно стать научно-методическое и практическое содействие творческой деятельности народных мастеров, в том числе, и в реализации изготовляемой ими продукции в сфере туризма.
Учитывая исторически сложившиеся особенности бытования наиболее ценных видов народного декоративно-прикладного искусства, необходимо развитие существующих многопрофильных центров рекламы, которые охватят практически все стороны этой сферы деятельности (художественная обработка дерева, металла, камня,

кости, ткачество, вышивка, производство глиняной игрушки, керамики, плетение из лозы, бересты; роспись и т.д.).
74
Основным организационным ядром в этой работе должен стать областной центр народного творчества Он аккумулирует все виды вложений в развитие и возрождение народных художественных ремесел области, занимается их перераспределением по местным центрам и осуществляет взаимодействие со сферой туризма. Являясь государственной структурой, находящейся в ведении Комитета по культуре администрации области, областной центр народного творчества явится гарантом целенаправленного и эффективного вложения средств в развитие народных ремесел как в очень важную часть современной культуры, становящуюся посредством туризма выражением яркой национальной самобытности русской культуры в целом.
Народные художественные промыслы и промышленность как сфера художественной деятельности включают в себя производство изделий на тиражированной основе, сочетая ручной и механизированный труд. Промыслы, как правило, развиваются на основе местных традиций народного искусства, исторически сложившихся в том пли ином центре. Например, художественные промыслы (лаковая миниатюра, иконопись, вышивка, ювелирные изделия из филиграни). Художественная промышленность полностью ориентирована на механизированное производство изделий по образцам профессиональных художников, часто учитывающих местные темы, образы и сюжеты произведений, а также своеобразие местного, уже сложившегося художественного стиля. Примером этого являются хрусталь, набивные ткани и ситец, гобелены и т.д.
Будучи капиталоемким и высокомеханизированным производством, использующим современные технологии, данная сфера деятельности, в отличие от народного художественного ремесла, менее приспособляема в современной экономической обстановке ц быстро меняющейся конъюнктуре рынка. Поэтому сегодня эти производства находятся в упадке. Являясь уникальными по своему характеру и художественной значимости, эти производства могут найти выход из кризиса только в ориентации на стабильно существующий рынок сбыта, которым в первую очередь является развивающаяся сфера туризма.
Конкурентное преимущество достигается исходя из того, как промышленное предприятие организует и осуществляет свою деятельность Переход экономики от государственно регулируемой, к само регулируемой по законам рынка породил явления, с которыми раньше производственникам не приходилось иметь дело. Пре-
75

жде всего, в полную силу заработал механизм рыночного ценообразования [3].

Состояние промышленного предприятия определяется тем, каков спрос на его продукцию и сколько оно получает денег от этого за свои товары и услуги. Это, безусловно, связано с тем, сколько потребители готовы и одновременно способны заплатить. Если получаемая сумма от реализации продукции превышает совокупные расходы на всю необходимую деятельность, то промышленное производство является рентабельным [3].

Производственный потенциал – это реальный сбыт продукции, который возможно произвести при полном использовании имеющихся ресурсов; при этом он выражается в способности производить продукцию определенного состава, технического уровня и качества в максимальном объеме [2].

Одним из факторов повышения промышленного потенциала является развитие туристской индустрии. В связи с решением поставленной задачи автором предлагается экономико-организационная модель перспективного подхода к сотрудничеству организаций промышленного профиля с туристскими фирмами (рис 2.1).

Рассмотрим внедрение предложенной модели на конкретных предприятиях туристского бизнеса и художественной промышленности Владимирской области: туристское агентство ИЧП «Галина», г. Владимир; стекольный завод ЗАО «Символ», г. Курлово Гусь-Хрустального района Владимирской области; магазин «Волшебный сундучок», г. Владимир. Туристское агентство ИЧП «Галина» реализует турпакеты по выездному, въездному и внутреннему видам туризма. Проведенный автором анализ показателей въездного и внутреннего туристского потока по данному предприятию позволил сделать вывод о том, что рассматриваемое туристское агентство занимает определенную стабильную нишу на туристском рынке Владимирского региона.

Для привлечения иностранных и отечественных туристов во Владимирскую область необходимо развивать производство и реализацию художественно-сувенирной продукции. При этом сувениры должны отвечать вкусам и наклонностям туристов-потребителей, что, в свою очередь, приводит к увеличению промышленного потенциала конкретного предприятия-производителя. В данном случае это стекольный завод ЗАО «Символ», основанный в пос. Курлово в 1811 г., входящий в сеть стекольных заводов Гусь-Хрустального района Владимирской области. Одним из видов выпускаемой данным предприятием продукции являются сувениры из цветного стекла и керамики. Эта продукция носит ремесленный

характер и насчитывает около 200 образцов: букеты, цветочно-фруктовые композиции, фигурки животных и птиц, подарочные изделия к юбилеям и предметы украшения интерьера различных размеров Формируя основные характеристики нового народного промысла, линия несет в себе необычные детали, возникшие в соответствии со вкусами и дизайном сегодняшнего дня.

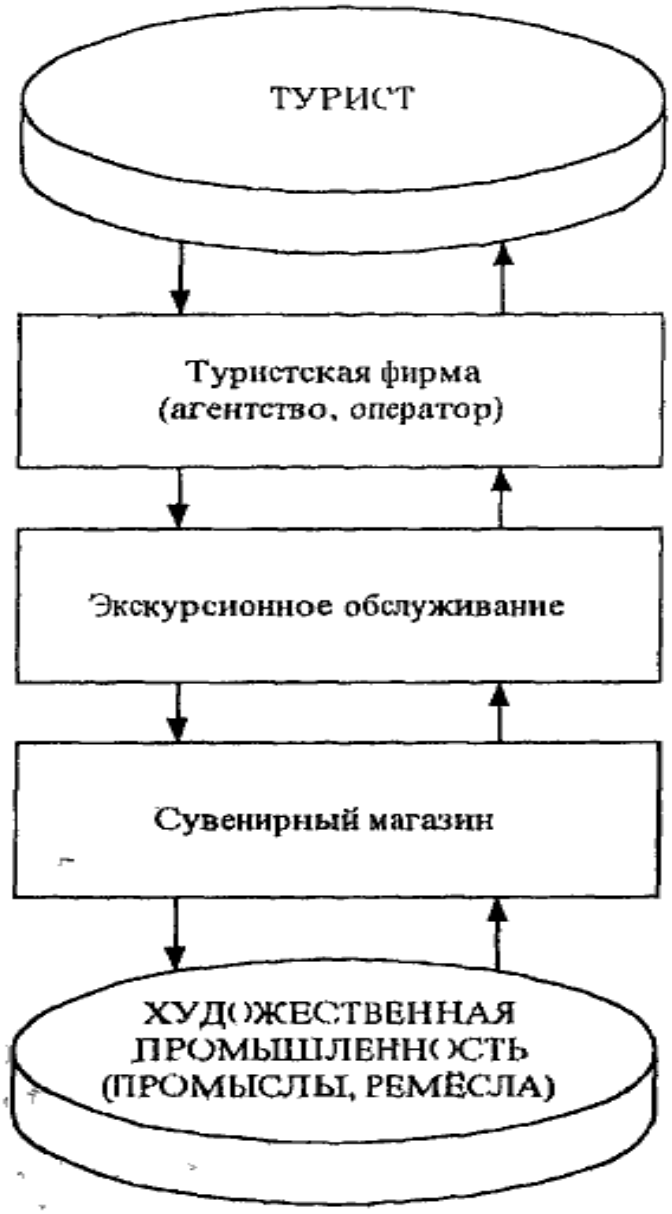


Рис. 2.1. **Модель перспективного подхода к сотрудничеству организаций промышленного профиля с туристскими фирмами**

Продолжая традиции постоянного совершенствования ассортимента художественной продукции, ЗАО «Символ» предлагает промышленные сувениры высокого качества Необходимость данной продукции и ее современность позволяют фирме ЗАО «Символ» наращивать производство сувенирной продукции.

Однако для более высоких производственных показателей, на взгляд автора, фирме ЗАО «Символ» необходимо активнее развивать взаимодействие со сферой сбыта сувенирной продукции (организация торгово-проводящей сети) в соответствии с предлагаемой моделью перспективного подхода к сотрудничеству предприятий промышленного профиля с туристскими фирмами

Связующим звеном стекольного завода ЗАО «Символ», г Курлово, и туристского агентства ИЧП «Галина», г. Владимир, становится магазин «Волшебный сундучок», г Владимир, который был открыт с целью реализации художественно-сувенирной продукции, т е. возникает модель обслуживания туриста (рис. 2.1).

Магазин «Волшебный сундучок» реализует товары следующего ассортимента

1) сувениры из разных материалов: стекло, хрусталь, керамика, фарфор, дерево;

2) посуда из разных материалов: стекло, хрусталь, керамика, фарфор и др ;

3) текстильные товары: изделия из льна и хлопка с шитьем;

4) подарочная упаковка.

С целью более эффективной реализации товаров художественной промышленности, промыслов и ремесел автором было предложено генеральному директору сувенирного магазина «Волшебный сундучок» привлекать туристов в данную торгово-проводящую сеть с помощью гидов-экскурсоводов, материально их поощряя выплатой комиссионных в размере 5% от прибыли реализуемой продукции.

Таким образом, автором обоснована возможность и необходимость реализации мероприятий по повышению промышленного потенциала на основе развития туристской индустрии и для решения этой задачи предложена экономико-организационная модель (рис. 2.1), с помощью которой показана эффективность решения конкретных задач.

Эксперты сообщили свое мнение о содержании модели в матрицах показателей оценки перспективного сотрудничества предприятий промышленного профиля с туристскими фирмами (табл. 2.1). Разрабатывались по существу коэффициенты относительной значимости каждой цели модели.

Процедура составления матрицы состоит в следующем.

1. Классификация показателей и критериев оценки

2. По исследуемым матрицам ранжируются показатели $П_i$. На первом месте стоит показатель $П_1$, набравший наибольшую сумму баллов В данном случае $П_1$ – художественная промышленность, промыслы и ремесла

3 По каждому показателю $П_i$ ранжируются критерии оценки P_j также в порядке убывания суммы выставленных экспертами баллов (позиции P_1–P_5)

4 Вес каждого показателя оценки перспективного сотрудничества предприятий промышленного профиля с туристскими фирмами в ранжированной последовательности оценивается по формуле

$$\varphi(П_i) \approx \frac{1}{2^{i-1}}, \qquad (1)$$

где $П_i$ – показатель оценки; i – порядковый номер показателя, i=1÷5

Эта зависимость обеспечивает выполнение следующих четырех условий общности нормирующей функции, а именно:

1 В ранжированной последовательности вес первого показателя $\varphi(П_1) = 1$.

2. При безграничном увеличении числа показателей вес последнего равен нулю

3 Реализуется требование сходимости числового ряда (в противном случае операция суммирования оценок была бы незаконной с математической точки зрения).

4 В интервале существования функции $0 \le \varphi(П_i) \le 1$ отсутствует экстремум.

Дальнейшая детализация показателей (табл 2.1) характеризуется пятью критериями их оценки P_j

Вес каждого критерия оценивается по формуле:

$$\varphi(P_j) = j\varphi(П_i), \qquad (2)$$

где j – порядковый номер критерия, j=1÷5.

Интегральная оценка перспективного сотрудничества предприятий промышленного профиля с туристскими фирмами рассчитывается по формуле:

$$K_{пс} = \sum_{1}^{n_j} \varphi(P_j), \qquad (3)$$

где $К_{ПС}$ – коэффициент перспективного сотрудничества предприятий промышленного профиля с туристскими фирмами; $П_i$ – количество показателей; $Р_j$ – критерий оценочного показателя; $\varphi(Р_j)$ – значение критерия в баллах.

По предлагаемому методу из пяти показателей максимальная сумма баллов равна: $К_{ПС\,max} = 17{,}8125$.

Таблица 2.1

Матрица показателей оценки перспективного сотрудничества организаций промышленного профиля с туристскими фирмами

Обозначение критериев ($Р_j$)	Наименование показателей и критериев оценки	Вес критерия ($Р_j$)
Художественная промышленность (промыслы, ремесла) ($П_1$=1)		
$Р_5$	Наличие богатых художественных традиций	5
$Р_4$	Ассортимент и номенклатура изделий	4
$Р_3$	Финансовые и производственные показатели	3
$Р_2$	Жизненный цикл продукции	2
$Р_1$	Местонахождение предприятия (близость к турпотоку) и наличие сопутствующей инфраструктуры	1
Сувенирный магазин ($П_2$=1)		
$Р_5$	Особая компетентность персонала	5
$Р_4$	Ассортимент и номенклатура товаров	4
$Р_3$	Наличие эффективного механизма стимулирования покупок	3
$Р_2$	Финансовые показатели и объемы продаж	2
$Р_1$	Расположение на туристском маршруте	1
Экскурсионное обслуживание (классификация) ($П_3$=0,75)		
$Р_5$	Место проведения	3,75
$Р_4$	Тематика экскурсии (познавательные, религиозные, производственные)	3,00
$Р_3$	Способ передвижения	2,25
$Р_2$	Содержание (обзорные, тематические, специальные)	1,50
$Р_1$	Форма проведения (рекламные, экскурсия-прогулка, учебно-научные)	0,75

Например, по Владимирскому региону были получены следующие результаты. В число экспертов вошли представители Торгово-промышленной палаты Владимирской области, Комитета по физической культуре, спорту и туризму Владимирской области, Отдела целевых программ и прогнозирования развития территорий (администрация Владимирской области), Владимиргражданпроекта, а также ведущие специалисты предприятий художественной промышленности и организаций индустрии туризма. Уровень компетентности экспертов предполагается одинаковым.

Вышеуказанные эксперты провели оценку перспективного сотрудничества предприятий промышленного профиля с туристскими фирмами в соответствии с разработанной автором матрицей (табл. 2 1).
Средняя сумма баллов, данная экспертами, составила:

$$К_{п,э} = \sum P_э = \frac{\sum P_j}{n} = \frac{267,1875}{20} = 13,3594,$$

где $\sum P_j$ – общая сумма баллов, данная экспертами; n – число экспертов

Анализ показал, что уровень требований (Кут), предъявляемых респондентами к оценке перспективного сотрудничества предприятий промышленного профиля с туристскими фирмами, достаточно высокий и составляет 75%.

$$К_{ут} = \frac{К_{п,max}}{К_{п,э}} \cdot 100\% = \frac{13,3594}{17,8125} \cdot 100\% = 75\%.$$

Концентрация внимания руководителей и ведущих специалистов рассматриваемых предприятий на следующих аспектах: наличие богатых художественных традиций (художественная промышленность, промыслы, ремесла), особая компетентность персонала (сувенирный магазин), место проведения (экскурсионное обслуживание), имидж туристской фирмы (туристская фирма), объемы туристских потоков (туристский поток) - позволит повысить промышленный потенциал предприятий региона на основе развития их сотрудничества с туристскими фирмами.
Реализация рекомендаций в виде предложенной экономико-организационной модели позволит целенаправленно регулировать развитие промышленного потенциала в индустрии туризма при выборе предприятиями художественной промышленности, промыслов и ремесел приемлемой стратегии бизнеса.
81
Изучение возможностей увеличения конкурентного преимущества производства сувенирно-художественных изделий заставляет сделать вывод о том, что все они появляются именно с возникновением у этого промышленного предприятия собственной торгово-проводящей сети. Собственная сеть сувенирно-художественного обеспечения предприятия настолько сильно разовьет его способность продавать выпускаемую им сувенирно-художественную продукцию с большей для себя выгодой, что создание такой сети будет означать н дифференциацию результата деятельности компании: здесь уже будет иметь место не просто результат производства, но н результат торгово-сбытовой деятельности.
Контроль над рынком сувенирно-художественной продукции целого географического района, который к тому же является туристской

зоной, и его постепенное насыщение позволит в дальнейшем принять на вооружение стратегию конгломеративной диверсификации, т.е. вложения капитала в непрофильный для компании, но очень эффективный бизнес, например туризм. В указанной ситуации большого конкурентного преимущества добьется то предприятие сувенирно-художественной промышленности или художественных промыслов, которое будет способно организовать свою деятельность таким образом, что она приведет к сокращению внутренних издержек при производстве и доведении сувенирно-художественной продукции до конечного потребителя по всей стоимостной цепочке.
Одним из вариантов выхода из кризиса является оптимизация производственного процесса посредством исследования рынка, рекламы, инвестиционной деятельности, обмена опытом, подготовки и переподготовки кадров, внедрения новых технологий художественной промышленности.
Предприятия художественной промышленности должны стремиться увеличить объемы производства путем ориентации на идеи стратегии создания имиджа фирмы и стратегии системного сбыта. В этом случае речь идет о создании образа фирмы, которая ориентировала бы на обслуживание конкретных сегментов рынка. Одним из уникальных сегментов рынка являются потребители - так называемый «туристский поток», при этом предприятия художественной промышленности находят свою, неосвоенную другими нишу рынка.
82
Анализируя ситуацию в регионе необходимо определить в качестве основных следующие направления:

- — определение комитетом по физической культуре, спорту и туризму администрации Владимирской области критериев сегментирования туристского спроса для выявления конкретных экономических показателей, характеризующих совокупный спрос на туристском рынке;
- - проведение Комитетом систематического анализа туристского потока, который является «специальной»-категорией потребителей (по возрасту, полу, месту проживания, профессии, образованию, цели прибытия и т.д.);
- - создание при администрации региона необходимой информационной службы об объектах индустрии туризма, одной из функций которой является составление и реализация бюллетеней, как для рекламных целей, так и для ориентации предприятий художественной промышленности на определенные «вкусы» туристского сегмента потребителей;
- - специализация промышленных организаций на небольших сегментах туристского спроса;
- - концептуализация предложения - формирование философии предприятия, его торговой марки, подчинение всех сторон жизнедеятельности предприятия расширению ассортимента предлагаемых товаров и услуг с учетом высокого стандарта их качества.

Качество сувенирной продукции всегда связано с реальными условиями и производства, и потребления. Это проявляется в том, что каждый вид продукции предназначен, прежде всего, для определенных условий потребления, а различие последних обусловливает необходимость существования продукции с дифференцированным качеством. Точнее, качество характеризует условия производства товаров художественной промышленности как с позиции промышленного предприятия, так и с позиций потребителей продукции художественной промышленности.
Рыночная экономика создает возможности для новых решении традиционных проблем производства промышленных товаров, при этом повышается спрос на сувенирную продукцию. Развитие прогрессивных форм менеджмента в сфере промышленности в разрезе индустрии туризма будет способствовать не только улучшению производственного процесса, но сделает его более эффективным как социально, так и экономически на основе создания современной туристской индустрии международного уровня.
83
Учитывая, что важнейшей задачей развития этой категории производства является внедрение новых высокохудожественных изделий, инвестиции планируется в первую очередь направлять на развитие производственной базы по выпуску художественно-сувенирной продукции с участием художников, а не на общее массовое производство. Только таким путем возможно будет сохранить уникальность и неповторимость художественных промыслов и художественной промышленности Владимирской области.
В данном случае инвестиционной политике необходимо придать целевой характер, направленный на развитие производственной базы по выпуску новой художественной продукции.
Выполнение вышеуказанных мероприятий приведет к развитию индустрии туризма, а, следовательно, и к развитию производственной базы по выпуску художественно-сувенирной продукции промышленных организаций конкретного региона.
Туризм может стать активным источником развития производственной базы по выпуску художественно-сувенирной продукции, так же как и последнее следует рассматривать как один из важнейших факторов развития самого туризма. Такая же ситуация взаимовыгодных отношений складывается у организаций промышленности с другими сферами туристской индустрии.
Таким образом, развитие туристского комплекса окажет положительный социально-экономический эффект на ситуацию в регионе и будет способствовать стабилизации, а в дальнейшем - росту экономических и производственных показателей промышленности (повышение объемов выпуска продукции, повышение уровня занятости населения, рост доходов физических и юридических лиц, увеличение поступлений в бюджет).
84

Контрольные вопросы и задания

1. Что понимается под инфраструктурой туризма и гостеприимства?
2. Как классифицируются средства размещения туристов?
3. Что такое коллективные и индивидуальные средства размещения?
4. Какие работы выполняются службой размещения отеля?
5. Как классифицируются гостиничные номера?
6. Как определить пропускную способность гостиницы?
7. Каковы основные функции цехов предприятий питания?
8. По каким признакам классифицируют предприятия питания?
9. Как рассчитать суточное меню?
10. Какие объекты образуют индустрию развлечений?
11. Какие системы организации пространства в театре вам известны?
12. Приведите примеры многоярусных театральных залов.
13. Какие промышленные предприятия можно отнести к инфраструктуре туризма?
14. По каким показателям можно оценить перспективу сотрудничества промышленных предприятий- с туристскими организациями?

85

Литература

Гмошинский В.Г., Флиорент Г.И. Теоретические основы инженерного прогнозирования. - М.: Наука, 1973.
2. Настольный словарь финансово-экономических терминов п понятий/Под ред. М А. Коробейникова - М СпортАкадемПресс 1999.
3. Определение приоритетных направлений организационно-экономического развития предприятия. Консультационная фирма «Эккон» /Менеджмент в России и за рубежом. - 1998. -№4).

3. ТРАНСПОРТНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТУРИЗМА

Всемирная туристская организация ***(ВТО)*** определяет туризм как деятельность лица, которое путешествует по своей стране или за пределами своей страны, на срок, не превышающий один год, в целях отдыха, деловых целях или по другим мотивам, но не с целью занятия деятельностью, оплачиваемой из источника в посещаемом месте.

Начало современному туризму положил англичанин Томас Кук в середине XIX в., который впервые организовал групповую поездку по железной дороге. Таким образом, впервые была предложена туристская услуга, был создан туристский продукт с целью получения прибыли.

Развитие туризма стало возможным благодаря научно-техническому и социально-экономическому прогрессу общества, говоря другими словами, благодаря созданию инфраструктуры туризма. К этому времени развиваются железные дороги, водные пути. Расширение автомобильных, воздушных перевозок способствовало развитию массового туризма. Расширяется сеть гостиниц, ресторанов, появляются автопрокатные фирмы. Путешественников привлекают историко-архитектурные достопримечательности, театры, музеи, курорты, предлагающие лечение, катание на лыжах и т.д. Все больше и больше стран предлагают поездки на выставки, ярмарки, конгрессы, отводя под них большие территории.

Развитию туризма способствует реклама, политика правительства, общие экономические условия, курс одной валюты по отношению к другой, конкурентоспособность продукта, безопасность и репутация места поездки, мода на поездки и другие факторы.

87

Почему люди путешествуют, несмотря на связанные с путешествием стрессы, затраты денег и энергии? Предложений, куда можно поехать, очень много, турист может выбрать место поездки из нескольких десятков тысяч названии. На выбор места поездки влияют такие факторы, как финансы, цель поездки (отпуск в горах, на побережье моря или за городом, обучение, лечение, покупки, бизнес, посещение друзей и родственников и т.д.).

Туристы выбирают те или иные направления по разным причинам - климат, история и культура, спорт, спортивные развлечения, удовольствия и т.д.

Путешествие с целью поправки здоровья стимулирует людей ехать на курорты с минеральными водами, на берег моря. Минеральные воды всегда пользовались большой популярностью, и многие отели

включали в свои услуги грязевые и минеральные ванны Многие туристы ездят на курорты ради престижа.
Путешествия ради просвещения предоставляют человеку возможность реализовать свое желание познать новое. Школьные учителя составляют значительную часть отдыхающих в Европе американцев. Студенты также много путешествуют по Европе как отдельно, так ц в группах, спонсируемых университетами. Многие американские университеты имеют обширные связи с европейскими и предоставляют своим студентам возможность участвовать в обменных программах. Имеющиеся денежные средства у клиента играют очень важную роль Цены на путешествия меняются быстро. На изменение цен влияют такие факторы, как изменение курса американского доллара к другим валютам, экономическое н политическое положение в стране и др. Так, например, революция в Португалии 1974—1976 гг. повлияла на сокращение прибытия числа туристов в эту страну. Девальвация песо, проведенная мексиканским правительством в начале 80-х годов, привело к снижению стоимости поездок. Усиление позиций американского доллара в начале 80-х годов повлияло на увеличение поездок американцев за границу. До девальвации фунта стерлинга путешествия в Лондон и вообще в Англию были очень дорогие.
Все большие города, которые испытывают недостаток гостиничных номеров, являются, как правило, дорогими для посещения Когда же предложения номеров достаточно, цены снижаются, особенно вне сезона.
Для тех, кто живет в странах с высоким уровнем жизни, путешествия в места с более низким уровнем жизни являются экономически выгодными.
Большое значение имеет величина тарифов на перевозку, особенно в тех случаях, когда переезды достаточно продолжительны. Снижение тарифов вызывает повышение числа туристов.

Транспорт

Железная дорога

Появление железных дорог произвело настоящую революцию в путешествиях Железная дорога предложила дешевую и быструю перевозку по сравнению с гужевым и морским транспортом. Обширные сети железных дорог Европы и Северной Америки сделали железнодорожные станции центрами близлежащих районов Вполне естественно, что для удобства рядом с железнодорожными станциями строились отели
Успех железных дорог был моментальным и распространялся повсюду. Во «времена» карет в 1837г. среднестатистический англичанин путешествовал со скоростью 9миль в час по цене 5 центов за милю Пятьдесят лет спустя стоимость путешествий на поезде была 1,25 цента за милю со скоростью 25—30 миль в час. Строительство железных дорог стало крупным бизнесом после сельского хозяйства.

С 1830 по 1850 гг. в Англии и в ведущих европейских странах было построено 12 000 миль железнодорожных путей.
В США курорты и прибрежные районы, которые были удалены от населенных пунктов, стали доступны благодаря железным дорогам. Железнодорожные компании одновременно со строительством путей строили отели.
В последующие годы поезда становятся безопаснее, быстрее и более комфортабельными. К 1900г. железные дороги могли предложить все современные удобства, включая электрическое освещение, паровое отопление, спальные вагоны, вагоны-рестораны и даже ванные комнаты.
В 20-х годах XX в. железные дороги столкнулись с серьезной конкуренцией, и, прежде всего с конкуренцией со стороны автомобилей и автобусов. В 1929г. каждый пятый человек в США владел автомобилем. На сегодняшний день машиной владеет каждый второй житель этой страны.
Другим конкурентом железных дорог стал авиатранспорт. После того как начали действовать маршруты на очень длинные дистанции, стало гораздо быстрее и иногда дешевле путешествовать по воздуху, чем на поездах.
89
В то время как в США железная дорога боролась за выживание, в Европе и особенно в России передвижение пассажиров по железной дороге оставалось важнейшим видом транспорта.

Многие железные дороги принадлежат государству и находятся под его управлением, и, хотя очень немногие из них приносят доход, европейские правительства считают эффективную и хорошо развитую железную сеть очень важной и необходимой

Железные дороги являются основным видом пассажирского транспорта в Латинской Америке, Азии, Африке и Австралии. Как и в Европе, большинство из этих железных дорог принадлежат государству и управляются им

Россия имеет самую большую в мире систему железных дорог, является одной из немногих стран, которая продолжает строительство железных дорог. Российские железные дороги перевозят около 50% междугородных пассажиров и осуществляют не менее 75% всех перевозок по стране.

Лучшей в мире системой пассажирских поездов считается японская. Обслуживание настолько быстрое, комфортабельное и надежное, что местные авиакомпании не добились большого успеха. Скоростные поезда пересекают густонаселенную Японию со скоростью, превышающей 125 миль в час. Японскими инженерами разработан новый высокоскоростной поезд. Во время испытаний поезд достигал скорости 300 миль в час.

К знаменитым поездам мира следует отнести Восточный экспресс. В свое время он был олицетворением роскоши и до сих пор остается чем-то особенным для романтического путешествия. Начав курсировать в 1883 г., Восточный экспресс доставлял состоятельных людей по живописному маршруту из Парижа в Стамбул. Путешествие занимало 4 дня, но в условиях элегантной обстановки, с отличной едой и идеальным сервисом время пролетало быстро. В 1977 г. Восточный экспресс совершил последнюю поездку, но через пять лет был пущен в эксплуатацию Венский восточный экспресс. Он был составлен из реставрированных до былого великолепия старинных вагонов.

Другие известные поезда:

«Транссибирский» поезд – совершает путешествие из Москвы в Монголию;

«Голубой» поезд – совершает 24-часовой переезд из Кейптауна в Преторию (ЮАР);

Шотландский королевский поезд – проходит через шотландские высокогорья.

Мы уже отмечали выше, что железным дорогам приходится конкурировать с другими видами транспорта. Чтобы выжить,

компании проводят активную маркетинговую работу. Так, американская компания «Амтрак» осуществляет активную рекламу с

такими лозунгами, как «Все в Амтрак», «Америка движется к поезду», «Открой для себя чудо - Амтрак». «Амтрак» пытается убедить народ, что поезда являются очень удобным способом передвижения по стране. Компании приходится также постоянно модернизировать свои системы бронирования и продажи билетов. Компания предлагает скидки для групповых и семейных путешествий, билеты, которые дают право неограниченного передвижения по всей стране в течение установленного времени «Амтрак» также занимается туроператорской деятельностью, предлагая туры, размещения в отеле + проезд на поезде. Некоторые пакеты услуг, помимо этого, включают прокат автомобилей, автобусные маршруты и экскурсии.

Автобусные перевозки

Объединенные в громадные сети междугородных и городских маршрутов, автобусы перевозят огромное количество людей. Они обслуживают больше населенных пунктов, чем поезда и самолеты вместе взятые. В большинстве стран междугородные автобусные перевозки обслуживаются как компаниями, принадлежащими правительству, так и независимыми компаниями. Компании, находящиеся под государственным контролем, часто управляются совместно с национальными железными дорогами, также принадлежащими государству.

Автобусная индустрия зарабатывает миллиарды долларов каждый год, перевозя путешественников на дальние и короткие дистанции. Основной привлекательной чертой автобуса по сравнению с другими видами транспорта долгое время оставалась более низкая стоимость проезда.

Современные автобусы для переезда на дальние расстояния очень комфортабельны и включают кондиционер, комнату для отдыха, туалет, напитки. Многие автобусы сейчас снабжены более высокими сиденьями, звукоизолированы, имеют улучшенное освещение и большие окна для того, чтобы иметь возможность смотреть по сторонам, в некоторых даже предусмотрены видеоэкраны для просмотра телепрограмм и фильмов.

Для привлечения большего числа пассажиров автобусные компании предлагают туры и службу проката автобусов.

Прокат автомобилей

Прокат автомобилей

Индустрия проката автомобилей появляется одновременно с автомобилем Начало проката автомобилей в 1916 г положили братья Саундеры из Омахи, позаимствовав автомобиль после того, как их собственный автомобиль разбился Братья поняли, что есть и другие люди, которым нужен автомобиль на ограниченный период времени

Они купили другую машину и занялись прокатным бизнесом «Херц» – на сегодняшний день самая большая прокатная фирма – начала свою деятельность в 1918 г , «Авис» начала работать в 1946 г и «Нэшнл» – в 1947 г , 4-я по величине автопрокатная фирма «Баджет» Наряду с четырьмя вышеупомянутыми компаниями только в США существует около 5 тыс автопрокатных фирм

По мере роста воздушных путешествий все больше и больше людей – особенно занимающихся бизнесом – нуждалось в прокате автомобилей Имея возможность взять напрокат автомобиль, бизнесмен получал необходимую мобильность, получал возможность не прибегать к услугам такси или другого общественного транспорта

Экономика индустрии проката автомобилей в значительной мере отличается от экономики других видов транспорта На рынок могут выйти маленькие компании, так как не требуется больших первоначальных капиталов. Большинство компаний, начинающих заниматься прокатом автомобилей, становятся частью цепи. Они отчисляют процент от прибыли в главную компанию взамен ее имени Компании по прокату автомобилей менее подвержены риску, чем другие транспортные компании При сокращении спроса они распродают свои автомобили

Индустрия проката автомобилей в большей степени ориентируется на деловых людей, но рынок отдыха постоянно растет (от 10% в 1971 г до почти 35% в 1992 г). Увеличивается популярность пакетов «перелет/автомобиль» для отпускников, который включает авиаперелет и аренду автомобиля Стимулировали популярность этих пакетов снижение тарифов за авиаперелет и за прокат автомобилей Предлагается также пакет «поезд/автомобиль»

Компании по прокату автомобилей подразделяются по двум основным видам деятельности. Так, большинство крупных фирм, включая «Херц», «Авис», «Нэшнл», покупают автомобили и сдают их в аренду потребителям. После того как автомобиль проехал 18–25 тыс миль, компании продают их по ценам подержанных

автомобилей пли напрямую потребителю или фирмам, занимающимся продажей подержанных автомобилей Кроме того, в соответствии с программой «продай обратно» использованные автомобили возвращают

их производителям Ко второму виду деятельности относятся компании, которые чаще всего приобретают автомобили по лизингу у крупных компаний, а не покупают и перепродают их
Большие фирмы по прокату автомобилей имеют филиалы в городах и пригородах, но большая часть их деятельности до сих пор сконцентрирована в аэропортах К концу 80-х годов у компании «Херц» 32% работы было связано с аэропортами, у «Ависа>> -28%, у «Нэшнл» и «Баджет» - 17,5%

Морские круизы

В последние два десятилетия рынок морских круизов демонстрировал значительное увеличение и стабильный рост В 1970 г число крупных компаний было невелико и число пассажиров, совершавших круизы, составило 500тыс В 1980 г круизы совершили 1,4млн человек, а в 1990 г - 4 млн. человек
С 1980 по 1986гг 3 млрд долл было потрачено на строительство кораблей для круизов, что удвоило мировой флот круизных кораблей Круизный флрт сегодня насчитывает свыше 162 круизных судов разных типов и размеров свыше 130 297 мест Число круизных судов к концу столетия по прогнозам достигнет 230—250 Сегодня в мире насчитывается 55~60 круизных компании, крупнейшими из которых являются «Карнивал групп», «Холланд Америк лайн», «Кластер Клуз Лтд» «Ройал Кариббиэн круз лайн», «Пи энд оу» и др.
Основными компаниями являются европейские - английские, греческие, итальянские, норвежские, датские Российские компании также проникли на рынок круизов, предлагая более низкие цены чем европейские и американские
Основным районам» «руйзов в мире является Северная Америка, включая Карибский бассейн, приблизительно 75% всего мирового рынка круизов, остальные 25% примерно поровну делятся между Европой и остальными районами.
93

Круизные корабли имеют самые высокие накладные расходы в индустрии туризма. Чтобы покрыть расходы, корабли должны иметь коэффициент загрузки не менее 80—90%, авиалинии — 60—65%, отели — 50—60%.

Все круизы предлагают гибкие цены, скидки для туристов (внесезон, если клиент бронировал поездку заранее, предоставляются скидки для повторных туристов и т д.). Основными факторами, влияющими на цену, являются: продолжительность круиза; сезон, расположение и размер кабины; оснащенность корабля, программы отдыха.

На многих судах приходится один служащий на два пассажира, т.е. соотношение 1:2.

Авиатранспорт

Авиация является наиболее молодым видом транспорта. Тем не менее в мире авиаперевозки сегодня занимают более одной трети от всех перевозок международных туристов. По данным Международной авиатранспортной ассоциации, в 1994 г. было перевезено 340,0 млн. авиапассажиров на международных авиалиниях и 864,0 млн. на внутренних линиях.

Наиболее крупными международными организациями являются: Международная организация гражданской авиации (ИКАО) и Международная авиатранспортная ассоциация (АЗИАТА). ИКАО – межправительственная организация, ИАТА – ассоциация авиакомпаний, действующих как на международных, так и на внутренних линиях. ИКАО занимается воздушной навигацией, безопасностью воздушного транспорта и координацией летных служб. Она финансируется правительствами стран-участников.

Крупнейшие компьютерные системы резервирования в мире принадлежат авиакомпаниям, автобусные компании, отели и фирмы, фирмы по аренде автомобилей платят взнос для присоединения к этим системам.

Авиация подразделяется на транспортную авиацию и авиацию общего назначения.

Транспортная авиация. Транспортная авиация состоит из компаний, осуществляющих перевозку пассажиров, грузов и почты.

Некоторые самолеты спроектированы только для транспортировки пассажиров. Другие – с удаляемыми сиденьями, широкими дверьми и техникой для разгрузки и погрузки могут перевозить и

пассажиров, грузы. Другие специально разработаны для перевозки грузов.

Воздушные перевозки обеспечиваются как регулярными линиями, так и чартерными рейсами.

Авиация общего назначения. Авиация общего назначения обеспечивает как общепринятые, так и специальные услуги и может быть подразделена на 6 категории:

- - воздушные такси, действующие как чартеры Это могут быть специальные самолеты;
- - самолеты, принадлежащие предприятиям и фирмам для перевозки производственного персонала;
- - специальные самолеты для аэрофотосъемки, пожарно-медицинские и т.д ;
- - самолеты для тренировки профессиональных пилотов;
- - частные самолеты;
- - спортивные самолеты.

Авиация общего назначения, во-первых, обеспечивает воздушные перевозки в те районы, где нет регулярного воздушного сообщения. Во-вторых, авиация общего назначения является школой для подготовки пилотов, механиков и техников. В-третьих, многие внутренние авиалинии, особенно региональные, используют авиацию общего назначения. Здание аэровокзала является основой комплекса аэропорта. В зданиях большинства аэровокзалов находятся агентства по аренде автомобилей, магазины, рестораны, буфеты и банки.
95

Контрольные вопросы и задания

1. Раскройте содержание основных мотивов путешествий в современном туризме.
2. В каких странах мира железные дороги являются основным видом пассажирского транспорта?
3. В чем сущность современной маркетинговой политики железнодорожных компаний в конкурентной борьбе с компаниями других видов транспорта?
4. Какое место, в туризме занимает индустрия проката автомобилей?
5. Каковы преимущества и недостатки морских круизов?
6. Назовите цели и задачи международных авиационных организаций.
96

Литература

1 Громов Н Н Воздушный транспорт (история и современность)- Учебное пособие. - М. ГАУ, 1998.
2 Гуляев В.Г Туристские перевозки (Документы, правила, формуляры, технология). - М. Финансы и статистика, 1998.
3 Ильина Е.Н. Менеджмент транспортных услуг: Учебник. -М.: РМАТ, 1997.
4 Косиченко Е.Ф. Государственное регулирование деятельности транспортных предприятий в условиях перехода к рынку: Учебное пособие. - М.: ГАУ, 1996.
Л Проблемы управления на транспорте: Тематический сборник научных трудов / Под ред. В.А. Персианова. — М.: ГАУ, 1996
6. Сенин В.С. Организация международного туризма: Учебник. - М.: Финансы и статистика, 1999.
97

4. РЫНОК УСЛУГ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА

В данной главе рассмотрены вопросы проведения маркетингового анализа в сфере гостиничных услуг. В настоящее время маркетинг становится одной из основополагающих составляющих управленческой деятельности. Современный маркетинг представляет собой систему организации управления всеми сторонами деловой активности предприятия – от проектов конструкции и технологии производства нового товара, в нашем случае – услуги, до его поставки покупателю и последующего обслуживания. Маркетинг – это планирование, координирование и контроль всего, что имеет отношение к текущему и потенциальному состоянию рынка, осуществляемые, с одной стороны, для удовлетворения потребностей покупателя, а с другой – для реализации управленческих задач. Маркетинг в гостиничном бизнесе – это система непрерывного согласования предлагаемых услуг с услугами, пользующимися спросом на рынке и которые предприятие способно предложить с прибылью для себя и более эффективно, чем это делают конкуренты.

Динамичность рынка услуг требует опережающих действий, т.е выявления тенденций и разработки на их основе прогнозов. В этих условиях важнейшим элементом обеспечения эффективного управления маркетингом является наличие полной, точной, своевременной и достоверной информации, необходимой для принятия адекватных управленческих решений.

Важнейшим источником информационного обеспечения управленческой деятельности является экономический анализ.

4.1. Анализ маркетинговой деятельности гостиничного предприятия

Современный подход к управлению маркетинговой деятельностью предприятия основывается на ориентации производства на потребителей и конкурентов. Это предполагает гибкое приспособление к изменениям рыночной конъюнктуры.
Основные задачи анализа хозяйственной деятельности в области маркетинга сводятся к следующим -

- - изучение платежеспособного спроса на продукцию, услуги, рынков ее сбыта, обоснование плана производства и реализации;
- - анализ факторов, формирующих эластичность спроса;
- - оценка конкурентоспособности,
- - разработка стратегии, тактики, методов и средств повышения спроса,
- - оценка эффективности производства н сбыта продукции.

Рассмотрим основные теоретические положения, способствующие решению задач, стоящих перед анализом маркетинговой деятельности гостиничного предприятия

4.1.1. Изучение спроса на гостиничные услуги

Спрос и предложение - взаимозависимые элементы рыночного механизма, где спрос определяется платежеспособной потребностью покупателей (потребителей), а предложение - совокупностью товаров, предложенных продавцами (производителями); соотношение между ними складывается в обратно пропорциональную зависимость, определяя соответствующие изменения в уровне цен на товары.
Характерной особенностью гостиничного хозяйства является неустойчивость спроса Сезонные колебания, спады и подъемы спроса в течение недели - это неотъемлемая составляющая спроса на услуги гостиниц
Согласно закону спроса потребители при снижении цены будут приобретать большее количество продукции. Однако степень реакции потребителей на изменение цены может значительно варьироваться от продукта к продукту.
Экономисты используют концепцию ценовой эластичности для определения чувствительности потребителей к изменению цены продукции. Если небольшие изменения в цене приводят к значительным изменениям в количестве покупаемой продукции, то такой: спрос называют относительно эластичным пли просто эластичным.
Если существенное изменение в цене ведет к небольшому изменению в количестве покупок, то такой спрос относительно неэластичный, или просто неэластичный.
Когда процентное изменение цены и последующее изменение количества спрашиваемой продукции равны по величине, то такой случай называют единичной эластичностью.

Если изменение цены не приводит ни к какому изменению количества спрашиваемой продукции, то такой спрос является совершенно неэластичным.
Если самое малое снижение цены побуждает покупателей увеличивать покупки от нуля до предела своих возможностей, то такой спрос является совершенно эластичным.

Степень ценовой эластичности или неэластичности определяют с помощью коэффициента эластичности ($К_{цен.эл}$):

$$К_{цен.эл} = \frac{\text{Процентное изменение количества спроса i - й услуги}}{\text{Процентное изменение цены на i - ю услугу}}.$$

Процентные изменения вычисляются путем деления величины изменения в цене на первоначальную цену и следующего за этим

изменения в количестве спрашиваемой продукции на то количество продукции (услуг), на которое спрос предъявлялся первоначально:
-

$$K_{\text{ценэл}} = \frac{\text{Изменение кол - ва спрашиваемой i - й}}{\text{Первоначальное кол - во спрашиваемой услуги}} : \frac{\text{Изменение цены i - й услуги}}{\text{Первоначальная цена услуги}}.$$

Ценовой коэффициент эластичности всегда будет иметь отрицательный знак (так как закон спроса представляет собой обратную зависимость количества продукта от цены), поэтому рассматривается только абсолютная величина коэффициента эластичности.

1. Эластичный спрос. Если спрос эластичен, уменьшение цены приведет к увеличению общей выручки, потому что даже при меньшей цене, уплачиваемой за единицу продукции, прирост продаж оказывается более чем достаточным для компенсации потерь от снижения цены. Верно и обратное: при эластичном спросе увеличении цены приведет к уменьшению общей выручки.

Если спрос эластичен, изменение цены вызывает изменение общей выручки в противоположном направлении.

2. Неэластичной спрос. Если спрос непластичен, уменьшение цены приведет к уменьшению общей выручки. Расширение продаж оказывается недостаточным для компенсации снижения выручки, получаемой с единицы продукции, и в результате общая выручка уменьшается. Обратное утверждение тоже верно.

Если спрос неэластичен, уменьшение цены вызывает изменение общей выручки в том же направлении.

100

3. Единичная эластичность. Увеличение или уменьшение цены оставит общую выручку неизменной.

Следует также учитывать, что постоянные колебания спроса на гостиничные услуги вызывают неустойчивость оборота, что затрагивает интересы экономической безопасности предприятия. Такое положение ставит задачи повышенной сложности перед управляющими. К основным факторам риска здесь можно отнести:

- недостаточную загрузку, которая в сочетании с высокой составляющей постоянных затрат способна реально угрожать экономическому положению, предприятия;
- проблемы планирования при плохом прогнозировании или даже его отсутствии вообще;
- зависимость расходов на услуги (покупки товаров, продуктов питания и т.д.) от колебаний объема оборота.

4.1.2. Анализ факторов, формирующих эластичность спроса

Цена служит самой важной детерминантой количества любого покупаемого продукта, но существуют и другие факторы, которые влияют на покупки. Они называются неценовыми детерминантами. Когда они действительно изменяются, происходит сдвиг кривой спроса. Поэтому их также называют факторами изменения спроса. Изменение одной из детерминант изменяет положение кривой спроса. Если потребители обнаруживают желание и способность покупать большее количество данного товара по каждой из возможных цен, то произошло увеличение спроса, и кривая спроса сместилась вправо. Уменьшение спроса происходит тогда, когда из-за изменения в одной его детерминанте (или более) потребители покупают меньшее количество продукта по каждой из возможных цен, это влечет сокращение спроса и смещение кривой спроса влево.

Рассмотрим влияние неценовых детерминант:

1. Потребительские вкусы. Благоприятное для данного продукта изменение потребительских вкусов или предпочтений, вызванное рекламой или изменением моды, будет означать, что спрос возрос по каждой цене. Неблагоприятные перемены в предпочтениях потребителей вызовут уменьшение спроса. Технологические изменения в виде проявления нового продукта способны привести к изменению потребительских вкусов. Например, постояльцы гостиниц все большее внимание уделяют своему здоровью; соответственно повышается спрос на экологически чистую продукцию: белье из натуральных ма-

териалов, шампуни с натуральным экстрактами, спальные подушки с натуральным наполнителем и т д.

2. Число покупателей. Увеличение на рынке числа покупателей обусловливает повышение спроса, а уменьшение числа потребителей находит отражение в сокращении спроса. Например, экономический кризис 1998 г. привел к резкому снижению деловой активности в Москве и, следовательно, к снижению въездного потока деловых туристов Это явление имело самые негативные последствия для всех московских отелей.

3. Доход Воздействие на спрос изменения денежного дохода более сложно В отношении большинства товаров повышение дохода приводит к увеличению спроса. Товары, спрос на которые изменяется в прямой зависимости от изменения денежного дохода, называются товарами высшей категории или нормальными товарами Товары, спрос на которые изменяется в противоположном направлении, т.е возрастает при снижении доходов, называются товарами низшей категории Например, увеличение доходов повышает спрос на гостиницы более высокой категории или номера повышенной доходности, в то время как снижение доходов перераспределяет рынок в пользу низкоклассных дешевых гостиниц с минимальным набором услуг

4 Цены на сопряженные товары. Приведет ли изменение цены на сопряженный товар к повышению или снижению спроса на рассматриваемый продукт, зависит от того, является ли этот родственный товар заменителем нашего продукта (взаимозаменяемым товаром) или сопутствующим ему (взаимодополняющим товаром). Когда два продукта взаимозаменяемы, между ценой на один из них и спросом на другой существует прямая связь Когда два товара являются взаимодополняющими, между ценой на один из них и спросом на другой существует обратная связь Многие пары товаров являются независимыми, самостоятельными товарами, изменение цены на один очень мало повлияет или вовсе не повлияет на спрос на другой. Примеры снижение тарифов на пассажирские авиаперевозки способно в некоторой степени повлиять на увеличение числа приезжающих в Москву; сокращение цены на гостиничные номера может порождать спрос на дополнительные услуги.

5 Ожидание. Потребительские ожидания относительно будущих цен на товары, наличие товаров и будущего дохода способны изменить спрос. Ожидание падения цен и снижения доходов ведет к сокращению текущего спроса на товары. Обратное утверждение также верно.

4.1.3. Изучение рынков сбыта

Говоря о рынке гостиничных услуг, следует прежде определить само понятие «рынок». В экономической теории рынок рассматривается, прежде всего, как механизм, обеспечивающий взаимодействие большого количества продавцов и покупателей товаров и услуг Для каждого отдельно взятого предприятия рынок всегда конкретен. И прежде всего, необходимо определить, на каком рынке фирма работает Конкретный рынок может характеризоваться территориальными признаками, своей специализацией. Например, можно выделить московский рынок гостиничных услуг, в рамках этого рынка - рынок экономичного размещения, объединяющий все гостиницы, предлагающие ограниченный набор услуг, и их клиентов. При атом для каждой гостиницы молено выделить.

- целевой рынок, рынок, на котором фирма реализует или собирается реализовывать свои цели,
- бесплодный рынок, т е. рынок, не имеющий перспектив для реализации услуг данного предприятия,
- основной рынок - рынок, где реализуется основная часть услуг предприятия;
- дополнительный рынок - рынок, на котором обеспечивается продажа некоторого объема услуг,
- растущий рынок - рынок, имеющий реальные возможности для роста продаж;
- прослоенный рынок - рынок, на котором коммерческие операции нестабильны, но имеются перспективы превращения в активный рынок при определенных условиях.

Также следует учитывать, что по степени интереса клиентов различают:

- потенциальный рынок - объединяет всех клиентов, которые проявляют интерес к приобретению данной услуги;
- действительный рынок - все клиенты, проявляющие интерес к приобретению данной услуга, обладающие достаточной для этого платежеспособностью и доступом к этой услуге;
- освоенный рынок - клиенты, отдающие предпочтение конкретной услуге.

103

Рынок характеризуется, прежде всего, своей конъюнктурой. Конъюнктура рынка - экономическая ситуация на рынке в определенный момент времени как результат взаимодействия факторов и условий, определяющих соотношение спроса п предложения на услуги, а также уровень и динамику цен на них Конъюнктуру характеризует:

- - соотношение спроса и предложения гостиничных услуг;
- - уровень цен;
- - состояние конкуренции и барьеры для входа в рынок,
- - степень государственного регулирования;

- - коммерческие условия реализации услуг,
- - наличие сезонных колебаний спроса и т.д.

Емкость рынка ~ объем реализуемых на нем гостиничных услуг в течение определенного промежутка времени (обычно года). Зная емкость рынка, можно оценить долю рынка, освоенную данной гостиницей. При этом различают:

- - высокую рыночную долю - доля отеля находится на уровне пли превышает рыночную долю двух-трех крупнейших конкурентов;
- - среднюю рыночную долю - доля предприятия равна средней доле ведущих конкурентов;
- - пониженную рыночную долю - доля предприятия несколько ниже доли ведущих конкурентов;
- - низкую рыночную долю - доля предприятия значительно ниже доли ведущих конкурентов.

В процессе анализа необходимо также выявить реальных и потенциальных конкурентов, провести анализ их хозяйственной деятельности. Анализ конкурентов и выработка конкретных действий в отношении главных соперников часто приносят больше пользы, чем даже существенный реальный рост на данном сегменте рынка. Зная сильные и слабые стороны конкурентов, можно оценить их потенциал, цели, настоящие и будущие стратегии. Таким образом, предприятие может расширить собственные преимущества в конкурентной борьбе.

При этом выделяют стратегические группы конкурентов: прямые конкуренты и потенциальные. Прямые конкуренты - это предприятия, которые в прошлом и настоящем выступали и выступают как таковые. Потенциальные конкуренты - это существующие предприятия, которые расширяют круг предлагаемых услуг и могут в результате стать прямыми конкурентами и новые фирмы, только вступающие в конкурентную борьбу.

4.1.4. Обоснование планов реализации

Первым направлением применения теории спроса является ее использование для разработки стратегии предприятия-производителя на рынке готовой продукции и услуг Для определения объема производства необходимо оценить ситуацию на рынке, т.е. провести анализ спроса, анализ предложения и оценить уровень конкурентоспособности продукции, производимой данным предприятием.

Размер реального спроса зависит от реальной покупательной способности (спрос всегда есть платежеспособный спрос), а также цены на услугу.

Произвести анализ спроса теоретически очень сложно, так как любое изучение статистики, привлечение социологических исследований и печатных материалов дает весьма приблизительный

результат. Личные контакты с возможными покупателями дают возможность определить их предпочтение, вкусы н требования, но это требует больших затрат времени и денег. В ряде случаев эффективно применить пробные продажи, но ото не всегда реально осуществить.
Нужно учитывать, что спрос на традиционные товары и услуги практически постоянен, а при предложении принципиально новых услуг спрос только зарождается.
Прогнозировать спрос потребителей на услуги крайне сложно, здесь наряду с факторами, которые могут быть весьма точно определены на будущее, например изменение душевого дохода, действуют факторы, не поддающиеся строгому анализу и измерению, например вкусы и предпочтения потребителей, мода, демонстрационный эффект и т д. Ни статистический учет, ни экономико-математическое моделирование рыночной ситуации не в состоянии достоверно определить тенденции изменения спроса на конкретную услугу.
Прогнозирование можно осуществлять различными способами: можно переносить выявленные тенденции прошлого на будущее. Можно учесть возможность изменения тенденций в связи с изменением какого-либо фактора, в частности дохода на душу населения.
105
Краткосрочные прогнозы спроса делать труднее, чем долгосрочные. Спрос с трудом поддается прогнозу и еще труднее целенаправленному воздействию. При определении объемов производства нельзя не учитывать производство этой же услуги другими производителями - конкурентами. При решении этого вопроса важно определить меру насыщенности рынка, а также насыщенность хозяйственной сферы предпринимательской инициативой п деятельностью. Если эти показатели невысоки, то можно надеяться па успешный поиск своей ниши. Методы определения этих мер различны. Изучение Рекламных изданий, статистики, конкретный анализ.

Определив ожидаемый уровень спроса, необходимое и возможное предложение со стороны фирмы, можно определить возможный объем производства. Определение цены продукции нужно производить с учетом ряда факторов:

— цена должна покрывать затраты на производство единицы продукции и приносить предприятию прибыль;

— цена должна ориентироваться на цены конкурентов, т.е. не превышать их при соответствии функциональных характеристик и качества услуги и при возможности быть ниже цен конкурентов, чтобы стимулировать спрос на услуги данной гостиницы;

— цена должна соответствовать цене спроса, т.е. максимальной цене, которую покупатели должны заплатить за данную продукцию.

4.1.5. Анализ ценовой политики

Предприятие устанавливает цены на таком уровне и так изменяет их в зависимости от ситуации на рынке, чтобы обеспечить достижение краткосрочных и долгосрочных целей.

В процессе анализа устанавливается:

— насколько цены отражают уровень издержек;

— какова вероятная реакция покупателей на изменение цен (эластичность спроса);

— используется ли политика стимулирования цен;

— привлекательны ли цены предприятия в сравнении с ценами конкурентов;

— чем отличается политика ценообразования на данном предприятии от ценовой политики конкурентов;

— как реагирует предприятие на изменение цен конкурентными фирмами;

— какова государственная политика в области ценообразования на аналогичные товары (услуги).

Следует также учитывать, что ценовая политика может корректироваться с учетом стадии жизненного цикла услуги.

106

В зависимости от качества и цены товара принято выделять 9 ценовых стратегий (табл. 4.1).

Ценовые стратегии товара

Качество	Цена		
	Высокая	Средняя	Низкая
Высокое	1 Стратегия премиальных наценок	2. Стратегия глубокого проникновения на рынок	3. Стратегия повышенной ценностной значимости
Среднее	4. Стратегия завышенной цены	5. Стратегия среднего уровня	6. Стратегия доброкачественности
Низкое	7. Стратегия ограбления	8. Стратегия показного блеска	9. Стратегия низкой ценностной значимости

Согласно Ф. Котлеру, можно выделить следующие виды цен:

1 Предельная цена на товар, т.е. максимально допустимая.

2. Цена, установленная в соответствии со стратегией «снятия сливок» с рынка. Этот вид цены может быть установлен на популярную марку товара в начале его серийного производства.

3. Цена, установленная в соответствии со стратегией прочного внедрения на рынок. Как правило, ниже цены конкурентов независимо от уровня качества товара.

4. Ступенчатые цены на товары одного параметрического ряда в рамках ассортимента данного продавца

5. Цена лидера рынка.
6. Престижная, очень высокая цена на товары очень высокого качества.
7. Психологическая цена (например, 99,99 долл.).
8. Цены на дополнительные комплектующие товары.
9. Скорректированные цены с учетом
    - - транспортных расходов;
    - - географических и зональных особенностей условий потребления;
    - - скидок;
    - - изменения спроса покупателей.

Определяться цена может на основе:

- - издержек и рентабельности;
- - установления норматива прибыли, обеспечивающего безубыточность предприятия при условии, что издержки производства оптимальные;
- - оценки экспертами качества товара и спроса па него;
- - анализа динамики цен конкурентов;
- - закрытых торгов;
- - математико-статистических методов.

4.1.6. Анализ конкурентоспособности

Для предпринимательской деятельности в области гостеприимства характерна высокая степень конкуренции. Под конкуренцией понимается соперничество на каком-либо поприще между отдельными юридическими или физическими лицами (конкурентами), заинтересованными в достижении одной и гой же цели С точки зрения предприятия такой целью является максимизация прибыли за счет завоевания предпочтений потребителя

Под конкурентоспособностью понимают характеристику продукции, которая показывает ее отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение.

Оценка "конкурентоспособности основывается на исследовании потребностей покупателей и требований рынка

Конкурентоспособность товара определяется его параметрами

— техническими (свойства товара, область его применения),
— эргономическими (соответствие потребностям человеческого организма),
— эстетическими (внешний вид),
— нормативными (соответствие действующим нормам и стандартам),
— экономическими (уровень цен, размер цен у потребителей).

Главными задачами анализа конкурентоспособности является:

— оценка и прогнозирование конкурентоспособности продукции (услуг),
— изучение факторов, воздействующих на ее уровень,

— разработка мер по обеспечению необходимого уровня конкурентоспособности.

Для выяснения конкурентоспособности услуги необходимо сопоставить параметры анализируемой услуги и услуги-конкурента с уровнем, заданным потребностью покупателя, и сравнить полученные результаты. На рис. 4 1 представлена методика анализа конкурентоспособности предприятия.

Единичные показатели конкурентоспособности отражают процентное отношение уровня какого-либо технического или экономического параметра к величине того же параметра услуги-конкурента:

$$g = P / P_{100} \cdot 100,$$

где g – единичный параметр показателя; P – уровень параметра исследуемой услуги; P_{100} – уровень параметра услуги, принятый за образец, удовлетворяющий потребностям покупателя на 100%.

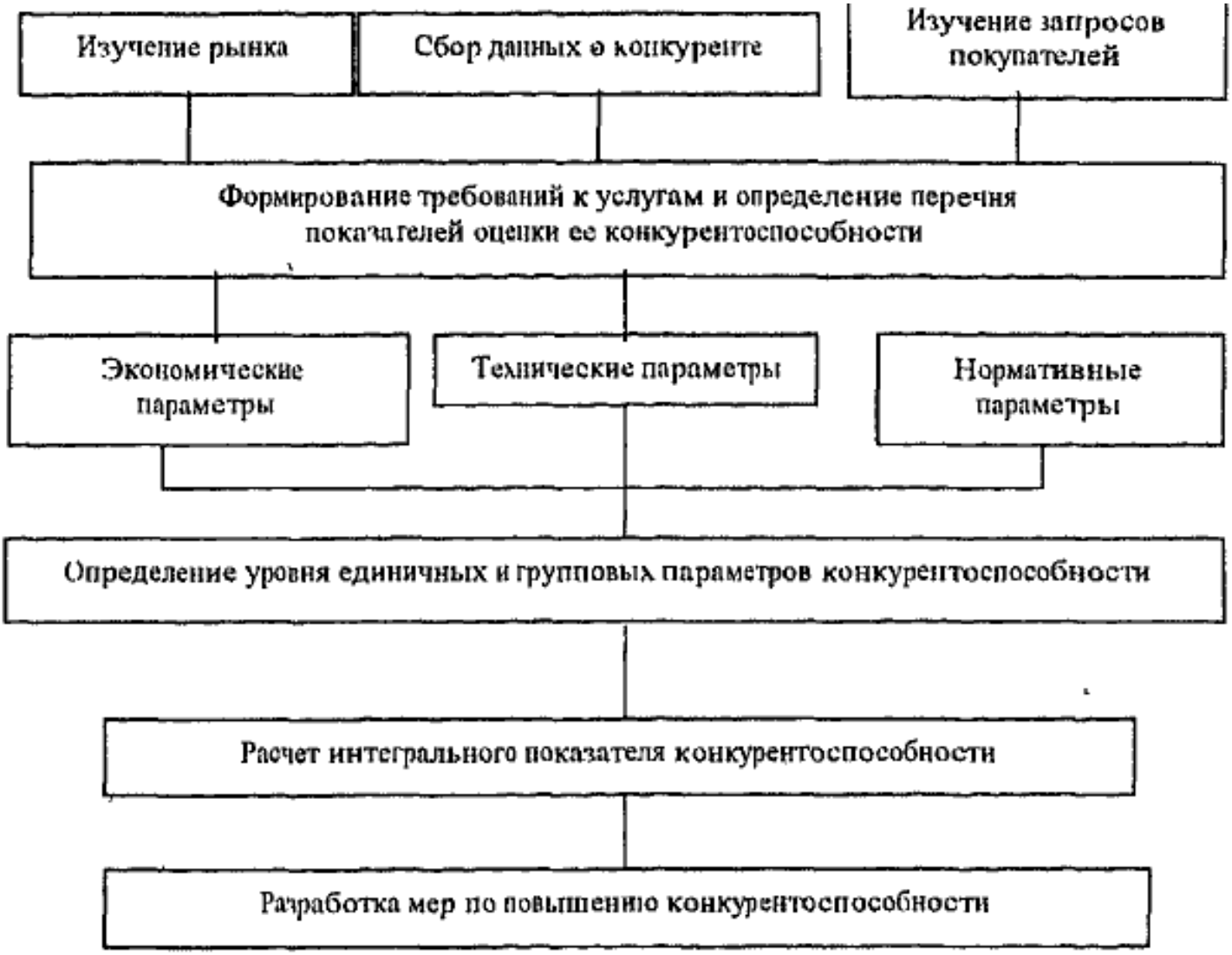


Рис. 4.1. **Методика анализа конкурентоспособности**

Групповой показатель конкурентоспособности (G) объединяет единичные показатели (g_j) по однородной группе параметров (техническим, экономическим, эстетическим) с помощью весовых коэффициентов (a_j), определяемых экспериментальным путем.

$$G = \sum a_i \cdot g_i$$

Интегральный показатель (J) представляет собой отношение группового показателя по техническим параметрам (G_T) к групповому показателю по экономическим параметрам ($G_Э$)

$$J = G_T / G_Э$$

Если $J<1$, то анализируемая услуга уступает образцу, а при $J>1$ – превосходит образец по своим параметрам. Этот параметр может называться также рейтинговой оценкой услуги.

Необходимо также учитывать такие основные показатели работы гостиничного предприятия, как, доход, затраты, прибыль, рентабельность, производительность труда и т.д., так как изучение и анализ этих- показателей позволяет получить более полное

представление о внутренней среде организации, ее слабых и сильных сторонах, ее резервах и неиспользованных возможностях Поскольку маркетинговая деятельность гостиничного предприятия предполагает комплексный подход к управлению производством, реализацией и организацией потребления гостиничного продукта, возникает необходимость в организации планомерной постоянной аналитической работы, позволяющей проводить как тематические (в данном случае маркетинговые), так и комплексные исследования, направленные в любом случае на успешное функционирование всего предприятия

4.2. Организация аналитической деятельности на гостиничном предприятии

Для распределения обязанностей по проведению экономического анализа хозяйственной деятельности между различными отделами и службами необходимо выявить основные функции анализа и его виды По признаку распределения во времени различают анализ предварительный, который проводится до осуществления хозяйственной операции и используется для обоснования управленческих решений, прогнозирования и предупреждения возможных нежелательных результатов, и последующий, который проводится после совершения хозяйственной операции и используется для контроля за выполнением плана, для выявления неиспользованных резервов, «катки результатов деятельности и т.д. На практике эти оба вида анализа тесно взаимосвязаны и дополняют друг друга.
Необходимо также учитывать, что последующий анализ делится, в свою очередь, на оперативный (проводится сразу после завершения хозяйственной операции или изменения ситуации, его цель - выявление недостатков и оперативное воздействие на экономические процессы), и итоговый (проводится за отчетный период времени, при этом деятельность предприятия изучается комплексно и всесторонне).

При проведении маркетинговых исследований приходится сталкиваться как с внутрихозяйственным (ориентированным на исследование самой организации), так и с межхозяйственным (изучающим результаты деятельности двух и более предприятий) анализом, так как цель маркетингового исследования – не только всесторонне изучить состояние и возможности предприятия, но и создать максимально возможно полное представление о деятельности конкурентов.

По объекту управления анализ подразделяется на
- технико-экономический анализ - анализируются технические показатели деятельности предприятия, проводится техническими службами,
- финансово-экономический анализ - изучаются финансовые результаты деятельности предприятия, проводится финансовыми службами, бухгалтерией,
- управленческий анализ - проводят все службы предприятия с целью предоставления руководству компании информации, необходимой для планирования, контроля и принятия оптимальных решений;
- социально-экономический анализ - научается взаимодействие социальных и экономических процессов,
- стратегический анализ - изучаются массовые общественные явления на различных уровнях управления,
- экономико-экологический анализ - изучается взаимодействие экономических и экологических процессов,
- маркетинговый анализ - изучается внешняя среда функционирования предприятия.

Анализ хозяйственной деятельности - важный элемент системы управления предприятием, действенное средство выявления внутрихозяйственных резервов, основа разработки научно обоснованных планов и управленческих решений

Анализ хозяйственной деятельности выполняет следующие функции*
- изучение характера действия экономических законов, установление закономерностей и тенденций экономических явлений и процессов в конкретных условиях предприятия,
- научное обоснование текущих и перспективных планов;
- контроль выполнения планов и управленческих решений, использования ресурсов,
- поиск резервов повышения эффективности производства на основе изучения передового опыта и достижений науки и практики;
- оценка результатов деятельности предприятия по выполнению планов, достигнутому уровню развития экономики, использование имеющихся возможностей;
- разработка мероприятий по использованию выявленных резервов

Организационная форма анализа хозяйственной деятельности определяется составом аппарата управления и техническим уровнем управления.
На крупных предприятиях деятельностью всех экономических служб может управлять заместитель генерального директора по
111

экономике или главный экономист, в его ведении могут находиться планово-экономический отдел, отдел труда и заработной платы, отдел бухгалтерского учета, финансовый отдел и т.д. В отдельное структурное подразделение может быть выделен и отдел экономического анализа.
На средних и малых предприятиях гостиничного и туристического бизнеса аналитическую работу может возглавлять начальник (менеджер) коммерческого отдела или главный бухгалтер. Для координации аналитической работы могут создаваться также технико-экономические советы, в состав которых входят руководители всех служб и отделов предприятия.
Экономический анализ входит в обязанности не только работников экономических служб, но и технических отделов.
Можно предложить следующий вариант распределения функций по анализу хозяйственной деятельности между различными отделами и службами гостиничного предприятия:
1. Служба приема и размещения, служба дополнительных услуг, ресторанная служба - анализ выполнения плана, ритмичности работы, повышения качества услуг, внедрения новых услуг.
2. Хозяйственная служба, инженерная служба - анализ новой техники и технологии, анализ общего технического уровня работы гостиничного предприятия.
3- Отдел снабжения - контролирует своевременность и качество материально-технического обеспечения, выполнение плана поставок по объему, номенклатуре, сроку и качеству, состояние и сохранность складских запасов, соблюдение норм отпуска.
4. Отдел продаж и маркетинга — контролирует выполнение договорных обязательств по объему, качеству и сроку, составление планов по основным показателям деятельности
5. Отдел кадров и отдел расчета заработной платы - анализируют уровень повышения организации труда, контролируют выполнение плановых мероприятий по повышению профессионального уровня, обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, уровень производительности труда, использования фонда рабочего времени и заработной платы.
6. Отдел бухгалтерского учета (бухгалтерия) -анализирует выполнение сметы затрат на производство, себестоимость продукта, вдагодведае шаШ'тршШтШ. Ф использование, финансовое, сооюявже, уровень платежеспособности

7. Аналитический отдел – составление плана аналитической работы и контроль его выполнения, методическое обеспечение анализа, организация и обобщение результатов анализа хозяйственной деятельности

предприятия и его структуры, разработка мероприятии по итогам анализа.
Исходя из основных задач и функций экономического анализа, разрабатывается Положение об аналитической службе гостиничного предприятия.

4.2.1. Положение об аналитической службе гостиничного предприятия

Аналитическая служба является частью многоуровневой, централизованной системы управления гостиничным предприятием. Во главе аналитической службы стоит заместитель генерального директора по аналитической работе, который подчиняется непосредственно генеральному директору.
Аналитическая служба призвана выполнять следующие задачи: 1 Повышение научно экономической обоснованности бизнес-планов и нормативов.
2. Объективное и всестороннее изучение по данным учета и отчетности выполнения установленных бизнес-планов и соблюдение нормативов по количеству, структуре и качеству выполненных работ и услуг.
3. Определение экономической эффективности использования трудовых, материальных п финансовых ресурсов.
4. Контроль над осуществлением требований коммерческого расчета и оценка конечных финансовых результатов.
5. Выявление и измерение внутренних резервов предприятия.
6. Обоснование и испытание оптимальности управленческих решений.
Решение поставленных перед аналитической службой задач достигается путем:
- составления планов аналитической работы и контроля их исполнения,
- методическим обеспечением аналитической деятельности;
- организации и обобщения результатов анализа хозяйственной деятельности;
- разработки мероприятий по итогам анализа. В обязанности аналитической службы входит:

- своевременное предоставление актуальной, объективной, точной и проверенной информации, необходимой для принятия управленческих решений руководством гостиничного предприятия;
- в установленные сроки и в установленном объеме проведение оперативного анализа хозяйственной: деятельности гостиничного пред-

приятия, объединяя и обобщая оперативную информацию, ежедневно поступающую от разных отделов и служб;
- в установленные сроки ив установленном объеме предоставление результатов итогового анализа хозяйственной деятельности предприятия и составленного на их основе прогноза на следующий период;
- своевременное предупреждение руководителей предприятия о возможных негативных последствиях принятия управленческих решений и возможностях их избежания;
- предоставление отчетов об использовании имеющихся резервов, необходимости расширения материальных, финансовых и трудовых резервов гостиничного предприятия;
- предоставление отчетов о состоянии технического оборудования гостиничного предприятия и необходимости планового и внепланового ремонта, модернизации и замены;
- предоставление оперативных и итоговых отчетов о финансовой деятельности предприятия, планирование бюджета на следующий период и контроль его выполнения;
- предоставление отчета о состоянии внешней среды гостиничного предприятия, его положения на рынке и конкурентоспособности;
- разработка программ и проведение тематического анализа деятельности предприятия согласно предъявляемым руководством предприятия требованиям.

В процессе работы аналитическая служба находится в постоянном контакте с другими отделами и службами гостиницы, собирая необходимую для проведения комплексного анализа информацию, разрабатывая программы проведения исследований в соответствующих отделах и давая рекомендации по итогам проведения анализа.

Штат аналитической службы обычно насчитывает 3 человека, включая руководителя службы — заместителя генерального директора по аналитической работе. Сотрудники отдела должны иметь высшее образование по экономической специальности, опыт работы в аналитических службах предприятий сферы услуг, а также обладать знаниями в области маркетинга, финансов, бухгалтерской отчетности. В процессе работы аналитического отдела используются специализированные программы, навыки работы с которыми также являются одним из требований к сотрудникам отдела.

Следует отметить, что данное положение является примерным и должно разрабатываться в соответствии с поставленными целями и задачами анализа. Если руководством предприятия принято решение

о создании аналитической службы, в качестве отдельного структурного подраз-

деления, то имеет смысл разработать положение, которое предусматривает проведение как комплексного анализа деятельности предприятия, так и тематических исследований (маркетингового, инвестиционного и т.п.).

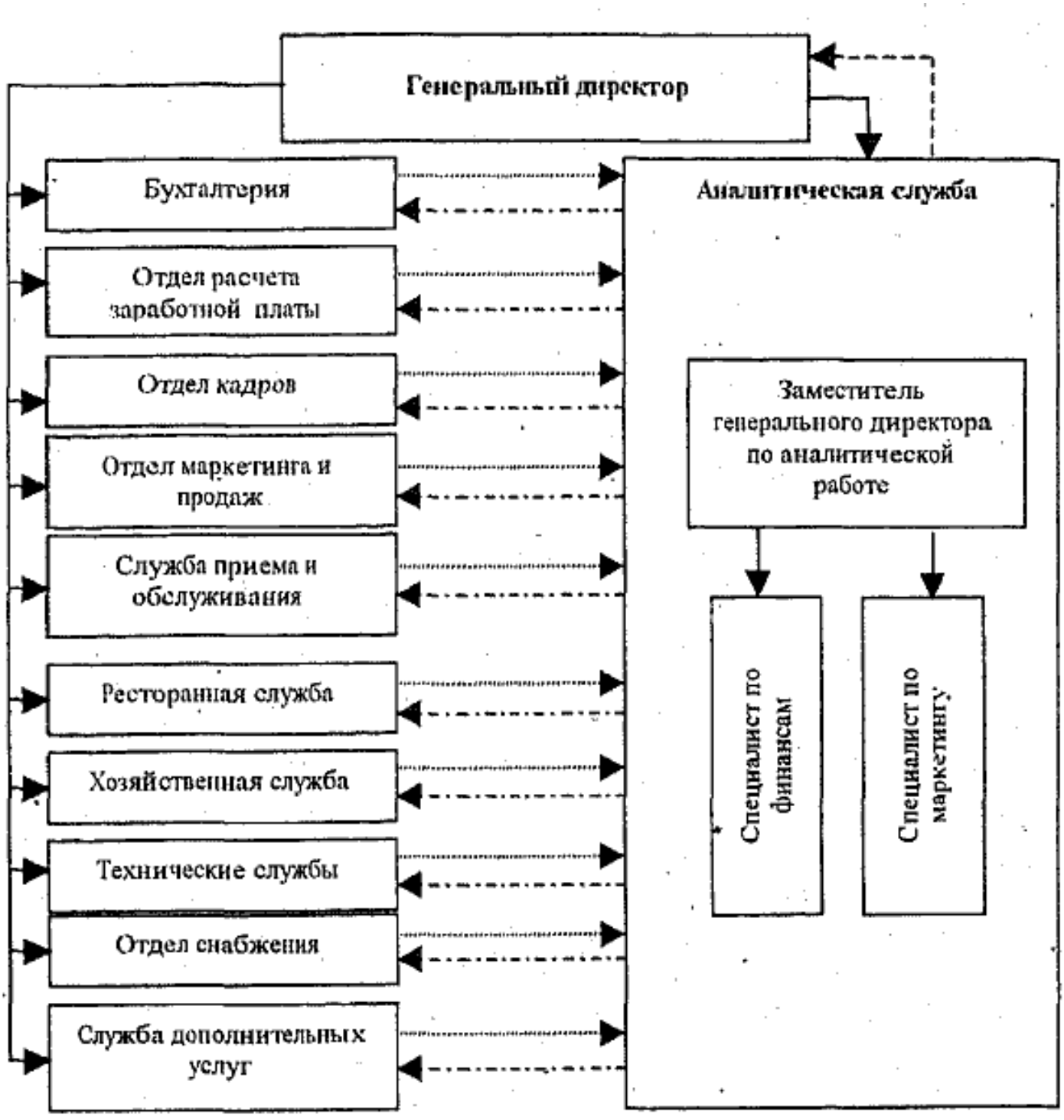


Рис. 4.2. Структура управления аналитической службой

Для проведения отдельных тематических исследований можно предусмотреть создание временных аналитических групп, которые утверждаются приказом по предприятию. Дальнейшая работа такой группы может быть организована согласно предлагаемой методике. В настоящее время организационной структурой многих гостиничных предприятий не предусмотрена в качестве отдельной структурной единицы аналитическая служба.
115

Для организации планомерной комплексной аналитической работы в целом л проведения маркетинговых исследований в частности целесообразно организовать аналитическую работу на предприятии по линейно-функциональной схеме На рис 4.2 представлен вариант организационной структуры управления аналитической службой гостиничного предприятия

4.3. Разработка программы и методики экономического анализа

4.3.1 Определение источников и объема аналитической информации

Анализ хозяйственной деятельности основывается на данных целого ряда источников экономической информации, которые подразделяются на учетные и внеучетные. К учетным источникам информации относят, данные бухгалтерского учета и отчетности, данные статистического учета и отчетности, данные оперативного учета и отчетности, выборочные учетные данные
Данные бухгалтерской Отчетности — важнейшие учетные источники аналитической информации. Они представлены, прежде всего, балансом предприятия (форма 1 по ОКУД) и отчетом о финансовых результатах и их использовании (формы 2, 5 по ОКУД).
Статистическая отчетность отражает совокупность массовых явлений и процессов, характеризует их количественной стороны, позволяет выявить определенные экономические закономерности.
По степени доступности информацию можно разделить на открытую и закрытую (секретную) Информация, содержащаяся в учетных источниках аналитической информации, выходит за пределы предприятия и открыта для доступа других лиц, т.е. является открытой информацией Каждая организация разрабатывает свои плановые показатели, нормы, нормативы, тарифы, лимиты, систему

их оценки и регулирования финансовой деятельности Эта информация представляет коммерческую тайну и является закрытой.
Особенностью маркетингового анализа деятельности гостиницы является необходимость не только обладать максимально полными данными о деятельности самого предприятия, но и по возможности максимально полными данными о деятельности конкурентов При этом интерес представляет как открытая информация о конкурентах (например, количество номеров, месторасположение, категория и т.д.), так и закрытая информация, такая как средняя загрузка, стоимость номера и доходность. Между гостиницами Москвы существует соглашение об обмене некоторыми стратегически важными данными в рамках пула, каждый из участников которого дает обязательство не обнародовать те данные, доступ к которым он благодаря этому пулу получает. Так ежедневный отчет пула содержит сведения по ряду гостиниц о загрузке на день, о средней цене номера, о средней доходности номера и некоторые другие.
Альтернативными источниками информации о конкурентах могут стать публикации в специализированных СМИ, обзоры по гостиничному рынку Москвы, статистические данные по загрузке гостиниц за последние годы и др. СМИ могут служить также важным источником информации для прогнозирования спроса на услуги гостиниц в будущем периоде. В профессиональных журналах о туризме регулярно публикуется статистика посещения Москвы и России в целом, иностранными туристами, а также приводятся мнения специалистов относительно прогнозов на будущий период.
117
Таким образом, можно отметить следующие необходимые для анализа деятельности гостиницы источники аналитической информации
1 Бухгалтерский баланс предприятия
2 Отчет о финансовых результатах и их использовании
3 Данные статистического учета за анализируемый период
4 Данные оперативного учета всех служб отеля
5 Материалы ревизий, внутреннего и внешнего аудита
6 Материалы совещаний Управляющего комитета, в состав которого входят главы всех отделов гостиничного предприятия (проводится с периодичностью 1 раз в квартал)
7 Материалы СМИ
8 Данные системы обмена информацией между гостиницами

4.3.2. Определение необходимых и достаточных видов и приемов экономического анализа

В зависимости от применяемой методики анализ подразделяется на несколько видов
Сопоставительный анализ - это сравнение отчетных показателей о результатах хозяйственной деятельности с показателями плана текущего года, данными прошлых лет или передовых предприятий

Факторный анализ - это выявление величины влияния фактора на изменение и уровень результативного показателя
Диагностический анализ - это способ установления характера нарушений нормального хода экономических процессов на основе типичных признаков, характерных для данного нарушения Знание этих признаков позволяет быстро и довольно точно установить характер нарушений, не проводя непосредственных измерении, т.е без действий, которые требуют дополнительного времени и средств
Маржинальный анализ - метод оценки и обоснования эффективности управленческих решений на основании причинно-следственной взаимосвязи объема продаж, себестоимости и прибыли и разделения затрат на переменные и постоянные
Экономико-математический анализ - при этом анализе выбирается оптимальный вариант решения экономической задачи.
Функционально-стоимостной анализ - метод выявления резервов Базируется на функциях, которые выполняет объект. Этот анализ ориентирован на оптимальные методы реализации этих функций на всех стадиях жизненного цикла продукции

Проводя анализ хозяйственной деятельности гостиничного комплекса, следует руководствоваться следующими принципами
1 Анализ должен базироваться на государственном подходе, т е учитывать соответствие экономических явлений государственной экономической, международной политике и праву
2 Анализ должен носить научный характер, т е учитывать требования экономических законов развития производства, использовать достижения научно-технического прогресса и передового опыта, новые методы экономических исследований
3 Анализ должен обеспечивать системный подход Каждый изучаемый объект должен рассматриваться как сложная динамическая система
4 Анализ должен быть объективным, конкретным, точным, основываться на достоверной информации, а выводы должны обосновываться точными аналитическими расчетами
5 Анализ должен быть действенным, т е активно воздействовать на ход производства и его результаты
6 Анализ должен проводиться по плану, систематически, а не от случая к случаю Необходимо планирование аналитической работы на предприятии, распределение обязанностей по ее выполнению и контроль за ее выполнением
7 Анализ должен быть оперативным
8 Принцип демократизма предполагает участие в проведении анализа широкого круга работников предприятия, что обеспечивает более полное выявление передового опыта и использование имеющихся внутренних резервов
9 Анализ должен быть эффективным, т е затраты на его проведение должны давать многократный эффект

В анализе хозяйственной деятельности гостиничного комплекса используются следующие методы

1. Методы индукции и дедукции - изучение и измерение причинных связей в анализе При этом метод дедукции означает логическое движение от общих фактов к частным, а метод индукции - от частных фактов к общим закономерностям
2. Диалектическим метод предполагает, что каждый процесс или экономическая система рассматриваются как система, т е. совокупность многих элементов, связанных между собой
119

3. Метод детализации - предполагает максимальную детализацию изучаемых явлений па элементы, их систематизацию и последующий анализ
4. Метод систематизации - основан на изучении взаимосвязи элементов, их взаимодействия, взаимозависимости и соподчиненности
5. Метод обобщения - используется, когда из всего множества изучаемых факторов отделяются типичные от случайных и выделяются главные, от которых зависят результаты

Маркетинговый анализ деятельности гостиничного предприятия проводится с использованием ряда приемов
1. Технические приемы
- проверка,
- первичная обработка данных;
- построение графиков и аналитических таблиц.
Технические приемы помогают структурировать и систематизировать данные, дают наглядное представление об основных показателях, позволяют сделать первые выводы, которые могут направить дальнейшее исследование.
2. Методические приемы
а) традиционные
- использование абсолютных, относительных и средних вели-"Чин. Абсолютные величины используются в качестве базы для вычисления относительных и средних величин Относительные величины используются при анализе динамики, структуры и величины интенсивности показателей. С помощью средних величин осуществляется обобщение совокупности типичных однородных показателей. Они помогают переходить от частного к общему;
- прием сравнения. Заключается в сопоставлении финансовых результатов отчетного периода с их плановыми значениями и с показателями предыдущего периода. Для правильности результатов нужно обеспечить сопоставимость сравниваемых показателей, т.е и однородность, и одинаковую размерность;
б) математические
- использование теории вероятностен Метод используется для прогнозирования развития ситуации в будущих периодах,
- методы экономико-математического моделирования.

4.3.3. Определение системы аналитических показателей

Деятельность гостиничных предприятий измеряется экономическими показателями, которые можно подразделить на:
- стоимостные и натуральные (в зависимости от единиц измерения),
- количественные и качественные;
- объемные (выраженные в абсолютных величинах) или удельные (выраженные в удельном весе показателя в общем объеме).

Все множество экономических показателей, используемых для маркетингового анализа гостиничного предприятия, можно свести в систему

1 Показатели, характеризующие численность и структуру гостиничного персонала.
- численность персонала,
- количество персонала на одного гостя,
- норматив персонала на один доллар дохода и др.

2 Показатели, характеризующие величину, структуру и динамику доходов гостиничного предприятия-
- средняя доходная ставка номера в сутки,
- темпы прироста дохода и др.

3 Показатели, характеризующие величину, структуру и динамику затрат гостиничного предприятия:
- средняя себестоимость различных видов услуг с номера в сутки,
- средняя заработная плата персонала,
- соотношение постоянных и переменных расходов;
- общая себестоимость и др

4 Показатели, характеризующие деловую активность гостиничного предприятия:
- средний коэффициент загрузки;
- среднее количество ежедневно готовых к сдаче номеров;
- среднее количество реализуемых за сутки номеров;
- средний суточный тариф проживания и др.

5. Показатели, характеризующие спрос на услуги гостиничного предприятия,
- эластичность спроса;
- детерминанты спроса п др.

6. Показатели, характеризующие ценовую политику гостиничного предприятия*
- средний суточный тариф номера,
- средний суточный тариф в среднем по отрасли;
- уровень цен по сравнению с конкурентами и др.

7. Показатели, характеризующие конкурентоспособность товара
- единичные показатели конкурентоспособности;
- групповые показатели конкурентоспособности;

- интегральный показатель конкурентоспособности, (например, рейтинговая оценка).
8. Показатели, характеризующие эффективность деятельности гостиничного предприятия по оказанию услуг.
- рентабельность продаж;
- себестоимость;
- капиталоотдача и др.

4.3.4. Распределение аналитической работы по исполнителям и срокам

При разработке программы экономического анализа хозяйственной деятельности гостиничного предприятия необходимо учитывать, что по содержанию программы подразделяются на комплексные, изучающие деятельность предприятия всесторонне, и тематические, изучающие только отдельные стороны экономической деятельности, представляющие для исследователя наибольший интерес.

По результатам анализа аналитическим отделом разрабатываются мероприятия, направленные на улучшение результатов хозяйственной деятельности.
Документами, задействованными в аналитическом документообороте, могут быть
1 Пояснительная записка Эта форма документа практикуется при направлении результатов исследования в вышестоящие организации Пояснительная записка содержит данные о результатах хозяйственной деятельности предприятия, предложения по их улучшению, общие вопросы (экономический уровень развития предприятия, условия хозяйствования, результаты выполнения планов по отдельным видам деятельности), также может содержать сами аналитические расчеты, таблицы, графики, диаграммы Основное внимание уделяется предложениям, которые выносятся по результатам исследования.
2 Справка пли заключение. Служит в основном для внутреннего использования Содержание может быть более конкретным, чем в случае пояснительной записки. Акцент делается на выявленных недостатках или достижениях, обнаруженных резервах, способах их освоения Общая характеристика объекта может быть опущена
3 Заключение Составляется, когда анализ проводится вышестоящими или сторонними организациями
4 Нетекстовая форма Результаты анализа оформляются в виде постоянных типовых аналитических таблиц Такая форма рассчитана на высококвалифицированных адресатов, способных самостоятельно разобраться в обработанной и систематизированной информации и принять необходимые решения

В качестве примера предлагается программа проведения маркетингового анализа хозяйственной деятельности гостиничного предприятия.

4.3.5. Программа проведения маркетингового исследования гостиничного предприятия

Руководитель/заместитель генерального директора по аналитической работе.
Срок проведения анализа май-июнь 2001г.
123

Цель анализа: оценка положения гостиничного комплекса на рынке и разработка мер по улучшению этого положения.
Задачи анализа: изучение платежеспособного спроса на продукцию, рынков ее сбыта; анализ факторов, влияющих на эластичности спроса; оценка конкурентоспособности; оценка эффективности производства; анализ ценовой политики; разработка мер по обеспечению высокого уровня конкурентоспособности, разработка стратегии, методов средств повышения спроса.

План проведения маркетингового исследования гостиничного предприятия

Вид аналитической работы	Исполнитель / Отдел	Срок исполнения	Документ по итогам работы	Адресат / Отдел
1	2	3	4	5
Общая характеристика гостиничного предприятия	Специалист по финансам, специалист по маркетингу / Аналитическая служба	05.05.2001	Заключение	Руководители всех отделов
Анализ динамики и структуры основных показателей	Специалист по финансам / Аналитическая служба	10.05.2001	Заключение + + аналитические таблицы	Руководитель аналитической службы
Анализ выполнения показателей бизнес-плана	Специалист по финансам / Аналитическая служба	17.05.2001	Заключение + + аналитические таблицы	Руководитель аналитической службы, генеральный директор
Факторный анализ основных показателей: доходов, прибыли, рентабельности	Специалист по финансам / Аналитическая служба	21.05.2001	Заключение	Руководитель аналитической службы
Изучение спроса на услуги гостиницы, анализ факторов, формирующих эластичность спроса	Специалист по маркетингу / Аналитическая служба	15.05.2001	Заключение	Руководитель аналитической службы
Изучение рынка сбыта	Специалист по маркетингу / Аналитическая служба	21.05.2001	Заключение	Руководитель аналитической службы, генеральный директор

Продолжение таблицы 4.2

1	2	3	4	5
Обоснование планов реализации	Специалист по маркетингу / Аналитическая служба	31 05.2001	Заключение	Руководитель аналитической службы, генеральный директор
Анализ ценовой политики	Специалист по маркетингу, специалист по финансам / Аналитическая служба	5 06.2001	Заключение	Руководитель аналитической службы, генеральный директор
Анализ конкурентоспособности	Специалист по маркетингу / Аналитическая служба	10.06.2001	Заключение	Руководитель аналитической службы, генеральный директор
Оценка эффективности производства	Специалист по финансам / Аналитическая служба	10.06.2001	Заключение	Руководитель аналитической службы
Определение недостатков в работе, определение резервов, проектирование мероприятий по изменению деловой и экономической политики, оценка экономической эффективности работы	Специалист по маркетингу, специалист по финансам / Аналитическая служба	21.06.2001	Заключение	Руководитель аналитической службы
Разработка мер по улучшению позиций гостиничного предприятия на рынке	Руководитель аналитической службы	31.06.2001	Пояснительная записка	Генеральный менеджер, руководители всех служб отеля

4.3.6. Особенности сельского туризма на рынке туристских услуг

Туризм - это целесообразная деятельность людей, которая Связана с путешествиями и временным пребыванием за пределами постоянного места жительства не более чем один год, если эта деятельность не является обучением или оплачиваемой работой на посещаемом месте.
125

Услуги туризма - деятельность, связанная с удовлетворением потребностей туристов, по предоставлению им услуг по организации путешествий, транспорта, поселения, информации и др.
Цель развития услуг по туризму и отдыху - возможность предоставлять неиспытанные удовольствия и впечатления, восстановить положительное эмоционально-духовное состояние, здоровье и трудоспособность.
Слово «туризм» (от латинского turn - волчок, поворачивание) обозначает путешествие с одного места в другое, возвращаясь в исходный пункт. Деревенский туризм - услуги туризма, которые предоставляются за пределами урбанизированных территорий. С этой точки зрения отдых на селе является одной из областей туризма, который оценивается такими же критериями, как и туризм.
Туризм для туриста - совокупность разных услуг, связей и явлений, которые сопровождают человека во время путешествия. Благодаря им турист испытывает радость, удовольствие, узнает о жизни других регионов, культуре, истории, традициях, приобретает новых друзей. То же самое можно сказать о туристах, отдыхающих в деревенской местности, так их отдых на этом месте не заканчивается только поселением н- проживанием, но охватывает и другие формы путешествия и отдыха.
Туризм — социальное явление. Это - путешествие, во время которого посещаются старые и новые местности; люди отдыхают, занимаются спортом, общаются. Единство деревенского окружения и природы создает особенные условия отдыха, открывает широкие возможности активного отдыха. Поселение туриста в деревенской усадьбе предоставляет ему возможность непосредственно общаться с поставщиком услуг, лучше познакомиться с образом деревенской жизни, обычаями н традициями.
Туризм - природно-Культурный феномен. Посещаемые места красивы, уникальны: пейзажи, исторические и культурные памятники, интересная культура народа. Если городская среда во многих отношениях является однообразной то отдельные природные сельские регионы имеют уникальную, не урбанизированную среду, составляющую единство культурw яарацц„с природой.
Туризм - жод(жщтт$к явление. Если в городах и курортах, где много туристов, развиваются разнообразные услуги и осуществлякигея адед$ад&§«(е акономичйсзрсие программы, то туриста, которые цраейжадаг в деревенские; местности, одним своим
126

пребыванием разоряют природу, приносят вред окружающей среде, уничтожают аутентичность местности.
Туризм - источник дохода. Туристы, которые приезжают в деревню, платят не только за услуги ночлега или прокат инвентаря, но и покупают пищевые продукты п другие товары, создавая тем новый источник дохода для деревенских жителей. С древних времен в регионе Восточной Литвы, где природа особенно красивая и природные условия для земледелия не подходят, прием ц обслуживание отдыхающих являются одним из важнейших источников дохода в деревне.
Туризм - ремесло. Это - деятельность, которая предоставляет специфические услуги туристам. Туризм в деревенских местностях - альтернатива фермерству. Во многих регионах, где природные условия для деятельности в сельском хозяйстве неблагоприятны, они очень благоприятны для расширения туризма
Туризм - отрасль хозяйства. Ее составляет единство многих взаимосвязанных отраслей, изготавливающих нужный для туризма товар п предоставляющих для туриста самые разные услуги.
Некоторые ученые считают, что туризм не является отдельной отраслью хозяйства, а является лишь профилем многих отраслей. Их аргумент - экономическая экзистенция поставщиков по многим видам услуг (по транспорту, питанию, развлечениями и др.), зависит не столько от туристов, сколько от местных жителей. Эти виды услуг только частично наблюдаются в ремесле (бизнесе) туризма.
В зарубежной литературе сельский туризм называется по-разному. В Дании сельский туризм характеризуется как услуги обслуживания отдыхающих, которые приезжают в деревню, и благодаря этим услугам местные жители получают дополнительный доход. В Канаде сельский туризм характеризуется как «процесс, с помощью которого люди стараются привлекать посетителей в деревенские местности и обслуживать их в тех местах или расходовать деньги» (Tourism он the farm, 1992).
В Польше предоставляется такая характеристика сельского туризма: агротуристика (сельский туризм - это широкий выбор) услуг й оборудования, которые свойственны деревне и хозяйству и предоставлены для отдыха и удовлетворения всех потребностей свободного времени туриста. Все это делают люди в деревне.
Литовская ассоциация по сельскому туризму выпускает информационный каталог «Отдых в литовской деревне». По правде

говоря, это является только одной из. областей деятельности по сельскому туризму, а именно - отдых в деревенских усадьбах. Такой отдых предоставляет посетителям возможность познать, что такое деревня, какие в ней люди, культура и образ жизни. Отдых в деревне - это:
- эстетические впечатления;

- легко получаемая информация о местности, о том, где остановиться, что делать, куда идти и где можно покупать необходимое;
- общение с местными жителями;
- деревенские достопримечательности и безопасность;
- весь пакет услуг: прогулка, езда на велосипедах, посещение объектов ремесел и искусства и т.д.;
- гарантия качества условий проживания;
- поселение и другие услуги предлагаются в рабочее время и с помощью местного координатора (European tourism, 1995).

Сельский туризм означает более широкое понятие, чем отдых в деревне. Деревня понимается как поселок, жители которого занимаются сельскохозяйственными ремеслами, или тип производственных, бытовых отношений и поселения в данной территорий, который считается противоположностью городу. Все это составляет рекреационные ресурсы деревни или рекреационную среду деревни. Провести время в этой обстановке побуждают разные интересы туристов:

- позвать природу, культуру, традиции;
- испытать приключения, острые и эмоциональные ощущения;
- пользоваться новыми и разными рекреационными просторами;
- поменять привычную жизненную среду на другую;
- отдохнуть после напряженной работы и др.

По этим и другим желаниям туристов или мотивам путешествия формируются отдельные виды туризма. В научной литературе чаще всего описываются следующие виды туризма.

Культурно-познавательный туризм - когда люди путешествуют с познавательной целью, желая познакомиться с культурными, историческими ценностями своей и другой страны. Много культурных, этнических, этнографических, исторических, архитектурных иди природных памятников и достопримечательностей каждого парода находятся не в городах, а в деревенских местностях, поэтому отдых в деревне или сельский туризм связаны именно с этим видом туризма.

Санаторный туризм - когда люди путешествуют с целью укрепить здоровье и полечиться. Для этого, прежде всего, подходят литовские курорты. Основой санаторного туризма является не пассивный отдых, а активная физическая деятельность: ходьба, купание и плавание, зарядка и т.д. Люди выбирают курорты по видам деятельности, которые их интересуют (водная или морская деятельность, горнолыжный спорт, лечение и т.д.), по климату и расстоянию от'места постоянного проживания.

Деловой туризм - это деловые поездки. В странах Западной Европы этот вид туризма из-за большого распространения называется «хлебом и солью» туризма. Предприниматели и бизнесмены независимо от сезона готовы платить большие деньги за услуги высокого качества. Нужно заметить, что в соответствии с

положением закона по туризму в Литовской Республике путешествие с целью бизнеса (промысла) не является туризмом.
Профессиональный туризм - путешествия, целью которых являются профессиональные интересы. Деловой и профессиональный туризм часто объединяются в один вид, хотя возможности покупки дорогих услуг у предпринимателей (бизнесменов) и представителей других групп и общая покупательная способность различаются. Эта форма туризма находится также за пределами закона по туризму Литовской Республики.
Этнический туризм - это посещение родственников, родного края, ознакомление с землей родителей. В некоторых источниках он называется ностальгийным туризмом. Люди, которые путешествуют, чаще всего останавливаются у родственников, поэтому, специальные услуги поселения им не нужны.
Спортивный туризм - путешествия, которые связаны с участием в спортивных соревнованиях. С этой целью путешествуют спортивные команды, клубы «болельщиков» (фанов), одиночные лица. Услуги по спортивному туризму - начиная с информации и заканчивая обслуживанием участников "и зрителей спортивных мероприятий. Индустрия по спортивному туризму является одной Из наиболее распространенных систем, которая охватывает не только производство спортивных товаров, обслуживание путешественников, но и производство и распространение спортивной символики, организацию трансляций соревнований и другую деятельность, которая важна в этой области;

Религиозный туризм - путешествия, с целью посещения Святых мест. Б Литве много разных мест, связанных с религиозной культурой и наследием. Немалая их часть находится в деревенских местностях. Это большие монастыри, святые родники, святые места, которые знают и посещают не только паломники и туристы, но и путешественники из-за границы. Здесь можно упомянуть Пажайслио монастырь (Каунасский район), гору Крестов (Шяуляйский район) и другое знаменитые места. В Литве эта область деятельности меньше всего развита. С возрождением влияния религии на жизнь человека возрастает потребность в информации о религиозных местах и мероприятиях. Это тоже одно из направлений в расширении туризма.
Цель приключенческого туризма - поиск приключений, физическая разрядка. К этому виду туризма относят: путешествия в горы, в пещеры, по быстротечным рекам и т.д. Это самый "популярный вид сельского туризма, так как многие приключения случаются во время путешествий в экстремальных природных условиях. Одно из основных требований - физическая подготовка туристов. Иногда путешествием руководит специально подготовленный и опытный инструктор. Приключенческий туризм не связан с профессиональным спортом.
Туристический отдых - это дорожный отдых, во время которого отсутствует сложная и интенсивная деятельность, люди хотят

хорошо отдохнуть, расслабиться, уменьшить напряжение, сменить обстановку.
В деятельности туристских фирм Литвы доминируют путешествия с отдыхом. Туристический отдых может быть не только коллективным, но и индивидуальным. Современное понятие сельского туризма охватывает индивидуальные и семейные путешествия с отдыхом в деревенских усадьбах, целью которых является физическое и духовное восстановление. Таким образом, можно дать еще одну характеристику сельскому туризму: путешествие в сельскую местность, отдых на природе, натуральные свежие продукты и деятельность в этой среде. Этот вид туризма отличается от других видов тем, что люди стараются избежать множества неудобств городской жизни - толпы людей, шума, загрязненного воздуха, спешки, консервированной и обработанной пищи, малоподвижности.
В масштабе хозяйства страны существует два уровня сельского туризма: макроуровень - национальный туризм, микроуровень- в сельской местности. С точки зрения организаторов сельского туризма, эту деятельность можно охарактеризовать как совокупность услуг по отдыху и обеспечению товарами отдыхающих. Сточки зрения потребителя, этот вид туризма - услуги отдыха, цель которых - «купить» как можно больше положительных эмоций.
Этнический туризм
Туристический отдых
Приключенческий туризм
Религиозный туризм
Сельский туризм
Спортивный туризм
Деловой туризм
Культурно-познавательный туризм
Санаторный туризм
Профессиональный туризм

Рис. 4.3 Взаимосвязь сельского туризма с другими видами туризма

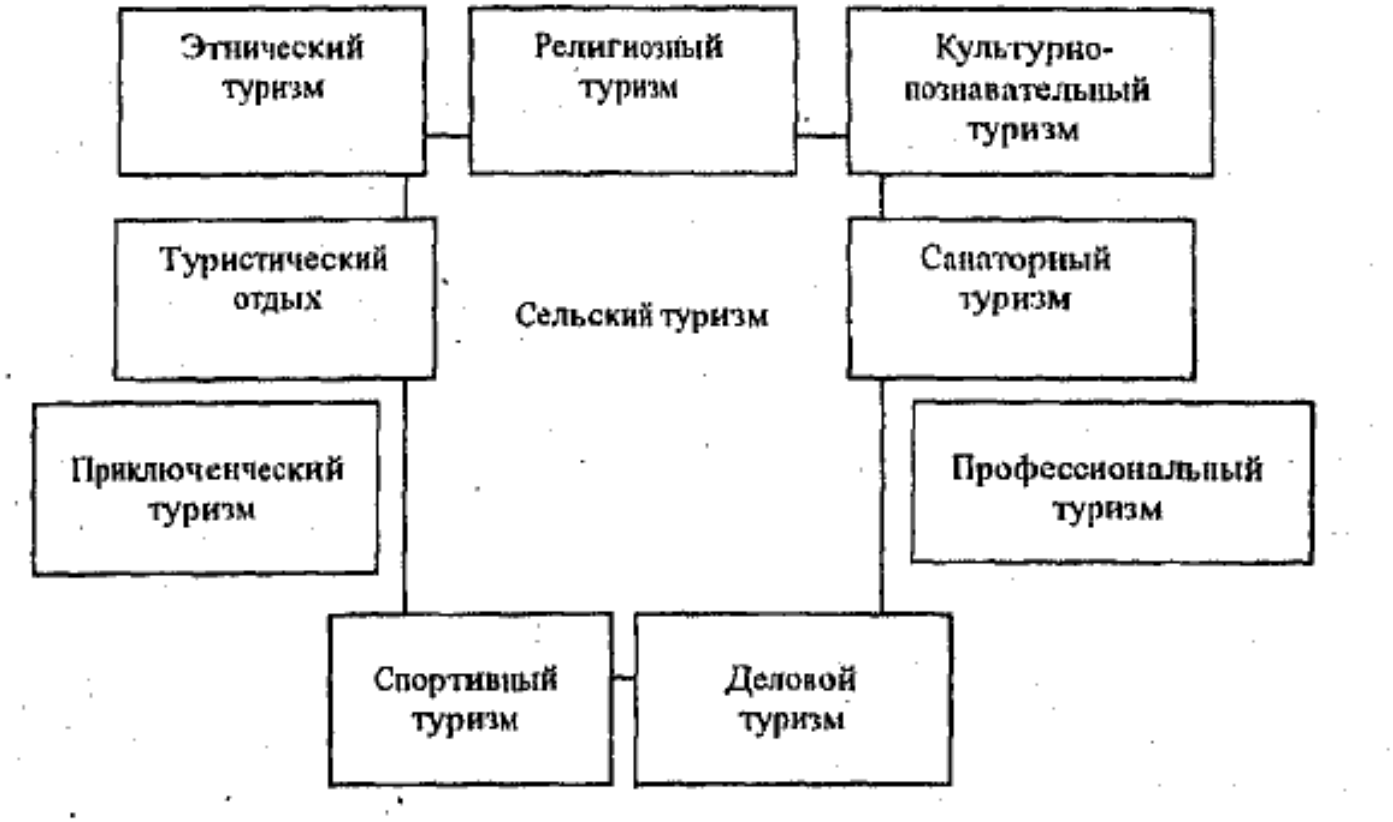


Рис. 4.3. **Взаимосвязь сельского туризма с другими видами туризма**

Сельский туризм является совокупностью услуг, которые состоят из нескольких элементов:

- природные ресурсы, культурные, архитектурные и исторические достопримечательности, технологические средства, которые могут заинтересовать туриста и увлечь его путешествовать;
- транспортные средства для доставки на место назначения;
- информация, помогающая выбрать вид и место отдыха, и способ путешествия.

Рядом с материальными факторами услуг отдыха его качество обусловливается с помощью и нематериальных факторов, которые часто являются даже субъективными явлениями:

- внимательность;
- настроения;
- услужливость;
- впечатления.

Особенность услуг по сельскому туризму - непостоянное их качество, т.е. качество услуг отдыха, зависит не только от техни-

ческой, профессиональной и психологической подготовки поставщика услуг, но и от условий обслуживания, от физического и эмоционального состояния потребителя услуг. Предвидеть качество

будущих услуг помогает предварительная информация о географическом положении, природной и культурной среде усадьбы, об оборудовании, находящемся в усадьбе и общении с хозяевами усадьбы
Услуги сельского туризма - это не только услуги, связанные с приемом и обслуживанием гостей, но и весь комплекс услуг, связанных с инфраструктурой села
Во-первых, дороги Есть много хуторов, которые находятся в прекрасной рекреационной среде, хотя дороги к ним в очень плохом состоянии Нужны указательные знаки в сторону усадьб, соответствующая среда для отдыха не только в самой усадьбе, но и около нее, где можно было погулять и покататься на велосипеде. Турист, остановившийся на длительный срок, должен иметь возможность купить продукты и другие необходимые товары. В конечном итоге отдыхающий должен чувствовать себя в безопасности Это не только забота хозяина усадьбы, но и задача всей деревенской социальной среды.
В широком смысле сельский туризм охватывает много услуг, которые предоставляются за пределами урбанизированных территорий:
- аттракционы, находящиеся в селе,
— знакомство с природой, сельским бытом и традиционным образом жизни,
— отдых в национальных парках и курортных местах, в сельских усадьбах,
- участие в сельских мероприятиях, праздниках и т д Отдых в деревенских усадьбах - одна из составных частей сельского туризма. В отличие от других видов туризма специализация возможна на отдельных видах услуг, например, поселение, питание, услуги развлечений Сельский туризм - это целая система услуг по отдыху.
Организация всех услуг по сельскому туризму составляет довольно сложную систему, которая выходит за пределы сельской усадьбы. Организация сельского туризма в масштабе страны является частью комплекса услуг, развитием которого занимаются организационные структуры хозяйства страны Взаимное согласование юс деятельности является одной из важнейших задач. Боль-

шое влияние на организацию их деятельности оказывают разные факторы, которые группируются на:
- поощряющие,
- поддерживающие,
- останавливающие,
- представляющие опасность

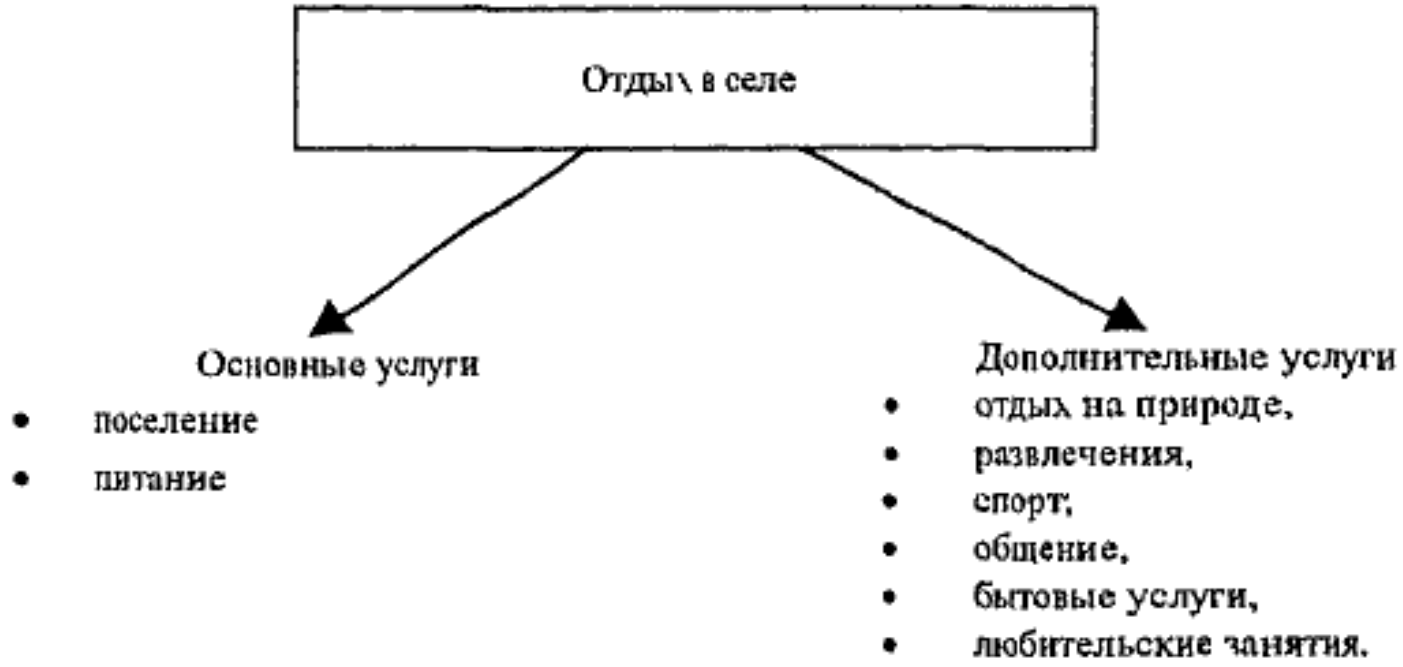


Рис. 4.4. Структура услуг сельского отдыха

Ресурсы туризма - соответствующие территории или природные., культурные, социальные, хозяйственные И управленческие ценности объектов разного назначения и возможности удовлетворять потребности туристов.
Поощряющими факторами являются природные, архитектурные ресурсы, ландшафт, людские ресурсы, подходящая сельская инфраструктура, своеобразная культура и традиции Развитие сельского туризма поддерживается с помощью разных неиспользованных ресурсов, рекламы, моды и. др. Закрытый eejn>cKira образ жизни, низкий жизненный уровень — два экономических и юридических фактора, тормозящих этот вид туризма. Опасность сельскому туризму представляют такие негативные социальные процессы, как пьянству, преступность и т.п.

Спрос и предложение услуг по Отдыху в селе
Спрос – объем товаров или услуг, который покупатели хотели бы и в силах приобрести
Предложение - предложение товаров и услуг, которые продавцы хотели бы и могут предать.

Структура услуг по сельскому туризму зависит от спроса этих услуг. До сих пор это почти не исследовалось, так как потенциальные потребители мало знают о возможностях сельского туризма в Литве. В данное время особенно развивается отдых в селе - один из видов сельского туризма. Суть организации отдыха в селе непосредственное обслуживание отдыхающих в деревенской усадьбе. Заботой хозяев является хорошее обслуживание гостей во время отпуска гость должен отвлечься от

ежедневных забот, он должен почувствовать, что хозяева усадьбы рады видеть его в своем доме. Очень важно иметь понятие о том, как отдельные группы отдыхающих представляют отдых в селе. Хозяева усадьбы должны знать, что довольно часто гости хотят просто лежать в кровати, тихо слушать радио, читать книгу или играть в шахматы. Такие привычки гостей требуют дополнительных спальных комнат. Они в отличие от комнат в гостинице должны быть похожими на гостиную, где имеются книги, периодические издания, игровой стол и др.

Отдыхающие, любящие спорт, и в селе хотят отдыхать активно. для таких отдыхающих можно предложить путешествие пешком, на велосипедах, плавание, рыбалку, езду верхом, зимой - катание на лыжах т.п. Для желающих заниматься бегом хозяева должны обдумать и предложить безопасные маршруты заранее и познакомить с ними. Оборудуя помещения для отдыхающих, нужно заранее предвидеть, где они могут держать велосипед или рыбацкие снасти, инструменты, сапоги и лыжи, где они могут высушить мокрую одежду. Предлагая услуги по активному отдыху в усадьбе, нужно позаботиться о нужном инвентаре. Это значит что нужно позаботится не только о рыбачьих снастях, но и о лодке. Для верховой езды должен быть не только конь, но и весь необходимый инвентарь.

Такие отдыхающие выбирают укромные усадьбы и хутора, где очень красивая и дикая природа. Они с удовольствием путешествуют пешком, интересуются природой, любят собирать лесные и полевые дары. Для них важно, чтобы хозяева позаботились о корзинах и приготовили место для сушки полевых цветов. Отправляясь на прогулки, они сталкиваются с малоизвестными деревьями, цветами, травами, животными или минералами. Важно также, чтобы хозяева усадьбы могли ответить на вопросы гостей о местной природе

Отдыхающие старшего возраста предпочитают просторные помещения, спокойное и внимательное общение. Готовясь принимать отдыхающих старшего возраста, нужно учитывать их интересы. Для них нужны стулья и скамьи с твердыми спинками, лестницы должны быть с твердыми и безопасными поручнями, нужен удобный туалет с дополнительными ручками от душа или ванной. Лестница не должна быть крутой, иметь одинаковые ступени, которые не мешают безопасно передвигаться.

Жилые помещения должны отапливаться даже и в холодные летние дни. Люди старшего возраста довольно часто хотят привезти с собой и свое любимое животное. В таком случае нужно заранее согласовать и подготовиться встретить не только отдыхающих, но и их «спутников». Окна комнат не должны быть загружены цветами и мелочами, чтобы гости могли легко к ним подойти и посмотреть наружу.

Отдыхающие старшего возраста очень любят общаться, поэтому всегда нужно находить для этого время. Это может быть совместное

чаепитие с использованием местных (лекарственных) трав, беседа о здоровом питании и о здоровом образе жизни.
.Семьи с детьми Чаще всего радуются домашним животным. Усадьба во многом выиграет, если в ней дети находят не только котенка или щенка, но и свободно прогуливающихся гусей, кур или даже милого чистого поросенка. Дети, играя с животными, больше свободного времени оставляют для родителей. Готовясь принимать семьи с детьми, нужно обратить внимание на разные интересы детей подростков и взрослых.
В помещениях, которые предназначены для отдыхающих, должны быть игровая комната или угол с доской, цветными карандашами, бумагой, кубиками, подушками, настольными играми и др. Если есть возможность, нужно оборудовать гимнастический зал или стенную лестницу. Для семей с детьми нужно специальное оборудование во дворе. Здесь могут пригодиться не только ящик с чистым песком, качели или детский домик, но и деревенская теле-

га, хорошо прикрепленная повозка, места для лазания в вертикальном положении, деревенская тачка и далее стог сена, где можно попрыгать Ожидая гостей с детьми, надо позаботиться об их безопасности Нужно все хорошо осмотреть, чтобы все было надежно прикреплено, не сломано, потому что дети очень находчивые и шустрые Основная забота хозяина усадьбы - безопасный и веселый отдых детей
Очень хорошее впечатление на детей производит общение с сельскими детьми Это могут быть не только привычные спортивные соревнования, но и познавательные игры
Немощные отдыхающие (инвалиды) составляют группу со специфическими потребностями Принимая таких отдыхающих, хозяева должны проявить толерантность и иметь определенную психологическую подготовку
Очень важно, чтобы такие люди почувствовали, что они являются желанны мл гостями Здесь важна не только подготовка семьи, но и соседей, а особенно детей Нужно очень хорошо подумать о таких отдыхающих, особенно, если одновременно планируются прием нескольких семей Не для всех приемлемо пребывание немощного человека рядом Перед прибытием гостей с детьми-инвалидами нужно справиться об их интересах и узнать заранее, какие услуги будут необходимы Такие гости испытывают особенные эмоции во время сельского отдыха Этого можно добиться-
- с помощью прямого контакта с дружелюбными и нежными животными,
- во время наблюдения за маленькими животными, например, за кроликами, за цыплятами,
- с помощью прогулок и поездок в лугах и лесах,
- организуя общие игры и вечера у костра
Надо оценить и предвидеть все возможности отдыха для лиц, сопровождающих немощных, поскольку предложение хозяев пообщаться

с инвалидом предоставляет возможность члену его семьи отдохнуть, расслабиться, испытать удовольствие от сельского отпуска
Молодые пары обычно не хотят, чтоб их стесняли окружающие. Такие гости должны получить короткую и существенную информацию об усадьбе, а затем таких гостей нужно оставить одних. Молодые пары любят путешествовать по отдаленным окрестностям Желательно в их комнатах оставить карту, книгу о местных достопримечательностях или другую информацию. Молодые

пары любят закрытый образ жизни, поэтому не нужно при встрече спрашивать «как дела?», особенно если они не хотят общаться.
Небольшие молодежные группы любят проводить свободное время, купаясь, плавая на лодках, путешествуя Они не требуют особенно комфортных жизненных условий, рады простой обстановке и пространству, возможности быстро и оригинально приготовить пищу - жарить шашлык и печь картошку в костре, варить уху и др
Принимая молодежные группы, очень хорошо оборудовать общую гостиную или столовую, где все вместе могут посидеть, выпить пива, поговорить, повеселиться
Группы коллег и друзей часто празднуют в деревне дни рождения п разные праздники Взрослым больше нравится комфорт, они хотят попариться в бане, посидеть у камина, погулять. Принимая такие группы, нужно позаботится об охраняемой стоянке для их автомобилей
Особенные гости - это гости, требующие особого внимания, от качества отдыха которых и испытанных впечатлений зависит не только успех вашего бизнеса, но и развитие бизнеса в целом К этой группе относят журналистов, работников печати, агентов и работников туристических агентств и фирм Контакты с ними могут принести много пользы или доставить массу неприятностей Для таких гостей необязателен отдельный тип усадеб, но таких гостей нужно обслуживать на высоком уровне
Предложение услуг по отдыху в селе с каждым годом возрастает, улучшаются условия отдыха, предоставляемые услуги становятся более разнообразными Сельские жители кардинально изменили характер своей деятельности, заменяя производство сельскохозяйственной продукции организацией услуг по отдыху в сельской местности Подобным бизнесом занимаются также городские жители, так как они хорошо знают потребности городского человека
До сих пор очень популярным был летний отдых в деревне. В настоящее время возрастают популярность и предложения зимнего отдыха в деревне- ходьба на лыжах, подледный лов, купание в бассейнах, путешествие на вездеходах.

Контрольные вопросы и задания

1. Раскройте сущность понятия «маркетинг».
2. Чем отличается спрос от потребности?
3. Что такое ценовая эластичность?
4. Какие факторы влияют на эластичность спроса?
5. Как классифицируют рынки сбыта гостиничных услуг?
6. Дайте определения понятий «емкость рынка», «ценовая политика».
7. Как измерить конкурентоспособность?
8. Для чего нужен анализ хозяйственной деятельности туристского предприятия?
9. Какие вы знаете методики экономического анализа?
10.По каким критериям осуществляется экономический анализ?

Литература

J'1
Astromskicne A Sirusiene R. Poilsis kaime. Vadovas sodybu seimininkams - Kaunas, Zeraes ukio rumai - 2000
Debniewaka M Tkacuk Agroturistyka. Koszty, ceny, efekty. - Poltext, Warszawa. - 1997
Enviromental Project Preparation Manual, - Know-How, Phare. - 1997.
European Tourism: Regions, Spaces and Restructuring. -England. - 1995.
Кабушкпн Н.И. Менеджмент туризма.- Минск: БГЕУ, 1999.
Lane B. What is Rural Tourism? - England - 1991.
Lithuanian Tourism Policy Overwiev // http: //www, tourism lt/service/policy/htrn.

ГЛАВА 5. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В САНАТОРНО-КУРОРТНОЙ СФЕРЕ

Существует множество способов определения понятия «цена» цена - это денежное выражение стоимости товара, количество денег, уплачиваемое за единицу товара или услуги, сумма, которую продавец получает за товары и услуги, форма выражения рыночной политики предприятия и др.
Различные формулировки одного и того же явления, как правило, указывают на его многоплановость, многофакторность и многоэтапность.
Цена есть результат фокусирования и взаимодействия практически всех исходных экономических явлений спроса, предложения, конкуренции, маркетинговой политики, себестоимости, налогов, субсидий и т д. Процесс ценообразования обладает ярко выраженной отраслевой спецификой Именно поэтому анализ развития любого рынка, в том числе и рынка туристско-рекреационных услуг, немыслим без выявления закономерностей и особенностей движения цен.
Главные особенности ценообразования туристско-рекреационного рынка заключаются в следующем:
- существенный диапазон сезонных колебаний спроса,
- большое влияние эффекта субституции,
- комплиментарный характер потребления,
- значительная дифференциация потребностей рекреантов в структуре и качестве продуктов;
- неодинаковый характер эластичности в различные временные периоды и в различных сегментах рынка
- преобладание фьючерской: формы установления цен и реализации путевок;
- невозможность хранения услуг и др.
Такое большое количество факторий, которые часто имеют разнонаправленное и воздействие, превращают

ценовую политику туристско-рекреационных предприятии в крайне сложный процесс, состоящий из нескольких этапов Рассмотрим его на примере санаторно-курортных и гостиничных предприятий
Обычно выделяют шесть основных этапов этого процесса
— определение целей ценовой политики,
- оценка издержек,
- определение особенностей спроса,
- анализ цен и методов конкурентов,
— выбор метода ценообразования,

— окончательное установление цены Рассмотрим их более подробно

5.1. Определение целей ценообразования

Цели ценообразования относятся к мерам стратегического характера, в маркетинговой практике выделяют 4 основные стратегии
- обеспечение выживаемости,
- максимизация текущей прибыли,
- завоевание лидерства по показателям доли рынка,
- завоевание лидерства по показателям качества товара

В современных условиях для санаторно-курортных и гостиничных предприятий наиболее популярна первая, вторая и четвертая стратегии Их особенность в том, что они, как правило, меняются; в зависимости от времени года, в результате усилившихся в последние годы сезонных колебаний спроса Так, в зимний период количество прибытий туристов резко сокращается (рис 5 1), поэтому в целях увеличения объема продаж гостиницы и санатории снижают цены до минимума. Ситуация осложняется конкуренцией, которая сильно обостряется между базами размещения в «низкий сезон» В результате ставится под угрозу их функционирование, проблема выживаемости в этот период времени выходит на первое место

В летние месяцы - ситуация меняется, когда спрос на отдых сильно возрастает, а предложение остается неизменным. В этот период санатории и гостиницы пытаются возместить недополученную прибыль во время «низкого сезона».

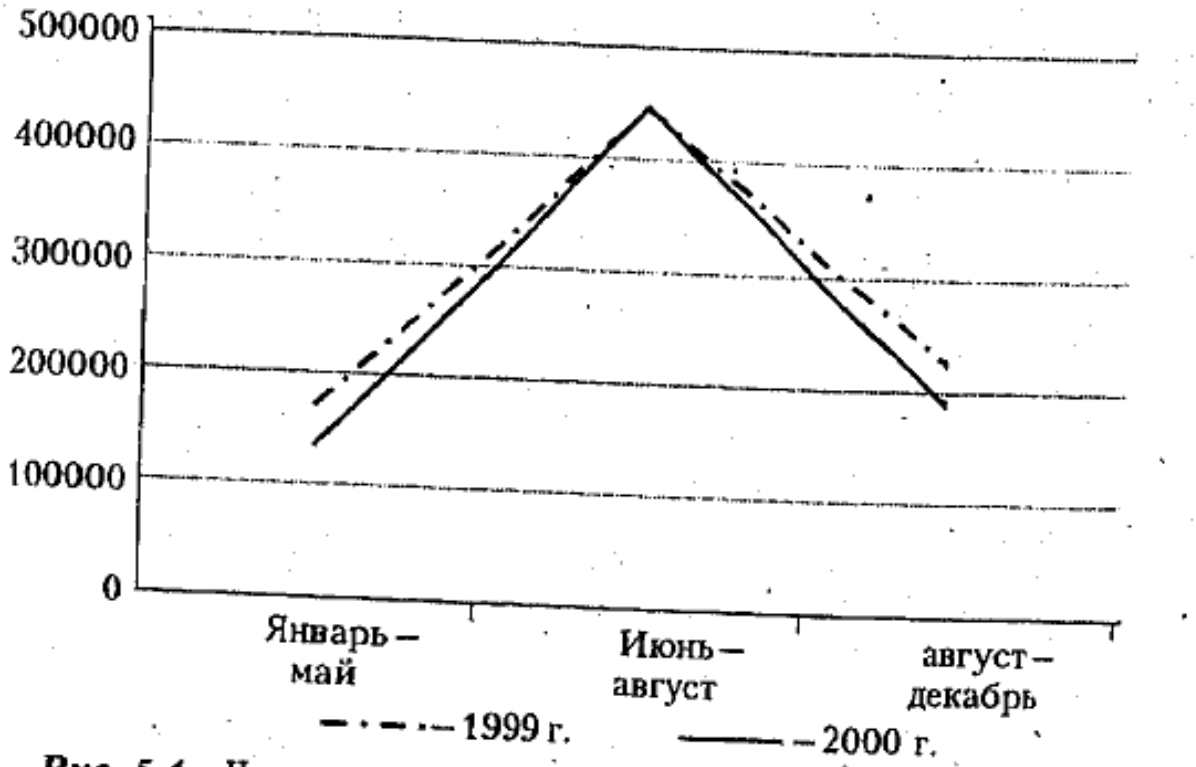


Рис. 5.1. Число прибытий туристов в г. Сочи в 1999–2000 гг.

Таким образом, наличие ярко выраженных сезонных колебаний спроса предопределяют для большинства предприятий санаторно-курортного и гостиничного бизнеса смену ценовых стратегий, как правило, дважды в год.

Ценообразование, направленное на завоевание лидерства по показателям качества, предполагает высокие издержки, связанные с достижением должного уровня комфортности и сервиса, поэтому результатом этой стратегии всегда являются высокие цены.

В последние годы спрос на дорогой отдых стал возрастать: так, исследования международных экспертов в области туризма показывают, что увеличение спроса на гостиницы повышенной комфортности будет расти наиболее быстрыми темпами – 9,5% в год; на гостиницы среднего класса – 9% в год; на дешевый отдых – 5% в год. Поэтому в последнее время все больше предприятий стали выбирать данную стратегию.

Завоевание лидерства по показателям доли рынка – стратегия, которая достаточно широко применяется турфирмами, но она сложна для санаторно-курортной сферы и гостиничного бизнеса. Она предполагает максимально возможное снижение цен и повышение объема продаж. Такую стратегию тяжело реализовать в условиях ярко выраженного сезонного характера спроса, так как она предполагает «расширенную эксплуатацию», что связано с увеличением предложения основных и дополнительных услуг,

причем наиболее трудно расширить предложение основных услуг, оно может быть достигнуто путем повышения емкости гостиницы (санатория) либо путем создания систем гостиничных цепей, на что требуется большое вложение средств; но при низкой среднегодовой загрузке и низких ценах функционирование предприятия происходит неэффективно, издержки не возмещаются.

Показатели среднегодовой наполняемости курортов Краснодарского края представлены в табл. 5.1.

Таблица 5.1

Заполняемость санаториев, пансионатов и турбаз с долей профсоюзной собственности за 1995–2000 гг. в %

№ п/п	Курорты	1995 г.	1996 г.	1997 г.	1998 г.	1999 г.	2000 г.
1	Анапа	46	38	42	37	54	75
2	Геленджик	32	23	20	27	40	52
3	Горячий Ключ	76	59	55	60	66	75
4	Ейск	56	26	34	58	53	80
5	Сочи	36	24	25	31	43	47
6	Туапсе	26	21	17	24	30	32
7	Темрюк	77	89	25	11	52	56
	По краю	50	40	31	35	48	60

Изложенное позволяет сделать вывод, что на выбор стратегии ценообразования в санаторно-курортной и гостиничной сфере наиболее сильное влияние оказывает фактор сезонности.

5.2. Оценка издержек

Определение цены на основе затрат гостиницы или санатория - один из самых простых способов ценообразования. При этом необходимо определить себестоимость производимых услуг, к которой прибавляется нормативно-расчетная прибыль, определенная через нормативное значение рентабельности.

Пример расчета себестоимости путевки санатория представлен в табл. 5.2. В отечественной практике за основу всех расчетов в гостиничном и санаторно-курортном бизнесе принимают койко-день.

Таблица 5.2

Структура затрат санатория, определение себестоимости койко-дня, выручки и финансового результата функционирования санатория

№ п/п	Наименование статей и затрат	За год				1 квартал		
		Сумма	% в общей сумме	На 1 койко-день	На 1 путевку	Сумма	На 1 койко-день	На 1 путевку
1	Заработная плата	3510000	14,85	57,64	1210,34	780000	92,86	1950,00
2	Начисления на зарплату	1351350	5,72	22,19	465,98	300300	35,75	750,75
3	Продукты питания	6862800	29,04	112,69	2366,48	840000	100,00	2100,00
4	Лечебные процедуры	1218000	5,15	20,00	420,00	168000	20,00	420,00
5	Культмероприятия	60900	0,26	1,00	21,00	8400	1,00	21,00
6	Износ малоценного инвентаря	760000	3,22	12,48	262,07	190000	22,62	475,00
7	Амортизация	780000	3,30	12,81	268,97	195000	23,21	487,50
8	Амортизация НМА	16000	0,07	0,26	5,52	4000	0,48	10,00
9	Административно-управленческие	68000	0,29	1,12	23,45	17000	2,02	42,50
10	Аудиторские услуги	60000	0,25	0,99	20,69	15000	1,79	37,50
11	Реклама	40000	0,17	0,66	13,79	10000	1,19	25,00
10	Общекурортные расходы	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00
13	Теплоснабжение	870000	3,68	14,29	300,00	270000	32,14	675,00
14	Электроэнергия	600000	2,54	9,85	206,90	150000	17,86	375,00
15	Водоснабжение и канализация	1080000	4,57	17,73	372,41	240000	28,57	600,00
16	Расходы на стирку белья	18000	0,08	0,30	6,21	2000	0,24	5,00
17	Текущий ремонт	116500	4,93	19,14	401,90	168000	20,00	420,00

Продолжение табл. 5.2

18	Транспортные расходы	160000	0,68	2,63	55,17	40000	4,76	100,00
19	Малоценный инвентарь	2314200	9,79	38,00	798,00	319200	38,00	798,00
20	Содержание помещений	1320000	5,58	21,67	455,17	330000	39,29	825,00
21	Учеба и подготовка	40000	0,17	0,66	13,79	10000	1,19	25,00
22	Налог на добавленную стоимость	510000	2,16	8,37	175,86	132000	15,71	330,00
23	Налог на землю	210000	0,89	3,45	72,41	28965,52	3,45	72,41
24	Налог на пользователей автодорог	620672	2,63	10,19	214,02	73320	8,73	183,30
25	Расходы по реализации путевок	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00
26	Жилфонд	238720	1,01	3,92	82,32	18200	3,36	70,50
ИТОГО за год		23635422	100,00	388,10	8150,15	4319386	514,21	10798,46
Количество койко-дней за год		60900				8400		
Количество путевок за период (21 день)		2900				400		
Цена 1 путевки (21 день)						7050		
Валовая выручка						2820000		
Финансовый результат (прибыль, убытки)						-1499386		

Следует различать плановую и фактическую себестоимость койко-дня. Плановая себестоимость рассчитывается на основе плана затрат и плана продаж. Как правило, на практике рассчитывают среднегодовую плановую себестоимость одного койко-дня, среднюю квартальную себестоимость, среднемесячную себестоимость.
Для расчетов используется следующая формула:

ССср = ПЗК/ППП, (1)

где ССср - средняя себестоимость за определенный период времени (год, квартал, месяц);
ПЗ - планируемые затраты на определенный период времени (год, квартал, месяц);
ППП - планируемый объем продаж, выраженный в койко-днях (либо путевках на определенное количество дней) на определенный период (год, квартал, месяц).
Плановая и фактическая себестоимость, как правило, не совпадают, так как практически невозможно совпадение фактически понесенных затрат и фактического объема продаж с плановыми. Фактическую себестоимость рассчитывают после оказания услуги, н после реализации товара на основе предоставленных в бухгалтерию отчетных документов. Уменьшение фактической себестоимости по сравнению с плановой приводит к улучшению финансового результата функционирования гостиницы или санатория. Снижение фактической себестоимости достигается за счет двух факторов: снижения плановых затрат и увеличения числа реализованных услуг - проданных койко-дней, путевок.
Важно заметить, что не следует отождествлять понятия «себестоимость» и «издержки предприятия», они различаются в качественном и количественном отношении. Издержки — это экономическая категория, себестоимость - бухгалтерская; себестоимость, яв-лястгя элементом цены. С одной стороны, не все издержки включаются в себестоимость, с другой - в себестоимость включаются не только издержки, но и некоторые налоги, например единый социальный налог. Формирование себестоимости регламентируется ^Положением о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг), и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли»-, утвержденным впервые постановлением Правительства РФ от 05.08.92 г., в последующие годы оно постоянно изменялось и дополнялось. Согласно этому нормативному документу ряд расходов организаций включается в себестоимость лишь в пределах норм, установленных государством, например суточные командировочные расходы не более 10055 руб. в сутки при командировках внутри РФ, оплата проживания - не более чем 550 руб. в сутки. Если реальные расходы больше, чем предельные нормы, то сумма превышения относится к налогооблагаемой прибыли, соответственно увеличивается на величину налога, на прибыл». Особенно тяжелы для туристских предприятий ограничения на величину рекламных

расходов, командировочных и представительских расходов, которые объективно должны занимать достаточно большую долю затрат, необходимых для успешного функционирования гостиницы или санатория.

Себестоимость характеризует нижний предел цены в долгосрочном периоде времени. Ее верхний предел определяется при помощи показателя планируемой нормы* рентабельности, которая, как правило, выше в период высокого сезона и ниже в межсезонье. В периоды ажиотажного спроса («высокого сезона») норма рентабельности может превышать 100%, этот показатель не регламентируется государством.

Расчет цены при помощи этого метода производится по следующей формуле:

P= СС+(НР-СО/100%, (2)

где Р - планируемая цена, руб.;

СС - планируемая себестоимость, руб.;

НР - планируемая норма рентабельности, %.

Например, если плановая себестоимость койко-дня составляет 500 руб.; планируемая норма рентабельности на май - 30%, то цена одного койко-дня или одного места в норме составит 650 руб. в сутки.

Рмай = 500+(30-500)/100 = 650 (руб.).

Таким образом, для каждого определенного периода года при помощи различных нормативных значений рентабельности рассчитывается своя цена.

Каждая гостиница или санаторий самостоятельно устанавливают продолжительность и величину ценовых периодов. Надо отметить, что многие, работая по старинке, «привязывают» ценовые периоды к кварталам, т.е. планируют четыре уровня цен на весь год; более прогрессивные предприятия выделяют от 7 до 12 периодов.

Описанный метод ценообразования широко используется в отечественном санаторно-курортном и гостиничном бизнесе в силу следующих причин: во-первых, продавцы имеют наиболее полную информацию об издержках в каждый момент времени, поэтому, с помощью «привязки» цены к затратам определение стоимости койко-дня упрощается; во-вторых, так как этим методом пользуется большинство предприятий, то ценовая конкуренция между ними сводится к минимуму

147

5.3. Определение нижнего предела цены на краткосрочно-временном интервале

В долгосрочном временном интервале нижним пределом цены является себестоимость койко-дня В соответствии с теорией издержек, на краткосрочном временном интервале нижний предел цены определяется величиной переменных издержек Рассмотрим, каким образом этот тезис применим для санаторно-курортной и

гостиничной сферы Для данного анализа необходимо провести деление издержек санатория на постоянные и переменные Такое деление крайне важно для экономического анализа в ситуациях, когда деятельность санаториев и гостиниц убыточна Необходимо дать экономическую оценку целесообразности работы Такая оценка дается на основе сопоставления цены путевки (места в номере) и величины среднепеременных издержек или (что одно и то же) на основе сопоставления выручки и величины валовых переменных затрат.

В случае приостановки функционирования санатория или гостиницы убыток будет равен Величине постоянных издержек, так как предприятие их несет независимо от того, какой объем услуг оно оказывает, санаторий несет постоянные издержки, даже если он закрывается. Следовательно, если выручка будет покрывать не только переменные, но и хотя бы часть постоянных издержек, санаторию или гостинице экономически выгоднее продолжать свою работу, так как сумма убытков будет меньше, чем при остановке деятельности. Точка, в которой выручка от услуг равна по своей величине переменным издержкам, будет критической с позиции приостановки деятельности, следовательно, низким пределом цены в краткосрочном временном периоде.

Таблица 5.3

Классификация надержек санатория

Постоянные издержки	Переменные издержки
1 Амортизация основных фондов	1. Заработная плата
2 Износ МБП	2. Начисления на зарплату
3. Амортизационные НА	3. Приобретение продуктов питания

4 Административно-управленческие расходы	4 Лечебные процедуры
5 Аудиторские услуги	5 Культмероприятия
6 Реклама	6 Общекурортные расходы
7 Текущий ремонт	7 Электроэнергия
8 Теплоснабжение	8 Водоснабжение
9 МБП	9 НДС
10 Содержание помещений	10 Налог на пользователей автодорог
11 Налог на землю	
12 Учеба и подготовка	

Пример количественной оценки дохода и издержек санатория рассмотрен в табл 5 4

Таблица 5.4

Экономическая оценка целесообразности работы санатория в низкий сезон

Квартал	Валовые издержки, тыс. руб.	Постоянные издержки, тыс. руб.	Переменные издержки, тыс. руб.	Валовой доход, тыс. руб.	Экономическая целесообразность работы.
I	18669,8	2565,6	11104,2	9584,2	Целесообразность закрыть
II	86105,9	13509,5	34596,4	116474,3	Целесообразность работать
III	178958,9	62174,7	146784,2	641390,9	Целесообразность работать
IV	325909,7	63593,2	262316,5	290667,7	Целесообразность работать

Анализ подобного рода целесообразно делать для каждого месяца. Из таблицы видно, что с экономической точки зрения санаторий было более выгодно закрыть во II квартале, в этом случае сумма убытков сократилась бы на 1 млн 520 тыс. руб
Однако очень часто, принимая решение о временном закрытии, руководствуются не только экономическими критериями, но и социальными (занятость, морально-психологический климат в коллективе) и маркетинговыми (престижность, реклама, антиреклама).

5.4. Определение особенностей спроса

Корректировать ценовую политику с пбзиции факторов спроса намного сложнее, ^чем с позиции факторов издержек,, так как спрос довольно сложно определить и выразить в количественных

показателях В процессе его изучения выделяют два базовых понятия «потенциальный спрос» и «реальный спрос»

Потенциальный спрос — это потенциальная платежеспособная потребность готовность клиента потратить имеющуюся сумму денег на приобретение той или иной услуги

Реальный спрос — это реализованная платежеспособная потребность, это свершившаяся покупка

Количественно реальный спрос измеряется объемом продаж, потенциальный спрос — психологической и финансовой подготовленностью к покупкам, что определяется с помощью социологических, статистических и психологических исследований и количественно точно не измеряется

Построение графика спроса является одной из сложнейших задач маркетинга, так как спрос — это очень динамичное явление, он может мгновенно поменяться в силу тех или иных факторов Кривая спроса подвержена постоянным колебаниям под влиянием цены, конкуренции, рекламы, появления товаров-заменителей (услуг-заменителей), факторов внешней среды и т д Постоянный сбор информации позволяет лучше уловить и систематизировать тенденции Многолетние исследования показывают, что кривая спроса для санаторно-курортной и гостиничной сферы в стилизованном виде имеет следующий вид (рис 5 2, *а, б*)

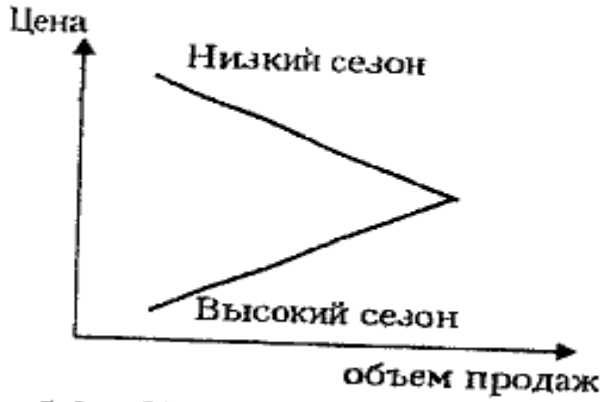


Рис. 5.2а. Кривая спроса в санаторно-курортной и гостиничной сфере

Рис. 5.2б. Классическая кривая спроса

В период низкого сезона кривая спроса не отличается от классического представления· она имеет убывающий вид с отрицательным наклоном, в ней отражается действие закона спроса В период высокого сезона она изменяет сложившимся традициям и выглядит в виде возрастающей кривой с положительным наклоном, т е , несмотря на повышение цен, происходит и увеличение объема

продаж Это объясняется неэластичным характером спроса, действием эффекта дохода, эффекта присоединения к большинству, эффекта Веблена и т д

В целях более детального изучения спроса и определения влияния его изменений на величину дохода широко применяется инструментарий теории эластичности. Эластичность спроса, как известно, - это степень реакции приобретаемого количества товаров (услуг) на изменение различных факторов, от которых зависит объем спроса Так как на спрос влияет много факторов, то рассчитывают несколько видов коэффициентов эластичности спроса по цене, по доходу, по качеству и др Определяют также прямые и перекрестные коэффициенты эластичности

Самым популярным в экономическом анализе является коэффициент эластичности спроса по цене Для его расчетов обычно используют следующую формулу

$$Ep(Д)=ПО/ПР, \qquad (3)$$

где Ер(Д) - коэффициент эластичности спроса по цене, ПО -процент изменения объема спроса, ПР - процент изменения цены

Как известно, существует пять видов эластичности спроса, среди которых выделяют три основных- эластичный, неэластичный и спрос с единичной эластичностью Числовое значение эластичного спроса больше единицы и меньше минус единицы; коэффициент неэластичного спроса находится в модульном интервале (0,1), коэффициент единичной эластичности всегда равен ±1 Если спрос на отрезке эластичен, то процент снижения цены будет меньше, чем процент роста продаж, и наоборот процент повышения цены будет меньше процента падения объема покупок При неэластичном спросе темп роста цены всегда будет превышать темп падения объема продаж, и наоборот, темп снижения стоимости услуг будет больше темпа увеличения реализации.

Таким образом, при эластичном спросе производителю (продавцу) следует понижать цену, так как комбинация «цена-объем продаж» приведет к росту дохода, в случае неэластичного спроса цену услуг надо повышать, что дает возможность увеличить выручку Идеал любого продавца - прийти к точке с единичной эластичностью На основе формулы (3) можно рассчитать числовые значения коэффициентов эластичности спроса на санаторно-курортные услуги (табл 5 5)

Таблица 5 5

Расчет коэффициентов эластичности спроса по цене на путевки в санатории (г. Сочи)

Показатель, месяцы			Номера категории «Люкс»			Одноместные номера		
	ПР, %	ПО, %	E_p (Д)	Характер эластичности	ПР, %	ПО %	E_p (Д)	Характер эластичности
Январь								
Февраль	-23,00	-34,00	1,50	Эласт	-23,00	117,00	5 00	Эласт
Март	-23,00	-20,00	0,90	Неэласт	-23,00	13,00	-0,60	Неэласт
Апрель	64,00	31,00	0,50	Неэласт	78,00	15,00	0 20	Неэласт
Май	69,00	76,00	1,10	Эласт	30,00	32,00	1,10	Эласт
Июнь	0 30	97,00	323,0	Эласт	3,00	28,00	0,90	Неэласт
Июль	2,00	-11,00	-5,50	Эласт	3,00	28,00	0,90	Неэласт
Август	30,00	-4,00	-0,10	Неэласт	23,00	0,00	0,00	Неэласт
Сентябрь	50,00	-25,00	-0,50	Неэласт	50,00	113,00	2,30	Эласт
Октябрь	-25,00	-60,00	-2,40	Эласт	-25,00	-52,00	2,10	Эласт
Ноябрь	-37,00	22,00	-0,60	Неэласт	-37,00	-18,00	0,50	Неэласт
Декабрь	-23,00	-64,00	2,80	Эласт.	-14,00	-71,00	4,20	Эласт

Для данного примера был взят санаторий, который планирует 12 ценовых периодов Из таблицы видно, что, например, в феврале цена путевки упала на 23%, а объем продаж сократился на 34%, коэффициент эластичности спроса по цене для данного месяца составил 1,5

$$E_p(Д)_2 = -34,0 / -23,0 = 1,5$$

Это означает, что спрос на этот период носил эластичный характер.

В марте мы имели неэластичный спрос

$$E_p(Д)_3 = -20,0 / -23,0 = 0,9$$

Апрельское цифровое значение также находится в интервале неэластичного спроса.

$$E_p(Д)_4 = 31,0 / 64,0 = 0,50.$$

В мае спрос носил эластичный характер
Эти расчеты показывают, что, например установление более низких цен в марте и в мае привело бы и к увеличению дохода -санатория Таким образом, цифровая величина коэффициента эластичности играет для экономических и маркетинговых служб роль своеобразного «путеводителя», по его значению мы можем определять, в каком направлении должна двигаться цена Применение данного инструментария открывает новые возможности для анализа Уже подчеркивалась сложность процесса ценообразования, которая неизбежно предполагает наличие ошибок в ценовой политике Однако следует учитывать, что существуют ошибки двоякого рода эпизодические и систематические Сбор и анализ экономической и маркетинговой информации позволяют выявить закономерности Так, расчеты коэффициентов эластичности за последние три года показывают, что, как правило, в г Сочи цены завышены в марте, апреле, мае и в октябре-ноябре, когда спрос носит эластичный характер
Эта тенденция приводит, с одной стороны, к финансовом убыткам санаториев и гостиниц, с другой - к социальным потерям населения, так как оно недополучает часть рекреационных услуг Таким образом, мы имеем в эти периоды феномен «дедвейт-убытков» чистые потери общества не компенсируются, ничьей прибылью

5.5. Анализ цен и методов конкурентов

Одна из особенностей ценообразования в туризме связана с большим влиянием эффекта субституции

Данный эффект означает возможность взаимозаменяемости туруслуг. Следуем выделять два вида субституции. Первый вид предполагает взаимозаменяемость однородных услуг, но разных по качеству Например, потребность во временном проживании может быть удовлетворена в отелях различных категорий, летний отдых у теплого мора возможен в России, в Крыму, в Турции и т д

Вторая форма субституции приводит к взаимозаменяемости разнородных услуг так, в целях отдыха, релаксации, снятия стрессового состояния для достаточно обширного сегмента рынка возможна альтернатива форм и методов Например, профилактику здоровья можно осуществить в г Сочи и в г Кисловодске. Этот вид субституции охватывает в основном немотивированного потребителя, за которого необходимо бороться. И в первом, и во вто-

ром случае ключевым фактором успеха являются цена, соответствующая качеству.

Важно учитывать при этом, что на рынке туристских услуг ценовая конкуренция проявляется на трех уровнях:

- на уровне отдельных предприятий;
- на уровне отдельных регионов;
— на уровне отдельных государств.

Находясь на низшем уровне борьбы, гостиницы и санатории, как правило, конкурируя между собой, решают проблему цен индивидуально; каждый выступает сам за себя, ориентируясь на собственный анализ и свои прогнозы. Однако в современных условиях все более значительную роль стали играть региональный маркетинг, региональное продвижение и региональная ценовая политика.

Выступая в качестве потребителя, мы всегда просматриваем альтернативы отдыха, соответственный сравнительный анализ необходим и грамотному производителю, чтобы реальнее оценить свои позиции на конкурентном рынке. Для примера приведем сравнительный анализ 14-дневного отдыха за рубежом (таблица 5.6).

Таблица 5.6

Сравнительный анализ цен 14-дневного тура из Москвы в некоторые зарубежные туристско-рекреационные центры (октябрь—ноябрь 2001 г.)[1]

Туристско-рекреационные центры	Стоимость одноместного проживания, авиаперелет из Москвы, тур 14 дней, долл. США		Стоимость проживания в двухместном номере, авиаперелет из Москвы, тур 14 дней, долл. США	
	Сентябрь	Октябрь	Сентябрь	Октябрь
2. Греция, Халкидики, HB	732	705	631	626
3. Египет, Хургада, HB	—	467	—	343
4. Египет, Хургада, отель 5*, HB	—	736	—	515
5. Турция, Анталия, Кемер, Аланья, HB	796	749	629	588
6. Турция, Анталия, Кемер, Аланья, ALL	926	881	712	668

2. Рассчитана средняя стоимость проживания в отелях BLUE DOLPHIN***, AMON ZUES***, SITHONIA-PORTO CARRAS***, HANIOTI PALLAS****, MILITON-PORTO CARRAS****, стоимость турпакета включает: авиаперелет, встречи-проводы, трансферт с русским представителем, проживание, питание (HB), медицинская страховка.

[1] Все данные о ценах взяты в Интернете.

Все отели находятся на расстоянии 60-100 м от моря, имеют бассейны, большой спектр дополнительных услуг, развлекательную программу.

3. Рассчитана средняя стоимость проживания в отелях: HOR PALACE***, AQUA FUN***, ROYAL PALACE****,' GOLDEN FIVE*****, HILTON RESORT****, SOFITEL****; турпакет включает: авиаперелет Москва-Хургада-Москва, трансфер аэропорт-отель-аэропорт, проживание, питание (НВ), медицинская страховка.

4. Стоимость тура аналогично сноске №5, отличия: проживание в отеле GRAND AZUR*****, питание ALL incl.

5. Рассчитана средняя стоимость проживания в отелях: ELIT HOTEL*** (Kemer), MURAT HOTEL** (Kemer), SUMERA CAROLEN*** (Kemer), ALLADIN**** (Alanya), BELLA*** (Side).

6. Рассчитана средняя стоимость проживания в отелях: PINE HOUS**** (Kemer), MARIN HOTEL*** (Kemer), APEX*** (Alanya),- GALERI**** (Alanya), TANYELT HOTEL*** (Side).

Турцакеты 5-6 включают: авиаперелет Москва—Аиталия-, Москва, трансфер аэропорт-отель-аэропорт, проживание, питание, медицинская страховка.

Из таблицы видно, что наиболее -дешевый отдых в Египте и в Греции. Эти страны в настоящее время проводят стратегию завоевания лидерства по показателям доли рынка. Учитывая сильное прямое и косвенное влияние туризма на экономическое и социальное развитие регионов, правительство н Индустрия многих государств объединяют совместные усилия в целях удержания старых и завоевания новых позиций в индустрии, путешествий. Это не противоречит принципам развития туризма, провозглашенным Гаагской декларацией.

Большое внимание уделяется модели управления. .Мировыми тенденциями являются концентрация и объединение средств размещения.

Среди существующих форм объединений наиболее распространенными являются гостиничные цепи и ассоциации. Главная идея объединений - лоббирование общих интересов, разработка и реализации, единой региональной маркетинговой стратегии, в которой существенную роль играет внедрение элементов корпоративной ценовой политики.

Корпоративная ценовая политика предполагает:

- анализ цен внутри региона и цен региональных конкурентов;

– анализ структуры и качества разрабатываемых турпродуктов внутри региона и в других регионах;

– анализ укрупненной структуры турпакета, определение доли транспортных затрат в нем;

– определение ценовых лидеров;

– определение диапазона ценовых колебаний в регионе;

– заключение тарифных соглашений с транспортными компаниями.

Так как на процесс ценообразования влияет комплиментарность потребления в туризме, важнейшим фактором региональной конкурентоспособности является транспортная доступность региона. Любое путешествие предполагает наличие турпакета, в который входят, как минимум, 4 основные услуги: транспорт, проживание, питание, и четвертая услуга характеризует цель приезда: отдых, лечение, участие в конгрессе и т.д

В экономике туризма большое внимание уделяется транспортной составляющей. Так, существует общемировая тенденция: доля транспортных расходов в турпакете при внутриконтинентальных путешествиях составляет до 30%, а при межконтинентальных – до 50%. Структурный анализ расходов туристов, прибывших на отдых в г. Сочи, показывает, что для организации отдыха повышенной комфортности доля транспортных расходов в турпакете никак не вписывается в общемировые тенденции: при 11-дневном туре она составляет от 59% для жителей Москвы до 158% для жителей Норильска.

Таблица 5.7

Укрупненная структура стоимости 11-дневного тура (транспорт+питание+проживание+лечение) повышенной комфортности в октябре–ноябре 2001 г.[1]

Авиаперелет из городов	Средняя стоимость путевки на 11 дней, руб.	Стоимость проезда (туда и обратно в бизнес-классе)	Общая стоимость тура, руб.	Доля транспортных расходов в общей стоимости тура, %
Москва	10065	6000	16065	59
Санкт-Петербург	10065	8400	18465	83
Екатеринбург	10065	8400	18465	83
Норильск	10065	16000	26065	158
Мурманск	10065	8200	18265	81

[1] При расчете средней стоимости путевки взяты цены за октябрь–ноябрь 2001 г. в санаториях им. Ф.Э. Дзержинского, «Сочи», им. Орджоникидзе, «Заполярье».

Данный пример подтверждает наличие единого интереса у производителей туруслуг в регионе, необходимость объединения усилий создания ассоциаций санаториев в целях лоббирования своих интересов. Решение проблемы должно идти по двум направлениям:
1) турагентам и туроператорам необходимо заниматься продажей полных пакетов услуг,
2) требуется заключение тарифных соглашений с транспортными компаниями.

Окончательное установление цены

Окончательное установление цены происходит, как правило, в результате взаимодействия трех рыночных сил:
- производителя тура - туроператора;
- турагента;
- непосредственного потребителя - потенциального туриста. Такое количество участников наиболее типично для экономики с рыночным механизмом функционирования Окончательное определение цены осуществляется на основе следующей базовой формулы.

$$Р_р = Р_{оп}+Р_{аг}, \qquad (1)$$

где $Р_р$ – цена реализации турпродукта,
$Р_{оп}$ – цена туроператора;
$Р_{аг}$ – агентское вознаграждение.

Цена туроператора включает в себя три основных компонента и определяется по следующей формуле:

$$Р_{оп}=Р_{нетто}+З_{оп}+П_{оп}, \qquad (2)$$

где $Р_{нетто}$ – стоимость услуг, приобретаемых им у сторонних организаций;
$З_{оп}$ – затраты туроператора;
$П_{оп}$ – прибыль туроператора.

Стоимость услуг, приобретаемых туроператором у сторонних организаций, определяется договорными отношениями. К таким услугам для санаторно-курортных предприятий относятся: коммунальные услуги, приобретение продуктов питания, моющих средств и т.д.
Как правило, санатории и пансионаты являются туроператорами, так как они формируют турпакет; гостиницы выступают в роли производителей отдельных услуг.

В мировой практике агентское вознаграждение обычно складывается из системы скидок, которые им предоставляют туроператоры от своих цен в качестве вознаграждения за реализацию.
Важно заметить, что системы скидок играют очень большую роль в процессе ценообразования. Скидки могут доходить до 50% оставленной цены, которую также называют «цена стойки» или «rack rate». Наиболее распространенными, являются сезонные скидки, групповые скидки, скидки на детей до определенного возраста, постоянным клиентам, за продолжительность отдыха (практикуется за рубежом, у нас пока не применяются), за предоставление услуг, не соответствующих заявленным, на основе Франкфуртской таблицы (также практикуется только за рубежом; и др.

Последний вид скидок разработан в 1992 г. Всемирной федерацией ассоциаций турагентств и Международной гостиничной ассоциацией и называется Франкфуртской таблицей. В таблице предложены всевозможные отклонения и замечания к качеству предоставляемых услуг и проценты снижения цены в зависимости от типа отклонений. Например, отсутствие кондиционера в номере в том случае, если он был заявлен, снижает стоимость номера на 10–20%, фрагмент Франкфуртской таблицы включен в табл. 5.8.

Таблица 5.8

Франкфуртская таблица по снижению цен на поездки (фрагмент)

Вид услуги	Замечания при предоставлении услуг	Норма снижения стоимости услуг, %	Примечание
Проживание	5. Недостатки при предоставлении номеров: 5.1. Слишком маленькая площадь	5–10	
	5.2. Отсутствие балкона	5–10	В зависимости от времени года
	5.3. Отсутствие вида на море	5–10	При подтверждении
	5.4. Отсутствие кондиционера	10–20	При подтверждении в зависимости от времени года
	5.5. Отсутствие радио/ТВ	5	
	5.6. Очень мало мебели	5–15	
	5.7. Повреждения (трещины, щели и т.д.)	10–50	
	5.8. Насекомые	10–50	

Большое влияние на окончательное установление цены в современных условиях в отечественном турбизнесе оказывает наличие иных форм реализации путевок: через фонды социального страхования и корпоративным клиентам. Продажа путевок фондам социального страхования неоднозначно воздействует на развитие рынка санаторно-курортных услуг: с одной стороны, с их помощью решается, проблемы наполняемости в период низкого сезона, с другой - рынок стал приобретать характер квазипонопсо-нии: фонды начали, диктовать свои условия приобретения путевок у санаторно-курортных учреждений: часто цены устанавливаются ниже себестоимости; «зимний пакет» выкупается лишь при условии большой летней квоты. Все это лишает производителей туруслуг возможности нормально осуществлять процесс воспроизводства. Ситуация сильно усложнилась в результате усиления регламентирования сроков пребывания на отдыхе по путевкам фондов соцстраха: с января 2000 г. все путевки реализуются только на 21 день, стоимость одного койко-дня не должна превышать 350 руб.

159

Контрольные вопросы

1 Каковы главные особенности ценообразования туристского рынка?
2 Что такое сезонные колебания спроса?
3. Как оценить издержки туристского предприятия?
4. Что такое себестоимость туристских услуг?
5. Как определяют коэффициент эластичности спроса по цене?
6. Зачем нужен анализ цен на турпродукт конкурентов?
7. Какие виды турпакетов вам известны?
8. Что такое Франкфуртская таблица?

160

Литература

1. Липсиц И.В Коммерческое ценообразование - М Бек 1997
2. Макконелл К Р., Брю С Л. Экономикс В 2 т. - М Республика, 2000
3. Уткин Э А Цены. Ценообразование. Ценовая политика -М., 1997
4. Цены и ценообразование; Учебник для вузов/Под ред. И К. Салпмжанова. -М.: ЗАО «Финстатинформ», 1999.
5. Шуляк П Н Ценообразование. - М , 1998

161

ГЛАВА 6 СТАНДАРТИЗАЦИЯ И СЕРТИФИКАЦИЯ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ

6.1. Понятие стандартизации и стандарта. Новая модель стандартизации в современных условиях.

В соответствии с Законом Российской Федерации «О стандартизации», стандартизация - это деятельность по установлению норм, правил и характеристик в целях обеспечения:
— безопасности продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества;
— качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии;
— единства измерений;
— экономии всех видов ресурсов;
— безопасности хозяйственных объектов;
— обороноспособности страны.
Кроме того, стандартизация - это нормативный метод управления и способ рационализации инженерных, производственных, внешнеэкономических и многих других процессов.
Главный инструмент стандартизации - стандарт, представляющий собой официально признанный документ, отражающий оптимальный результат исследований или практического опыта и содержащий' комплекс норм или требований к отдельным объектам или повторяющимся действиям. Инструментом практической деятельности стандарты становятся благодаря следующим свойствам:
— стандарты служат точным эталоном- того предмета или явления, которое будет воспроизводиться на их основе;
— стандарты содержат оптимальное решение изделия или процесса;
-
— стандарты остаются неизменными на определенное, экономически эффективное время.
В настоящее время создается новая модель стандартизации, в основу которой положены следующие принципы:

- адекватность целей новой системы стандартизации проводимой в России экономической реформе и их гармонизация с целями национальных систем стандартизации стран с развитой рыночной экономикой; в числе этих целен - повышение конкурентоспособности продукции российских производителей на мировом .рынке,

устранение технических барьеров в производстве и экспорте, экономия всех видов ресурсов и улучшение экономических показателен производства,
- опора национальной системы стандартизации России на законодательные акты, как это принято в экономически развитых странах, и соответствие таких актов международным нормам -и правилам, а также национальным законодательствам соответствующих стран в области технологии, следование этому принципу предполагает непосредственное применение международных п зарубежных стандартов, в том числе и для целей сертификации.
Активное и рациональное применение в своей деятельности стандартов (в первую очередь международных) и сертификатов качества экономически весьма целесообразно для российских предприятий.
Это позволяет обеспечить требуемое качество продукции (услуг), организовать отлаженный п непрерывный технологический процесс, а, в конечном счете, приводит к преодолению технических барьеров на внешних рынках, расширению базы производственного сотрудничества с зарубежными партнерами, установлению более высокого уровня цен на продукцию (услуги) и в целом повышению уровня конкурентоспособности российских предприятий на мировом рынке.

6.2. Понятие «услуга», виды услуг, место туристских услуг в многообразии услуг, оказываемых населению.

В России с июля 1994 г впервые введен в действие ГОСТ Р 50646-94 «Услуги населению. Термины и определения» В соответствии с этим документом под услугой понимается результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя.
По функциональному назначению услуги, оказываемые населению, подразделяются на материальные и социально-культурные.
Материальная услуга - это услуга по удовлетворению материаль-

но-бытовых потребностей потребителя услуг. Материальная услуга обеспечивает восстановление (изменение, сохранение) потребительских свойств изделий или изготовление новых изделий по заказам граждан, а также перемещение грузов и людей; создание условий для потребления. В частности, к материальным услугам могут быть отнесены бытовые услуги, связанные с ремонтом и

изготовлением изделий, жилищно-коммунальные услуги, услуги общественного питания, услуги транспорта и пр.
Социально-культурная услуга - это услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержание нормальной жизнедеятельности потребителя. Социально-культурная услуга обеспечивает поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионального мастерства. К социально-культурным услугам могут быть отнесены медицинские услуги, услуги культуры, туризма, образования и пр
Таким образом, стандарт позволяет определить место туристских услуг среди многообразия услуг, оказываемых населению, и относит их к социально-культурным услугам.
В соответствии с ГОСТ Р 50690-94 «Туристские услуги. Общие требования» туристская услуга — это результат деятельности туристского предприятия по удовлетворению соответствующих потребностей туристов.

6.3. Стандартизация требований по обеспечению безопасности туристских услуг

В соответствии с Законом Российской Федерации «О защите прав потребителей»- обязательными для всех видов туристских услуг являются следующие требования:
— безопасность жизни и здоровья;
— сохранность имущества туристов и экскурсантов;
— охрана» окружающей среды.

В России впервые введен в действие ГОСТ Р 50644–94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов», являющийся основным документом при обязательной сертификации туристских услуг, и предназначен для предприятий всех организационно-правовых форм и граждан-предпринимателей, оказывающих туристские услуги населению.

В соответствии с этим стандартом при оказании туристских услуг должен быть обеспечен приемлемый уровень риска для жизни и здоровья туристов, как в обычных условиях, так и в чрезвычайных ситуациях (вовремя стихийных бедствий и пр.).
Риск для жизни и здоровья " человека в туристско-экскурсионном обслуживании возникает в условиях:
- существования источников риска;
- проявления данного источника на опасном для человека уровне,
- подверженности человека воздействию источников опасности.

Вредные факторы (факторы риска) в туризме могут быть классифицированы следующим образом:
- травмоопасность;
- воздействие окружающей среды;
- пожароопасное»;
- биологические воздействия;
- психофизиологические нагрузки;
- опасность излучений,
- химические воздействия;
- повышенная запыленность и загазованность;
- прочие факторы,
- специфические факторы риска.

Травмоопасность может возникнуть в результате перемещения механизмов и предметов, тел, сложного рельефа местности, перемещения горных пород (камнепадов, селей, лавин), неблагоприятных эргономических характеристик используемого туристского снаряжения и инвентаря, влекущих травмы (неудобная обувь — потертости кожных покровов у туристов и т.п.), опасных атмосферных явлений (атмосферное электричество, молнии и т.п.).

Снижение травмоопасности обеспечивается:
- защитными устройствами и ограждениями при использовании подвижных механизмов, предметов, опасных участков территории (подъемников, канатных Дорог», участков осыпей в горах, у водоемов, горнолыжных трасси т.д.);
- использованием средств индивидуальной защиты (страховочных веревок, обвязок при пересечении сложных участков туристского маршрута, головных шлемов, -Ледорубов, крючьев и прочего страховочного снаряжения)
- соблюдением эргономических требований к туристскому снаряжению и инвентарю;

- соблюдением требований строительных норм и правил к жилым и общественным зданиям и требований соответствующих нормативных документов к техническому состоянию транспортных средств, используемых для перевозок туристов (экскурсионных автобусов, плавсредств и пр.);
- соблюдением правил эксплуатации используемого инвентаря и оборудования (лифтов, подъемников, тележек и пр.);
- упреждающим информированием туристов о факторах риска и мерах по предупреждению травм; туристы должны быть информированы о том, как избежать возможных травм и какие экстренные меры следует предпринять в случае получения травмы.

Воздействие окружающей среды обусловлено повышенными или пониженными температурами окружающей среды, влажностью и подвижностью воздуха в зоне обслуживания туристов, резкими перепадами барометрического давления.

Показатели микроклимата в помещениях обслуживания туристов (спальных, питания, клубных и др.), а также в транспортных средствах должны соответствовать установленным санитарно-гигиеническим требованиям.
Предупреждение вредных воздействий данного фактора риска обеспечивается:
- выбором благоприятного времени года, суток для проведения туристского мероприятия;
-- рациональным проектированием трассы туристского маршрута;
- учетом негодных особенностей района;
- сооружением на трассах туристских маршрутов укрытий от непогоды;
- оснащением помещений и транспортных средств устройствами кондиционирования, дезодорации воздуха, отопления, автоматического контроля и сигнализации;
- обеспечением соответствующей, экипировки туристов, включая средства индивидуальной защиты;

– своевременным информированием туристов о реальных и прогнозируемых условиях на маршруте (в том числе климатических условиях, перепадах высот на маршрутах).

Пожаробезопасность объектов обслуживания обеспечивается строгим соблюдением требований утвержденных нормативных документов (Правил пожарной безопасности).

Биологические факторы (патогенные микроорганизмы и продукты их жизнедеятельности, микроорганизмы, а также ядовитые растения, пресмыкающиеся, насекомые и животные, являющиеся переносчиками инфекционных заболеваний, вызывающие ожоги, аллергические и другие токсические реакции).
Воздействие данных факторов риска на туристов предупреждается:
- соблюдением установленных санитарных норм и правил обслуживания;
- применением оборудования и препаратов для дезинфекции, дезинсекции, стерилизации, дератизации, автоматизации производственных процессов;
- использованием знаков безопасности и необходимой маркировки на предметах оснащения и сооружениях, используемых при обслуживании туристов (посуды, кухонного инвентаря, в том числе для приготовления пищи в походе, мест водозабора, колодцев и пр.),
- проведением предварительных и периодических медицинских осмотров обслуживающего персонала;
- упреждающим информированием туристов об опасных животных, рыбах, пресмыкающихся, растениях, ареалы распространения которых совпадают с туристским маршрутом; о том, как избежать

нежелательных контактов и какие экстренные меры следует предпринять в случае получения травмы (контакта).
Психофизиологические факторы риска - это физические "и нервно-психические перегрузки.
Исключение пли снижение воздействия психофизиологических факторов риска достигается:
- рациональным построением программы обслуживания туристов, графиков перемещения по маршруту, предусматривающих достаточные условия для нормальной жизнедеятельности человека (сна, приема пищи, удовлетворения санитарных и бытовых потребностей);
- учетом психофизиологических особенностей туристов при формировании туристской группы;
- соблюдением эргономических требований к используемому туристскому снаряжению и инвентарю, транспортным средствам, мебели.
Опасными излучениями являются: повышенный уровень ультрафиолетового излучения, радиологического излучения.
Предупреждение опасности ультрафиолетовой радиации на туристских маршрутах обеспечивается:

- информированием туристов о воздействии ультрафиолетового излучения на человека;
- использованием средств индивидуальной защиты (головных уборов, защитных кремов, одежды, солнцезащитных очков).
Необходимо учитывать действие данного фактора риска при планировании графика движения по маршруту (по открытым, не-затененным 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 риска:
- токсические;
- раздражающие;
- сенсибилизирующие.
Для предотвращения действия данных факторов риска в обслуживании туристов необходимо:
- осуществлять регулярный контроль за содержанием 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 и дезинсекции в строгом соответствии с инструкцией по использованию, исключая возможность контактов туристов с этими средствами.

Повышенная запыленность и загазованность. Требования к допустимому уровню вредных веществ в воздухе зон обслуживания туристов, помещений, транспортных средств должны быть не ниже санитарно-гигиенических норм, установленных нормативно-технической документацией, санитарными нормами и правилами. Безопасность обеспечивается соблюдением требований к оснащению помещений, транспортных средств вентиляцией с очисткой воздуха.

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), - 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 материально-технической базы (туристских гостиниц, баз, кемпингов, канатных дорог и бугельных подъемников, туристских трасс, в том числе горно-пешеходных, лыжных, горнолыжных, водных; верховых и вьючных животных, разнообразных транспортных средств, в том числе велосипедов, маломерных и гребных судов, архитектурных, природных достопримечательностей);
¦' - сложным рельефом местности (речными порогами, горными склонами, скальными, ледовыми участками трасс и т.п.);
- уровнем профессиональной подготовленности обслуживающего персонала (инструкторов, экскурсоводов и пр.);
- подготовкой туристов к передвижению по маршруту определенного вида и категории сложности (инструктаж, экипировка и т.п.);
- информационным обеспечением (гидрометеорологические прогнозы, маркировка трасс туристских маршрутов).

Туристское предприятие должно иметь комплект действующих нормативных документов по обеспечению безопасности туристов и руководствоваться ими в своей деятельности.
Безопасность проживания в туристских гостиницах, базах, кемпингах обеспечивается соблюдением:
- требований строительных норм и правил при проектировании и строительстве объектов обслуживания туристов;
- требований безопасности технической эксплуатации зданий, сооружений и оборудования, установленных нормативными документами;
- техническим оснащением, соответствующим действующим нормативам;

- мерами, гарантирующими личную безопасность туристов п сохранность их имущества.
В целях обеспечения безопасности жизни и здоровья туристов должны соблюдаться установленные в нормативных документах требования по хранению, транспортированию и приготовлению пищевых продуктов в соответствии с Санитарными правилами и нормами.
Транспортные перевозки туристов во время экскурсий, походов и путешествий осуществляются в соответствии с требованиями действующих Правил обслуживания пассажиров на конкретных видах транспорта (автомобильного, железнодорожного, воздушного, водного н пр)
Туристское снаряжение и инвентарь, применяемые при обслуживании туристов, должны соответствовать требованиям, установленным действующей нормативной документацией на эти виды снаряжения
В каждом туристском предприятии должны быть разработаны и утверждены планы действий персонала в чрезвычайных ситуациях (при стихийных бедствиях, пожарах и др.), включающие взаимодействие с местными органами управления, участвующими в спасательных работах.

Руководитель туристского предприятия несет ответственность за подготовленность персонала к действиям в чрезвычайных ситуациях.
Туристские предприятия обязаны ознакомить туристов с элементами риска каждой конкретной услуги и мерами по его предотвращению.
Информация, необходимая для туристов в целях охраны их жизни и здоровья, предоставляется как заблаговременно, до начала отдыха, так и в процессе обслуживания.
Информация, характеризующая природные сложности туристской трассы, необходимый уровень личной физической подготовки туриста, особенности индивидуальной экипировки, должна содержаться в рекламно-информационных материалах и в тексте информационного листка к туристской путевке.

6.4. Контроль за выполнением требований безопасности туристских услуг

Контроль за выполнением требований безопасности туристских услуг обеспечивают органы государственного управления в соответствии с их компетенцией Контроль осуществляется в начале сезона при проверке готовности туристского предприятия и трассы к эксплуатации, а также в ходе текущих проверок.
Текущие проверки обеспечения безопасности туристов проводятся в соответствии с планами и графиками технических осмотров (испытаний) здании, сооружений, транспортных средств, пляжей и мест для купаний, туристского снаряжения н инвентаря, выдаваемого туристам пунктами проката, проверок приготовления пищи, сроков и условий хранения и транспортирования продуктов питания, проверок готовности туристов к выходу в походы
Контроль безопасности обслуживания туристов осуществляется на основе использования следующих методов:
- визуального (путем осмотра соответствующих объектов-территорий, по которой проходит трасса туристского похода, туристского снаряжения и инвентаря и пр),
- с использованием средств измерения (измерения состояний окружающей среды, качества воды, воздуха, технического состояния трассы, подъемных механизмов, транспортных средств),
- социологических исследований (путем опроса самих туристов п обслуживающего персонала);
- аналитического (анализа содержания документации: паспорта трассы, медицинского журнала осмотра туристов, выходящих на маршрут, других документов, обобщений результатов всех других обследований),

6.5. Модель обеспечения качества туристских услуг

Основные требования к системам обеспечения качества туристских услуг формируются в соответствии с международными стандартами ИСО 9004 2, 9002, а также ГОСТ Р 50691-94 и направлены на обеспечение достижения необходимого качества предоставляемых потребителю услуг
В соответствии с этими документами под качеством услуги ?в том числе туристской) понимается совокупность характеристик услуга, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя.

Система качества - совокупность организационной структуры, ответственности, процедур, процессов и ресурсов, обеспечивающая осуществление общего руководства качеством.
171

Сервисная организация (исполнитель услуги) - предприятие, организация, учреждение или гражданин-предприниматель, оказывающие услуги
В соответствии с международными стандартами любая система, направленная на обеспечение качества сервисных услуг, должна соответствовать комплексу взаимодействующих и взаимодополняющих требований Рассмотрим эти требования
1. Формирование политики в области качества
Руководство туристской сервисной организации должно определить н документально оформить политику в области качества, представляющую задачи, основные направления и цели туристской организации в области качества Руководство, которое несет ответственность за политику в области качества, должно обеспечить ее разъяснение и доведение до всех структурных подразделений и работников предприятия Ответственность за политику в области качества несет руководитель
Политика в области качества туристских услуг должна быть направлена на реализацию следующих основных задач удовлетворение потребителя с точки зрения профессиональных стандартов и этики, непрерывное повышение качества услуги, учет требований общества п защиты окружающей среды, эффективность предоставления услуги
2 Организация работы по качеству
В системе качества должны быть четко определены полномочия, ответственность и взаимодействие всего персонала туристской организации, исполнение услуг и контроль деятельности, влияющей на качество услуг Это, в частности, относится к обслуживающему персоналу, деятельность которого связана с
- выявлением и регистрацией претензий, жалоб, рекламаций со стороны потребителей услуг,
- проведением мероприятий, направленных на их устранение и предупреждение;
- проверкой выполнения решений.

Для достижения целей в области качества руководитель должен создать структуру системы для эффективного управления Сервисная организация должна определять требования к внутренней проверке качества исполнения туристских услуг, обеспечить необходимыми средствами контроля и назначить специально обученных сотрудников для ее проведения. Проверка должна вклю-

чать контроль, оценку и регулирование процессов исполнения услуг при проектировании (моделировании) и обслуживании потребителя Проверки системы качества процессов исполнения услуг дли результата услуга должен проводить персонал, не ответственный за выполнение работ

3. Анализ функционирования, системы качества со стороны руководства

Систему качества, разработанную в соответствии с требованиями международных стандартов серии ИСО 9000, должно периодически анализировать руководство сервисной организации для того, чтобы молено было убедиться в ее соответствии установленным требованиям и эффективности Анализ, проводимый руководством, обычно включает оценку результатов внутренних проверок, проводимых представителями руководства, ответственными за функционирование системы

4 Документальное оформление системы качества

Сервисная организация должна разработать и поддерживать в рабочем состоянии документально оформленную систему качества, обеспечивающую соответствие оказываемой услуги установленным требованиям, что обеспечивается

- наличием планов и руководства по качеству;
- определением и приобретением необходимого контрольно-измерительного и технологического оборудования, материальных ресурсов и подбором квалифицированных кадров для обеспечения требуемого качества услуг,
- определением приемлемых стандартов с точки зрения заложенных в них показателей и требований, включая требования, содержащие субъективный элемент (социологическая оценка удовлетворенности потребителя качеством услуги),
- обеспечением соответствия процессов проектирования, предоставления услуги и контроля требованиям документации,
- подготовкой отчетов по качеству

5. Взаимодействие с потребителем

Эффективное взаимодействие с потребителем включает информацию о
~ характеристике услуги, доступности й затратах времени на ее предоставление,
- ожидаемой стоимости услуги,

- взаимосвязи между качеством услуги, условиями ее предоставления II СТОИМОСТЬЮ,
- возможности влияния потребителей на качество услуги,
- адекватных п легкодоступных средствах для эффективного общения,
- возможности получения оценки качества услуги потребителем,
- установлении взаимосвязи между предложенной услугой ц реальными потребностями потребителя.

6. Разработка и ведение документации

Сервисная организация должна установить процедуры разработки, утверждения, ведения и обеспечения всеми документами и данными, относящимися к системе Документация должна быть рассмотрена и утверждена полномочным лицом до ее введения в действие. Все составляющие, требования и положения системы качества, принятые сервисной организацией, должны быть систематически и упорядоченно документированы в виде планов, методик, стандартов предприятий, инструкций и протоколов
Необходимо установить и поддерживать в рабочем состоянии процедуры ведения всех необходимых документов и форм, банка данных, а также обеспечивать-
- предоставление документов на все участки, где выполняются работы, обеспечивающие эффективное функционирование системы качества;
- своевременное изъятие устаревшей документации;
- включение изменений в документацию (ее актуализация). Должен быть разработан основной перечень процедур, определяющих порядок постоянного пересмотра документов.
7. *Управление процессами*
Сервисная организация должна определить, спланировать и обеспечить выполнение процессов предоставления услуги в управляемых условиях. Управляемые условия должны включать следующее:

1) документированные инструкции, определяющие технологию обслуживания, использование подходящего производственного оборудования и производственной среды, соответствие стандартам и программам качества;

2) регулирование и управление процессами предоставления услуги;

3) утверждение процесса оказания услуги и выбор оборудования, если в этом есть необходимость;
4) критерии работы, которые должны быть определены в виде стандартов или на основе представительных выборок.
Проверку качества услуги и процесса ее предоставления следует проводить на соответствие обязательным требованиям нормативных документов параметрам и технологии исполнения услуги. В ходе контроля качества следует подготавливать и использовать данные по этапам обслуживания, проверкам качества, жалобам потребителя, результатам социологического опроса.
При установлении отклонений в процессе предоставления услуги должны быть приняты меры, направленные на его корректировку
Для специальных процессов при оказании услуг, результаты которых нельзя в полной степени проверить последующим контролем

(например, морально-психологическое, физическое состояние потребителя в результате взаимодействия исполнителя и потребителя; отклонение характеристик услуги от требований потребителя), результат могут быть оценены косвенными методами. При этом целесообразно предусматривать наиболее полный объем профилактических мероприятий п осуществлять контроль за их проведением.

8. Контроль и оценка качества туристской услуги

Сервисная организация обязана:

- проверять и идентифицировать услугу в соответствии с документированными процедурами;
- устанавливать соответствие услуги определенным требованиям с помощью методов регулирования технологических процессов и процессов управления,
- обеспечить самоконтроль персонала, предоставляющего услугу как составную часть процесса контроля,
- обеспечить приоритет потребителя в оценке качества услуг,
- ввести практику регулярной оценки степени удовлетворенности потребителя услуг путем проведения социологических опросов.

Сравнение оценок потребителя и исполнителя услуги следует проводить постоянно, чтобы оценить совместимость двух мер качества и провести корректирующие действия, определить, насколько деятельность исполнителя услуг отвечает требованиям потребителя. Результаты контроля (оценки) должны регистрироваться.

9. Анализ соответствия качества услуг требованиям потребителя

Исполнитель услуги должен разработать и поддерживать в рабочем состоянии процедуры, обеспечивающие получение информации от потребителя услуги. Источниками получения соответствующей информации от потребителя являются социологические обследования, информация обществ потребителей, средств массовой информации, муниципальных органов управления Анализ информации, получаемой от потребителя, необходим для того, чтобы обеспечить-

1) правильное установление требований к услуге и условиям обслуживания п их отражение в документации;
2) разрешение вопросов, связанных с расхождением требований, заложенных в систему, с требованиями потребителя,
3) уверенность исполнителя услуги в своей способности выполнить требования потребителя.

10. Осуществление корректирующих воздействий

Корректирующие воздействия следует проводить при обнаружении ненадлежащего качества предоставляемой услуги, применении несоответствующего оборудования и документации, нарушении технологического процесса обслуживания, условий и сроков предоставления услуги. Порядок -проведения корректирующего воздействия предусматривает:

- регистрацию отклонения;
- анализ причин, несоответствий, вплоть до первопричины, для определения необходимого корректирующего воздействия;
- проведение профилактических действий для решения проблемы;
~ корректирующее воздействие;
- контроль за мерами корректирующего воздействия;
- оценку эффективности последствий.

11. Подготовка кадров

Необходимо разрабатывать и поддерживать в рабочем состоянии процедуры определения потребностей и проведения обучения всего персонала, ответственного за работы, влияющие на качество; персонал, ответственный за эту работу,, должен иметь соответствующую квалификацию (подтвержденную аттестатом, тестированием), знания и опыт отвечающее установленным требованиям.

176

12. Применение статистических методов

В случае необходимости сервисная организация должна разрабатывать процедуры, обеспечивающие выбор статистических методов, необходимых при сборе данных и их применении в процессе контроля (проверки) качества, при отработке технологии процесса обслуживания, анализе недостатков, прогнозировании спроса и требований потребителя, обработке результатов социологического обследования по удовлетворенности потребителей качеством услуг и условий обслуживания

6.6. Понятие и цели сертификации. Сертификация обязательная и добровольная

В соответствии с Законом Российской Федерации «О сертификации продукции и услуг» сертификация - это совокупность действий и процедур по признанию и подтверждению соответствия того или иного объекта (услуг) предъявляемым (установленным) требованиям Сертификация осуществляется в целях-

- создания условий для деятельности предприятий, учреждений, организации и предпринимателей на едином товарном рынке Российской Федерации, а также для участия в международном экономическом, научно-техническом сотрудничестве и международной торговле,
- содействия потребителям в компетентном выборе продукции;
- защиты потребителя от недобросовестного изготовителя (продавца, исполнителя);
- контроля безопасности продукции для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества;

- подтверждения показателей качества продукции, заявленных изготовителем

Сертификация может иметь обязательный и добровольный характер Обязательную сертификацию осуществляют в соответствии с «Номенклатурой продукции и услуг, подлежащих обязательной сертификации». Если проведение обязательной сертификации не предусмотрено, то по инициативе юридических лиц и граждан может проводиться добровольная сертификация.

Добровольную сертификацию вправе осуществлять любое юридическое лицо, взявшее на себя функцию органа по добро-

вольной сертификации и зарегистрировавшее систему сертификации и знак соответствия в Госстандарте России.

Сертификат соответствия - документ, выданный по правилам системы сертификации для подтверждения соответствия сертифицированной продукции установленным требованиям

Система сертификации создается государственными органами управления и организациями и представляет собой совокупность участников сертификации, осуществляющих сертификацию по правилам, установленным в этой системе в соответствии с Законом о сертификации В систему сертификации могут входить организации независимо от форм собственности, а также общественные объединения

Знак соответствия — зарегистрированный в установленном порядке знак, которым по правилам, установленным в данной системе сертификации, подтверждается соответствие маркированной им продукции установленным требованиям Порядок государственной регистрации знаков соответствия устанавливается Госстандартом России

Сертификация позволяет реализовать единый подход к оценке качества различных объектов, гарантирует стабильность изготовления продукции необходимого качества, поскольку распространяется и на организацию производства Сертификат на продукцию, услугу или систему качества служит потребителю своего рода путеводителем в лабиринтах конкурентного рынка, а изготовителю - документальным подтверждением его конкурентоспособности

Сертификация неразрывно связана со стандартизацией В силу этого сертификация не может эффективно выполнять свою функцию повышения уровня конкурентоспособности, российских предприятий и их продукции, если будет опираться на малоподвижную, жесткую систему стандартизации.

Хотя сертификация в странах Запада не носит принудительного характера, российские предприятия на собственном опыте познали отрицательный результат экспорта нестандартизованных и несертифицированных изделий. Их приходится продавать по бросовым, демпинговым ценам, не говоря уже о количественном ограничении экспорта.

За рубежом все более широкое распространение получает обязательная сертификация, и вызвано это, как правило, требованиями безопасности, охраны здоровья и окружающей среды. Мировое сообщество накопило большой практический опыт в различных

отраслях науки и техники, обобщенный в международных стандартах (МС) Сегодня на мировом рынке становится все более затруднительным выступать с товарами, услугами и технологиями без соблюдения требований МС и (или) стандартов стран-импортеров, базирующихся на МС Разница в ценах сертифицированной и несертифицированной продукции и услуг колеблется от 20 % до нескольких раз.

Стоимость проверки и испытания продукции в России на предмет ее сертификации колеблется в значительных пределах в среднем от 50 до 1000 долл США Услуги таких получивших мировое признание организаций, как Регистр Ллойда, СЖС, Немецкое общество по сертификации систем качества, оцениваются в разных случаях от 50 000 до 1 млн долл США В Германии разработка одного стандарта DIN обходится примерно в 100 000 тыс немецких марок

Говоря о ценах в России, следует учитывать стоимость лабораторного оборудования Так, набор оборудования для контроля за содержанием в пищевых продуктах пестицидов, нитратов, солей тяжелых металлов, других вредных веществ стоит около 2 млн долл США

Тем не менее, доля стоимости услуг по сертификации в продажной цепе сертифицированной продукции обычно незначительна и составляет десятые доли процента, а по импортируемым товарам (при ввозе в Россию, например) - 0,01% их таможенной стоимости

6.7. Сертификация туристского продукта

Согласно «Закону о туристской деятельности» сертификации подлежат туристские продукты, реализуемые туроператорами и турагентами Сертификация проводится по Правилам сертификации

туристских услуг, утвержденным Госстандартом России. На основании Правил проводится сертификация туристского продукта по требованиям, направленным на обеспечение безопасности жизни и здоровья туристов, сохранности имущества туристов, охраны окружающей природной среды, соответствия туристской услуги функциональному назначению, точности и своевременности исполнения.
Требования соответствия содержатся в Гражданском кодексе РФ, законах «О защите прав потребителей», «О сертификации

продукции и услуг», «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», а также в международных стандартах и государственных стандартах России Сертификацию туристского продукта осуществляют органы по сертификации, аккредитованные в установленном порядке и зарегистрированные в Госстандарте России Функции этого органа могут выполнять организации, отвечающие требованиям независимости и компетентности
При сертификации туристского продукта проверяются показателя, характеризующие услуги и условия обслуживания, путем анализа информационно-рекламных проспектов, договоров с туристами, туристских путевок, паспортов маршрутов, туристских ваучеров, договоров с гостиницами, транспортными организациями, со страховыми компаниями, с иностранными фирмами и пр Например, обязательным условием сертификации гостиниц является наличие заключений соответствующих государственных служб (пожарной, санитарно-эпидемиологической, технического и других органов надзора), осуществляющих контроль за безопасностью в пределах своих полномочий
Работники органа по сертификации не вправе проверять показатели коммерческой деятельности турфирмы Они обязаны обеспечить конфиденциальность информации, составляющей коммерческую тайну Разглашение такой информации влечет дисциплинарную и гражданско-правовую ответственность, в частности обязанность, возместить убытки, причиненные этими действиями
В соответствии с Законом Российской Федерации «О сертификации продукции и услуг» запрещается рекламировать продукцию и услуги, подлежащие обязательной сертификации, но не имеющие сертификата соответствия. Отказ туроператора или турагента от обязательной сертификации туристского продукта, отрицательный результат его сертификации, а также аннулирование действия сертификата соответствия, согласно статье 5 «Закона о туристской деятельности», влекут за собой приостановление или прекращение действия лицензии на осуществление туристской деятельности.

6.8. Порядок организации и проведения работ по сертификации туристского продукта

Порядок организации и проведения работ по сертификации призван обеспечить достаточную объективность сертификации,

достоверность и воспроизводимость результатов испытаний, должен быть экономически оправданным как для исполнителей, так и для потребителей услуг
Основой для проведения работ по сертификации служат следующие предпосылки
1) выбор таких критериев, по которым можно судить, что туристский продукт отвечает интересам потребителей, нормативно-техническая документация на услуги должна содержать четкие, однозначные толкования,
2) включение в систему сертификации элементов испытаний образцов отдельной продукции как необходимого средства выявления ее соответствия стандартам, приемлемость систем сертификации для третьей стороны, особенно при многостороннем сотрудничестве, во многом базируется на репутации сертификационного органа,
3) стабильность технологических процессов с обеспечением высокого уровня эффективности производственной деятельности;
4) беспристрастность, независимость результатов сертификации заверения изготовителя в том, что его туристский продукт соответствует требованиям стандарта, не всегда принимаются на веру, потребитель часто создает собственную систему проверки качества услуги, с точки зрения внешнеэкономических связей именно «независимость»- (от исполнителя и от потребителя услуги) результатов сертификационной деятельности имеет преобладающее значение,
5) выбор такой системы сертификации, которая отвечает практическим и экономическим требованиям по каждому отдельному виду продукции,
6) применение таких принципов, методов и порядка проведения сертификации, которые обеспечивали бы взаимную сопоставимость с другими системами сертификации" такой подход способствует развитию внешнеэкономических связей, гарантированному выходу сертифицированной продукции на мировой рынок,
7) при положительных результатах сертификационных испытаний - наличие клейма, специального знака, этикетки, сопроводительного сертификационного документа или включение продукта в специальный перечень сертифицированных аналогов
Порядок сертификации туристских услуг включает:
- подачу заявки на сертификацию,
- принятие решения по заявке,
- выбор схемы сертификации (табл 6 1),

Таблица 6.1

Схемы сертификации услуг

№ схемы	Оценка мастерства исполнителя	Оценка процесса оказания услуги	Аттестация предприятия	Сертификация системы качества	Выборочная проверка результата услуги	Инспекционный контроль
1	+				+	Проверка результата услуги
2		+			+	Контроль стабильности процесса оказания услуги
3					+	Выборочная проверка результата услуги
4			+		+	Выборочная проверка результата услуги
5				+		Контроль стабильности функционирования системы

– проведение испытаний (проверки) услуги и (или) оценки процесса оказания услуги, мастерства исполнителя, аттестации предприятия, сертификации систем качества,

– анализ полученных результатов и принятие решения о возможности выдачи сертификата соответствия;

– выдачу сертификата и лицензии на применение знака соответствия;

– инспекционный контроль за сертифицированной туристской услугой;

– информацию о результатах сертификации.

Рассмотрим подробнее каждый из этих этапов.

1. Для проведения сертификации туристской услуги заявитель направляет заявку в соответствующий орган по сертификации однородных услуг. Заявка подается по определенной форме, где указывается полное наименование заявителя, его адрес, Ф.И.О. руководителя. Далее в заявке утверждается, что поименованная

туристская услуга соответствует требованиям стандарта (указывается какого). Заявитель просит провести сертификацию указанной услуги по выбранной им схеме. Испытания для сертификации (если они необходимы) заявитель просит провести в какой-либо выбранной им аккредитованной лаборатории (указывает) Завершается текст заявки следующим: заявитель обязуется выполнять все условия сертификации; обеспечить стабильность сертифицированных характеристик услуги; оплатить все расходы по проведению сертификации. Заверяется документ подписями руководителя, главного бухгалтера и печатью

2 Орган по сертификации рассматривает заявку и в срок не позднее 1 месяца после ее получения сообщает заявителю решение, которое содержит все основные условия сертификации, в том числе указывается схема сертификации.

3. По требованию органа по сертификации заявитель обязан предоставить документы о соответствии услуги установленным требованиям; заявитель может представить в орган по сертификации другие документы, содержащие результаты оценки услуги, в том числе от зарубежных организаций (протоколы, сертификаты).

4. Орган по сертификации при положительных результатах испытаний (проверок), предусмотренных схемой сертификации, и экспертизы представленных документов оформляет сертификат соответствия, регистрирует его в Государственном реестре и выдает лицензию на право применения знака соответствия.

5. Срок действия сертификата устанавливает орган по сертификации с учетом срока действия нормативных документов на услугу, а также -срока, на который выдан сертификат на систему качества, но не более чем на 3 года.

6. При внесении изменений в условия обслуживания или технологию исполнения услуги, которые могут повлиять на ее соответствие требованиям нормативных документов, заявитель извещает об этом орган, выдавший сертификат, который принимает решение о необходимости проведения новых испытаний или проверок.

7. При отрицательных результатах сертификационных испытаний (проверок), несоблюдении иных требований, предъявляемых к сертифицированной услуге, или отказе заявителя от оплаты работ по сертификации орган по сертификации выдает заявителю заключение с указанием причин отказа в выдаче сертификата.

8. При получении сертификата соответствия исполнитель услуги обязан обеспечить маркировку документации знаком соответствия.

9. Применением знака соответствия для сертифицируемой услуги считается маркирование им тары, упаковки, квитанции, другой

сопроводительной документации, а также использование знака соответствия в рекламных, печатных изданиях, на официальных бланках, вывесках,
10. Маркирование знаком соответствия осуществляет исполнитель услуги. Право использования знака соответствия предоставляется лицензией, выдаваемой при оформлении сертификата соответствия. В лицензии устанавливаются обязательства исполнителя обеспечивать соответствие услуг - при использовании знака соответствия - нормативным документам (образцу-модели).

6.9. Управление качеством туристских услуг

6.9.1. Современные направления развития стандартизации в сфере туристских услуг

С усилением роли сферы услуг как совокупности товаропроизводящих отраслей в мировой торговле за рубежом наметилась устойчивая тенденция расширения деятельности по стандартизации в данной области. Стандартизация в условиях глобализации торговли услугами преследует цель дать однозначное Толкование распространенных понятий, провести регламентацию требований к услугам, прежде всего в приоритетных секторах сферы услуг (туризм, гостиничное дело, перевозки, страхование, банковские услуги и др.)

услуги и др.). Большое значение приобретают фирменные стандарты и спецификации. Сертификация на соответствие требованиям стандартов ИСО серии 9000 с её регламентированными правилами и процедурами достаточно широко распространяется на фирмы, производящие услуги. Это объясняется отсутствием в настоящее время в России широкомасштабной деятельности по стандартизации конкретных видов услуг. В то же время за рубежом в условиях жесткой конкуренции традиционно уделяется повышенное внимание качеству услуг, самооценке качества, аттестации фирм отраслевыми союзами и ассоциациями, потребительскими организациями, рейтинговым оценкам уровня обслуживания и т.д.

Либерализация торговли в сфере услуг, ставшая реальностью после вступления в силу GATS (Генеральное соглашение по торговле и услугам, вступило в силу в 1995 г.), имеет большое значе-

ние для экономического развития России, а также способствует повышению стабильности и возможности прогнозирования национальной политики в вопросе привлечения потока прямых иностранных инвестиций. Главные преимущества от либерализации торговли получат непосредственные поставщики услуг.
Для укрепления законодательной базы при выполнении правил и обязательств о доступе на рынки за каждой страной признается право регулирования своих рынков услуг, чтобы гарантировать их качество и компетенцию лиц и фирм, оказывающих услуги Поэтому большое значение придается разработке и применению стандартов, необходимых в международной торговле и содержащих требования к качеству и безопасности услуг.
GATS подготовлена большая программа работ. Прежде всего, в области анализа и учета хозяйственной деятельности, где целый ряд международных стандартов уже признан разработчиками национальных стандартов и законодателями. Международные стандарты устанавливают определенные уровни качества. Они помогают потребителям проводить сравнение одной услуги с другой и выбрать наилучшую в соответствии с их потребностями, а также дают возможность подтолкнуть конкурентов тс предоставлению постоянно улучшающихся услуг при обеспечении базового уровня их качества.

Международные стандарты в равной мере выгодны производителям, поставщикам услуг и потребителям, и потребность в них сейчас возросла чрезвычайно В документе «ИСО в XXI веке» констатируется: «ИСО в новых программах по международной стандартизации определила приоритетной область всемирной торговли услугами (туризм « гостиничное дело, отрасли инфраструктуры туризма).

структуры туризма). Стандарты ИСО серии 9000 будут находить широкое применение в сфере обслуживания во многих странах».

Международные стандарты, представляющие интерес для потребителей, распространяются на множество услуг. В связи с этим Комитет ИСО по политике в сфере потребления (КОПОЛКО) большое значение придает установлению приоритетов в своей работе с точки зрения их значимости для потребителя. В середине 90-х годов КОПОЛКО разработал два отдельных перечня: перечень А на продукцию и Б на услуги, составленные с учетом требований потребителей к системам качества, окружающей среде и услугам, предоставляемым государственными или частными фирмами.

Международный туристический альянс совместно с Международной автомобильной федерацией обратились в ИСО с предложением разработать международный стандарт по классификации отелей. Против этого проекта выступила Международная ассоциа-

ция отелей, которая высказалась только за стандартизацию на данном этапе релевантной терминологий и описательных характеристик Пока решено создать временную рабочую группу для изучения данного вопроса для создания на ее базе соответствующего
ИСО/ТК
По инициативе одной из рабочих групп Германского института стандартизации (DIN) проведено исследование «Концепция стандарта по информации в области туризма - рекомендации для туристических систем информирования и резервирования» Европейский комитет стандартизации (СЕН) приступил к разработке европейского стандарта «Описательные характеристики как основа объективного информирования клиентов, а также резервирования и регистрации в области туризма» Одновременно было принято решение о создании СЕН/ТК 329 «Услуги в области туризма», секретариат которого поручено вести Германии В составе ТК 329 две рабочие группы - РГ 1 «Отели и другие виды туристических гостиниц» и РГ 2 «Бюро путешествий и организаторы туристических поездок» Первоочередная задача обеих - разработка стандартизованной терминологии для курируемых ими секторов туризма на основе базовой структуры процесса регистрации Например, до сих пор нет однозначных определений таких распространенных понятий, как «отель», «завтрак в гостинице (отеле)», «душ»
В составе СЕН/ТК 329 предлагается создать еще одну рабочую группу, объектом стандартизации которой будет обеспечение качества перевозки туристов авиатранспортными компаниями В СЕН действуют еще два ТК по стандартизации услуг Пять рабочих групп

СЕН/ТК 320 разрабатывают предписания к качеству различных аспектов транспортных услуг, включая применение стандарта ИСО 9002, цепочки транспортных операций, пассажирские перевозки

В 1996 г прошло первое заседание СЕН/ТК 328 «Стандартизованная система измерений в сфере услуг по уборке помещений» Исходным документом при разработке будущего стандарта является соответствующий нидерландский стандарт.

Стандартизация в сфере услуг развивается в направлении разработки·

национальных стандартов на конкретные виды услуг,

стандартов на системы качества в сфере услуг,

фирменных документов, включая нормативные документы для контактов с клиентами (стандартов, спецификаций, каталогов с номенклатурой и характеристиками услуг).

6.9.2. Европейский опыт управления качеством туристских услуг

Рассмотрим некоторые аспекты соответствующей практики, а также точки зрения специалистов Австрии, Германии, Франции
Австрийские специалисты, представляющие интересы потребителей туристских услуг в национальной стандартизации, в отношении методологических подходов к разработке стандартов считают, что приоритетные направления предстоящих работ следует устанавливать в тех областях, где возникают острые проблемы Их определить позволяют жалобы потребителей в потребительские организации и статистика обращений граждан за консультациями в эти же организации Очень часто отмечаются недостаточная информация о предоставляемых туристских услугах и отсутствие однозначной терминологии
Существенным моментом является взаимосвязь стандартизации и законодательства В отдельных случаях в соответствующем нормативном акте установленных норм вполне достаточно для регламентации того или иного объекта и, следовательно, разработка стандарта не требуется
В других ситуациях закон, особенно если в нем недостает ясности, полезно конкретизировать стандартом Наконец, иногда одно лишь существование стандарта делает излишним законодательное регулирование Эти проблемы рекомендуется решать уже на стадии подготовки к разработке проекта стандарта Эксперты считают важнейшей проблему оценки качества предлагаемой туристской услуги При этом если иметь в виду стандарты, то здесь речь идет

не о стандартах ИСО серии 9000 Необходимы стандарты четких требований к качеству, которые создадут нормативную базу оценки соответствия (сертификации) в сфере туристских услуг
Для обработки концепции стандартизации в сфере услуг предлагается создать в рамках австрийского института стандартизации (ON) «горизонтальную» рабочую группу, которая в числе прочих могла бы решить следующие задачи
отслеживание и оценка «действующих» проектов в области туризма,
перенесение полученных опыта и выводов на другие проекты,
разработка предложений по развертыванию работ в новых направлениях (областях) на национальном, европейском и международном уровнях,

рассмотрение принципиальных стратегий: формулирование австрийских национальных позиций в международном контексте.
В 1996 г. в ON приступил к работе ТК «Туризм - услуги». В его задачи входят: разработка стандартов в области терминологии и спецификаций, распространяющихся на учреждения, оборудование и предлагаемые услуги (стандарты предназначены для использования в системах информации и резервирования; кроме того, как это принято в ЕС, он берет на себя функции органа - аналога соответствующего ТК СЕН).
В Германии под эгидой Федерального министерства образования, науки, исследования и технологии реализуется проект «Услуги-2000+». Цель проекта — обобщение точек зрения около 200 национальных и международных экспертов, представляющих экономические, научные и политические круги, выявление потребностей на начало предстоящего тысячелетия в организационных усилиях н научно-исследовательских работах, а также определение конкретных направлений деятельности в сфере услуг.
В договоре между правительством Франции и Французской ассоциацией по стандартизации (AFNOR) сфера услуг туризма и гостеприимства наряду с охраной окружающей среды, производством продуктов питания, организационным менеджментом, информационными технологиями и др. названа приоритетной областью стандартизации.
Уже на рубеже 80-90-х годов было установлено, что основной задачей является регулирование отношений между предприятием обслуживания и клиентом, а также разработка единых требований к качеству и безопасности конкретного вида услуг. Был принят ряд стандартов на пассажирские морские перевозки, профессиональное обучение, услуга автосервиса Пример национальной интерпретации положений МС ИСО ,9004 «Общее руководство качеством и элементы системы качества. Руководящие указания по услугам»- - французский стандарт NF X50-123-90, содержащий описание совокупности элементов И аспектов, относящихся к структуре системы качества, соответствующей специфике производителя

услуги, В нем содержатся указания по организации и осуществлению общего внутреннего руководства качеством в области предоставления услуг. Стандарт предполагает развитие системы качества для каждой, вновь предлагаемой или видоизмененной услуги. Он может, кроме того, быть использован непосредственно при развитии системы качества, предназначенной
Для осуществления услуги
188

Описанные в стандарте основные понятия, принципы и элементы системы качества применимы ко всем формам предоставления услуг, подразумевающим как услугу в чистом виде, так и услугу, реализуемую в совокупности с производством или поставкой изделия. Понятия и принципы, содержащиеся в упомянутом стандарте, применимы как для крупных, так и для мелких предприятий туристской индустрии.
Представители профессиональных ассоциаций считают принятие новых стандартов весьма важным для себя событием, поскольку они позволят, с одной стороны, фирмам, заинтересованным в своей репутации, строить деятельность в соответствии с положениями единого, официально утвержденного документа, с другой -обеспечат рядовым пользователям возможность более или менее объективно оценить объем, набор и стоимость предложенных туристских услуг.

6.9.3. Практика фирм Японии в области управления качеством туристских услуг

Основное звено в системе качества на японских предприятиях сферы туристских услуг - учет интересов потребителей, конкретизирующийся впоследствии в фирменных стандартах на качество, которые являются практическим руководством по организации деятельности на каждом рабочем месте. Ожидаемый клиентом уровень качества услуги переводится в определенные параметры, составляющие основу фирменных стандартов на качество. В их разработке участвуют все сотрудники, и ни один стандарт не может быть утвержден, если содержит заведомо нереальные требования.
В практику ведущих фирм Японии вошло также составление руководств по качеству, содержащих требования к персоналу. Такие руководства по мере изменения рыночных ситуаций и потребностей пользователей пересматриваются и дополняются. Они отражают философию, качества японских предпринимателей, ориентированную на поиск путей устранения причин недостатков/ а не наказание конкретного служащего.
Важный внутрифирменный нормативно-технический документ - спецификация на услугу, содержащая описание услуги, и все

предъявляемые к ней требования (характеристики), поддающиеся непосредственней оценке потребителем. В спецификации на услугу указывается допуски на каждую характеристику.
189

Спецификация на способ предоставления услуги составляется одновременно со спецификацией на услугу и включает
описание этапов предоставления услуги с указанием использующихся при этом методов, а также описание требований, мероприятий и процедур управления качеством,
характеристики способа предоставления услуги, подлежащие оценке специалистами турпредприятия, для последующего определения показателен качества услуг, подлежащих непосредственной оценке потребителем Спецификация на способ предоставления услуги должна содержать допуски для каждой характеристики способа предоставления услуги,
требования к материальному обеспечению процесса предоставления услуги, включая тип и количество оборудования, оснащение помещения, требования к квалификации персонала, необходимое для обеспечения соответствия спецификации на услугу Сюда же включается описание механизма взаимодействия с фирмами-партнерами
Новые и модифицированные туристские услуги, а также способы их предоставления - объект утверждения, гарантирующего всеобъемлющий характер дополнений и способность услуги удовлетворять требованиям потребителя в обычных и неблагоприятных условиях
Утверждение спецификаций планируется, проводится и завершается до внедрения услуги в практику предприятия Результаты утверждения оформляются документально Периодически проводятся повторные утверждения, имеющие целью поддержание услуги на удовлетворяющем потребителя уровне и гарантию ее соответствия спецификации. Повторное утверждение позволяет также идентифицировать потенциальные Возможности усовершенствования услуги и способов ее предоставления,

Переутверждение спецификации планируется, результаты его оформляются документально и включают основанные на анализе достигнутого опыта рекомендации по усовершенствованию методов и услуг, повышению квалификации персонала, приведению в соответствие процедур и инструкций, другие изменения и дополнения.

О широкомасштабном проведении сертификации туристских услуг за рубежом, сопоставимой с масштабами сертификации продукции, говорить преждевременно, хотя уже есть примеры сертификации систем качества с учетом требований национальных версий стандартов ИСО серии 9000 в гостиничном хозяйстве

Попытки трансформировать в сфере туристского обслуживания подходы, оправдавшие себя в сфере материального производства, оказываются несостоятельными, потому что
сама работа в сфере обслуживания имеет творческий характер и оценивается непосредственно клиентами,
обслуживание и потребление осуществляются зачастую одновременно,
в сфере туристских услуг высок процент ручного труда, качество которого зависит от индивидуального характера работников,
многообразие требований клиентов затрудняет стандартизацию методов обслуживания
Многие зарубежные специалисты, указывая на необходимость разработки систем показателей качества услуг с последующей оценкой их соответствия установленным требованиям, обращают внимание на сопряженные с этим трудности, обусловленные специфичностью турпродукта
С точки зрения значимости туристских услуг для населения их качество в Японии условно подразделяется на пять категорий
«внутреннее*- качество, незаметное для потребителя (например, техническое обслуживание оборудования различного типа компьютеров службы бронирования в отелях, кухонного оборудования в ресторанах, средств транспорта),
«материальное» качество, заметное для потребителя (качество ресторанного питания, отделка и оснащение номеров в гостиницах, удобство пассажирских мест в поездах и самолетах и пр),
«нематериальное» качество, заметное для потребителя (достоверность рекламных объявлений о содержании и программах туров, отсутствие ошибок при составлении различной документации, бронировании номеров, выполнении заказов на дополнительные услуги в отелях н пр),
время обслуживания,
«психологическое»- качество (гостеприимство, вежливость, обходительность и пр)

6.9.4. Формирование требований к качеству туристских услуг и сертификация туристских предприятий

Логика современного рыночного мышления требует понимать качество услуги как синтез качества использующихся для производства услуги технических средств и других материальных объ-
191

ектов и уровень предлагаемого клиенту сервиса Причем последний показатель является решающим в оценке клиентом качества обслуживания на фирме

Такое понимание услуга и ее качества обязывает четко определять параметры обеспечения качества и уровня качества услуг, соответствующих сегодняшним ожиданиям потребителей

Сегодня специалистами по стандартизации и сертификации услуг признана необходимой реализация мер, предусматривающих- принятие единых требований к качеству услуг, организацию на каждом предприятии учета оценки услуги клиентом, проведение систематических опросов и анкетирования для своевременного определения растущих запросов потребителей, введение международных, национальных и внутрифирменных документов нормативно-технического характера, регламентирующих требования к системам качества на фирмах, методам и результатам процессов обслуживания, такие документы могли бы создать нормативно-техническую основу для процедур сертификации туристских услуг и аттестации фирм, их предоставляющих

Требования к качеству туристских услуг могут задаваться национальными стандартами, нормативно-техническими документами международных, в том числе профессиональных, организаций, а также формулироваться в рамках систем качества, действующих на фирмах. Услуги и соответствующие способы их предоставления имеют как качественные, так и количественные характеристики И те, и другие можно измерить с помощью квалиметрических методов Оба типа характеристик должны быть четко определены с учетом требований, предъявляемых к услуге или способу ее предоставления, и проанализированы производителем услугиэ

Требования, предъявляемые к туристским услугам, связаны с характеристиками, непосредственно воспринимаемыми потребителем и являющимися объектами его оценки Требования, предъявляемые к способам их предоставления, связаны с характеристиками, непосредственно затрагивающими качество услуг, но не всегда воспринимаемыми потребителем.

К характеристикам, связанным с требованиями к услуге, например, относятся·

время ожидания и предоставления услуги, точность срока выполнения услуги и выписки счета, полнота услуги (количественные характеристики);

степень доверия, простота доступа, безопасность, быстрота реагирования, вежливость персонала, удобство п эстетичность интерьера (качественные характеристики)
К характеристикам, связанным с требованиями к способу пре'-доставления услуги, могут, например, относиться производительность предприятия обслуживания, численность персонала и продолжительность отдельных процессов (количественные характеристики),
компетентность, способность к реагированию и контактам (качественные характеристики)
Чем большим числом показателей определяется процесс предоставления услуги, тем больше возможностей существует для реализации структурных и организационных принципов системы качества
Наиболее полно и адекватно профилю и специфике предоставляемых услуг формулируются параметры качества специалистами самих фирм сферы обслуживания. Затем они вводятся во внутрифирменные нормативно-технические документы (например, в политику качества фирмы или в стандарт предприятия), служат базой для сторонней оценки или самооценки уровня качества
Зарубежные специалисты рассматривают процесс управления качеством в сфере обслуживания как составную часть деятельности по предоставлению услуги, надежно гарантирующей постоянное соответствие услуги требованиям спецификаций и полное удовлетворение запросов потребителя, что достигается путем контроля за показателями процесса предоставления услуги и необходимой корректирующей деятельностью. Конечная оценка услуги проводится на этапе непосредственного контакта производителя и потребителя услуги, что позволяет последнему составить мнение о качестве услуги

Наиболее широко практикуется метод опроса среди специалистов и населения, который позволяет выявить лидеров по соответствующему профилю предоставления услуг В некоторых странах фирма, занявшая по итогам опроса первое место, награждается национальной премией по качеству, в Японии, например, - имени Э. Демпига.
Оценку предприятий н фирм, предоставляющих туристские услуги населению, регулярно проводят отраслевые, международные, региональные и национальные союзы и ассоциации. Оценка осуществляется путем аудиторской проверки различных элементов деятельности турфирм и гостиниц, влияющих на формирование

уровня качества обслуживания Такая оценка часто сочетается с изучением мнения потребителей (клиентов)
К международным организациям, проводящим аттестацию предприятий сферы обслуживания, в частности, относятся: Ассоциация международного воздушного транспорта; Всемирная организация туризма, Европейская федерация автотуризма; Международная ассоциация работников гостиничного хозяйства; Международный союз по туризму, Международная федерация кемпингов pi автотуристов; Международный союз работников общественного транспорта
Например, формой аттестации гостиниц является маркирование уровня предоставляемых ими услуг определенным количеством звездочек (от одной до пяти). Так, в Финляндии минимальные требования ко всем пяти категориям состоят в следующем-
одна звездочка — гостиница должна соответствовать минимальным требованиям, записанным в постановлении о гостиничном и ресторанном деле;
две звездочки - помимо вышеуказанных требований 20% номеров должны быть оснащены душем, ванной и туалетом,
три звездочки - во всех номерах гостиницы имеются душ, ванная и туалет, а также телевизор и радио Гостиница имеет отдельный вход с улицы, кафе или ресторан, а также бюро обслуживания. В гостинице имеется сейф, в котором гости могут оставлять на хранение документы и ценности;
четыре звездочки - помимо указанных требований гостиница должна иметь большой вестибюль, рядом с которым - помещение для встреч, ресторан, сауна;
пять звездочек - все номера оснащены видеомагнитофонами. Часть номеров являются номерами-люксами или номерами квартирного типа. В гостинице - несколько ресторанов, в вестибюле - бар В распоряжении гостей имеются отдельные сейфы.
При определении категории гостиницы внимание уделяется также следующим моментам:
круглосуточное обслуживание;
знание иностранных языков обслуживающим персоналом;
уровень услуг в рамках комнатного сервиса;

наличие специальных номеров для инвалидов и страдающих аллергическими заболеваниями;
площадь номеров;
звукоизоляция, вентиляция, кондиционирование,
наличие помещений для проведения семинаров,
общая комфортабельность,

К своеобразной форме оценки соответствия услуг можно отнести результаты анализа качества услуг, проводимого национальными организациями потребителей Оценки и мнения этих организаций регулярно публикуются в специализированных журналах для потребителей.
Что касается стандартизованных правил и процедур собственно сертификации, то они применяются пока что только при оценке систем качества на соответствие стандартам ИСО серии 9000 или их региональным и национальным версиям.
195

Контрольные вопросы
1 Что понимают под стандартизацией и каково ее назначение?
2 Какие свойства стандартов обусловливают их применение в практической деятельности?
3 Какие принципы положены в основу создания новой модели стандартизации?
4 Каково стандартное определение термина «услуга»?
5 Какое место занимают туристские услуги в многообразии услуг, оказываемых населению?
6. Какие требования стандартов являются обязательными для всех видов туристских услуг?
7. При каких условиях возникает риск для жизни и здоровья человека во время туристско-экскурсионного обслуживания?
8 Как в соответствии со стандартом классифицируются факторы риска?
9. Какие основные меры способствуют снижению пли устранению вредных воздействий (факторов риска) в туристско-экскурсионном обслуживании?
10. Как осуществляется контроль за выполнением требований безопасности туристских услуг?
11. Что понимается под качеством услуги?
12. Что такое система качества?
13. Как в стандарте сгруппированы требования к системе качества услуг?
14. Каковы основные направления политики в области качества услуг?
15. Какие методы применяются дри осуществлении управления системой качества уедут?

16. Что понимают под сертификацией и каково ее назначение?
17. Что такое система сертификации?
18. Какие характеристики качества туристского продукта проверяют на соответствие требованиям стандартов при обязательной и добровольной сертификации?
19. Каков порядок сертификации туристских услуг?
20. Какие схемы сертификации являются наиболее подходящими для сертификации туристских услуг?

Нормативные документы

1 Закон Российской Федерации «О стандартизации» от 10 июня 1993 г. № 5154-1.
2. Закон Российской Федерации «О сертификации продукции и услуг» от 10 июня 1993 г № 5151-1
3. Закон Российской Федерации «Об основах туристской деятельности в РФ» от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ.
4. ГОСТ Р 50646-94 «Услуги населению. Термины и определения»
5. ГОСТ Р 50690-94 «Туристские услуга. Общие требования».
6. ГОСТ Р 50644-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов»
7. ГОСТ Р 50691-94 «Модель обеспечения качества услуг».
8. Международный стандарт ИСО 9004-2-1991 «Общее руководство .качеством и элементы системы качества. Часть 2: Руководящие указания по услугам».

Литература

1 Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма: Учеб. пособие. - М.- Финансы и статистика, 1999.
2. Внешнеэкономический бизнес в России: Справочник / Под ред. И.П. Фаминского. - М.: Республика, 1997. - 591 с.
3. Концепции, определения п .классификация для статистики туризма. - М.: ВТО, 1995.
4. Методические рекомендации по проведению идентификации и сертификации туристских услуг и услуг гостиниц. - М., 1996.
5. Сешш В.С., Баженова Т.А., Хорошилов А.В. Некоторые аспекты сертификации туристских услуг и услуг гостиниц. Системы сертификации ГОСТ Р / Методическое пособие. Выпуск 2. — М.: МЭСИ, 1997.
6. Сенин В.С., Хорошилов А.В., Кленова О.В. Основы квалификационных требований к некоторым профессиям и должностям работников гостинично-туристского комплекса (отечественный п зарубежный опыт) / Методические материалы. Выпуск 2. - М.:

Университет гостиничного, туристского и ресторанного бизнеса, 1997.
7. Сертификация туристско-экскурсионных услуг (Сборник нормативных документов). - СПб.: Информационно-консалтинговый центр «Тест-Принт», 1995.
8. Стандартная международная классификация видов деятельности в туризме (СМКДТ). - М.: ВТО, 1993.
9. Требования к индустрии гостиниц, ресторанов и кафе в 1992 году/ По материалам Белой книги ХОТРЕК. - М.: Центральный совет по туризму и экскурсиям, 1991.

ГЛАВА 7. СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТУРИЗМЕ

7.1. Автоматизация процесса бронирования мест в гостиницах

Гостиница может получать запросы на бронирование из различных источников. Существует несколько способов резервирования мест в гостиницах.

7.1.1. Факс

Большая часть бронирования, осуществляемая непосредственно в гостинице, осуществляется по заявкам, приходящим по факсу. Факсы, содержащие запрос о бронировании номера, обычно приходят от компаний или турфирм, которые сотрудничают 'с данной гостиницей. Таким образом, факсы отпечатаны или написаны на фирменных бланках компании, на которых указаны реквизиты компании - название, контактный телефон и факс, адрес, от кого исходит заявка. Это необходимо особенно для тех компаний, с которыми у гостиницы заключены договори на более низкие цены обслуживания. Только запрос на фирменном бланке может служить основанием для подтверждения контрактной цены на комнату. В запросе кроме просьбы забронировать номер для указанного человека на указанные даты должна также присутствовать информация о методе оплаты и, если есть, прочие пожелания.
В зависимости от наличия свободных мест гостиница делает бронирование и посылает подтверждение о бронировании, содержащее информацию об имени гостя; датах проживания; типе номера; цене, услугах, включенных в стоимость номера; дополнительных услугах:, которые могут быть забронированы заранее (например встреча гостей, в аэропорту), и о номере подтверждения. Подтверждение Необходимо для того» чтобы гостиница всегда

могла доказать, что заказчик получил всю необходимую информацию, касающуюся бронирования
Все отработанные факсы потом хранятся, чтобы избежать возможных проблем, связанных с проживанием гостей в прошлом, для уточнения каких-либо деталей

Если же бронирование невозможно по тем или иным причинам, то в таком случае агент посылает официальный отказ, содержащий извинения, причину отказа и выражающий надежду на дальнейшее сотрудничество

7.1.2. Телефон

Бронирования, сделанные по телефону, в основном исходят от частных лиц Такие бронирования достаточно редки, но тем не менее онп имеют место Если бронирование возможно, то оно осуществляется по общей схеме В этом случае заказчику называется номер подтверждения

7.1.3. Центральная система бронирования

Присоединенная сеть бронирования
Присоединенная сеть бронирования - это система бронирования гостиничной цепи, в которую включены все гостиницы цепи. Гостиницы цепи связывают свои базы данных для оптимизации процесса бронирования и уменьшения общих системных расходов.

Большим плюсом присоединенной цепи является тот факт, что бронирование номера может быть сделано из любой гостиницы в других гостиницах, расположенных в других городах и странах Это особенно важно для крупных гостиничных цепей, гостиницы которых находятся по всему миру.

Бронирования часто переходят из одной гостиницы в другую через автоматизированную сеть бронирования. Если одна гостиница полностью забронирована, то после уведомления заказчика это бронирование может быть переведено в другую гостиницу этой же цепочки, находящейся в этой же географической местности.

Примерами таких систем являются: «Holidex», которая принадлежит цепи «Holiday»; «Roomfinder», используемая в гостиничной цепи «Ramada», «Marsha», применяемая в гостиницах «Marriott»; «Crestar» – в гостиницах «Crest Hotel International».

200

Такая система бронирования значительно повышает загрузку не только в данной гостинице, но и в остальных гостиницах цепи (около 33% средней ежегодной загрузки гостиниц компании Holiday обеспечивается системой Holidex, через систему Crestar проходит 15% всех заказов на места в гостиницах компании Crest) В целом выигрывает вся цепь Также это позволяет делиться всей

статистической информацией, которая необходима для планирования дальнейшей деятельности по увеличению продаж.
Неприсоединенная система бронирования.
Неприсоединенная система бронирования позволяет соединять независимые гостиницы и гостиницы, не включенные в цепь Эта система позволяет независимым гостиницам использовать многие преимущества присоединенных систем бронирования
Наиболее крупные гостиницы заключают контракты с двумя пли более центрами систем бронирования Такие центры работают 24 часа в сутки В периоды наибольшей загрузки для обработки поступающей информации центры могут нанимать дополнительный штат работников Центры систем бронирования обмениваются информацией о загрузке гостиниц друг с другом и с гостиницами
Системы центрального бронирования можно подразделить на.
глобальные компьютерные системы бронирования, принадлежащие авиакомпаниям (AMADEUS, SABRE, GALILEO, WORLDSPAN и др),
компьютерные системы бронирования, принадлежащие независимым консорциумам (UTELL, SRS (Stemgerberger Reservation Service), FIDELIO)
Глобальные компьютерные системы бронирования, принадлежащие авиакомпаниям, подробно рассмотрены в литературе [2, 4, 5, 6], поэтому рассмотрим подробнее системы бронирования, принадлежащие независимым консорциумам, на примере системы FIDELIO
Система FIDELIO - продукт немецкой фирмы FIDELIO, которая является производителем автоматизированных систем для гостинично-ресторанного бизнеса Главный офис находится в Мюнхене Фирма FIDELIO является производителем таких систем, как FIDELIO FO (FIDELIO FRONT OFFICE), FIDELIO F&B (FIDELIO FOOD & BEVERAGE) и FIDELIO ENG. Система FIDELIO является составной частью глобальных компьютерных систем бронирования, таких, как AMADEUS, SABRE, GALILEO, WORLDSPAN, таким образом, все гостиницы, представленные в
201

FIDELIO, автоматически загружаются в эти глобальные компьютерные системы бронирования.
Интересы фирмы FIDELIO в России представляет фирма HRS (HOTEL AND RESTAURANT SYSTEMS), которая не только реализует и настраивает программные продукты фирмы FIDELIO, но и оказывает техническую поддержку этих систем, проводит обучение пользователей. У фирмы HRS есть «горячая линия», по которой можно получить разъяснения и советы в любое время суток.
Компьютерная система FIDELIO является одной из самых популярных систем для гостиничного хозяйства. Она установлена (если брать Россию) в таких гостиницах, как Balchug Kempinsky, Sherraton, Holiday Inn, Marriott, Золотое кольцо и др.
Система FIDELIO FO работает под операционной системой MS DOS (хотя новые версии, которые уже начинают появляться, работают

под WINDOWS NT), в качестве сетевой оболочки используется NOWELL.
Аппаратные требования не очень высоки - вполне достаточно иметь компьютеры с процессорами 486 с частотой 33 МГц и оперативной памятью 4 Мб (для новых версий под WINDOWS требуются Pentium с частотой не ниже 120 МГц и оперативной памятью от 16 Мб).
Некоторые проблемы могут возникнуть с использованием лазерных и струйных принтеров, с матричными принтерами система работает очень хорошо.
Стоимость системы зависит от количества номеров в гостинице и от набора модулей системы. Для гостиницы порядка ста номеров стоимость системы составляет примерно 30 тыс. долл., в эту сумму входят установка, настройка, поддержка системы, обучение пользователей.
Система FIDELIO FO производит:
- бронирование и заселение гостей;
- начисления за проживание и другие услуги, оказываемые гостиницей;
- аккумулирование информации о неоплаченных счетах клиентов, поступающих на различных точек продаж;
- выставление промежуточных, и окончательных счетов для расчетов с клиентами;
- учет информации о безналичных расчетах;
- получение финансовых и статистических отчетов
202

К основным группам функций в части ведения информации о клиентах и клиентских счетах относятся:
— ведение истории по клиентам;
— бронирование;
— заселение;
— ведение счетов;
— выписка;
— безналичные расчеты с клиентами,
В части ведения информации о номерном фонде программный -модуль предназначен для оперативного контроля за состоянием номерного фонда и работой службы горничных (система отслеживает, убран номер или нет, и выдает предупреждение, если производится заселение клиента в неубранный номер, а также имеется возможность получать различные отчеты по состоянию номерного фонда), за сбором статистической и финансовой информации о загрузке номерного фонда.
В программе используются следующие понятия:
- карточка гостя;
— бронь;
— комната и счет клиента;
— код услуги;
— инструкция перенаправления.

Карточка гостя содержит следующую информацию о клиенте: фамилия, имя, язык, код VIP, адрес, страна проживания, телефон, факс, дата рождения, любимый номер и т.д. Если гость до этого уже останавливался в гостинице, то после ввода в компьютер фамилии и имени система выдает полную информацию о количестве прожитых ранее ночей в гостинице, о характеристике номеров, в которых останавливался гость, его паспортные данные, способы платежа и т.д. В процессе неоднократных визитов карточка гостя может дополняться или изменяться. Ведение карточки гостя позволяет, зная о приезде клиента, необходимым образом подготовиться и удовлетворить его желания.
Бронь заводится на период времени, в, течение которого будет сниматься номер. Далее бронь может быть отменена или изменена. Бронь всегда связывается с карточкой гостя. Для одной карточки гостя может существовать несколько броней, но одна бронь может быть связана только с одной карточкой гостя. В бронь заносится следующая информация:
Сроки проживания. Срок проживания измеряется ночами.

Количество человек, проживающих в номере. Если среди них есть дети, то это необходимо отметить, так как во многих гостиницах дети до определенного возраста проживают бесплатно.
Тип комнаты. Определение типа и категории комнаты, в которой будет проживать гость, зависит от его предпочтений, а также от наличия номеров данной категории. Номера различаются по категориям, а, следовательно, и по цене, и по количеству кроватей. Обычно первыми продаются самые дешевые номера, а только затем более дорогие. У каждого номера есть определенное количество отличительных черт, которые могут быть как привлекательными, так и отталкивающими для гостей (выходит на оживленную улицу или во внутренний двор; располагается рядом с лестницей или лифтом; является угловым или центральным и т д)
При бронировании желательно руководствоваться пожеланиями гостя при выборе комнаты, которая будет забронирована для него.
Ценовой код. Обычно ценовой код обозначается несколькими буквами или цифрами, которые легко запоминаются и часто несут смысловую нагрузку: содержат первые буквы или комбинацию первых букв слов, содержащихся в названии компании, цены для групп и т.д. Для компаний и турфирм, которые регулярно присылают заявки о бронировании и обеспечивают достаточное количество ночей, гостиница устанавливает специальные скидки что фиксируется специальным ценовым кодом. В задачи службы бронирования входит отслеживание правильности определения цены для компании или турфирмы: Это необходимо для последующего определения количества ночей, которые гости от компании или турфирмы прожили в гостинице. Эта цифра ведет в последующем к снижению цены или же,

при недостаточном количестве ночей к расторжению контракта. Турфирмам на основании этого выплачиваются комиссионные.
Тип бронирования. Бронирования могут быть двух типов - гарантированные и негарантированные.
Гарантированное бронирование позволяет держать комнату до тех пор, пока гость не приедет, т.е. гость может приехать в любое время и он гарантированно получит комнату. В свою очередь гость гарантирует оплатить номер, даже в. том случае, если она не использовалась в случае незаезда, либо отменить бронирование до определенного часа, установленного гостиницей, дня заезда Таким образом, если гость бронирует номер, но не приезжает и не отменяет бронирования вообще или до установленного срока то

на него налагаются штрафные санкции. Существуют следующие способы гарантирования бронирования:
Перевод предоплаты в гостиницу.
Уведомление о переводе предоплаты должно поступить в гостиницу до дня заезда гостя. Обычно это банковский перевод. Срок подтверждения предоплаты определяется гостиницей, и колеблется от нескольких недель до одного дня.
Гарантии под кредитную карту.
Основные компании, поддерживающие деятельность кредитных карт, разработали систему, позволяющую начислять штраф за неприбытие в случае гарантированного бронирования. Если бронирование, гарантированное кредитной картой, не было отменено до часа, установленного гостиницей, и гость не заехал, то гостиница может начислить сумму штрафа на кредитную карту (обычно стоимость ночи проживания). Затем банк переведет данную сумму на счет гостиницы и : уведомит об этом держателя карты.
Внесение депозита.
Депозит обычно вносится в случае невозможности банковского перевода или гарантии кредитной картой. Гость или его представитель вносит определенное количество денег в кассу гостиницы до заезда. Это количество денег обычно превышает стоимость ночи проживания в гостинице и зачастую включает в себя депозит на пользование телефонами, прачечной и т.д. В случае отмены бронирования депозит возвращается. В случае изменения даты заезда он переносится. В последующем депозит используется гостем для оплаты проживания и услуг, которые предоставляет гостиница.
Гарантирование компанией.
Этот тип гарантирования бронирования чаще всего употребляется компаниями, с которыми гостиница заключила договор. В этом случае необходимо' письмо представителя компании, содержащее фразу «в случае незаезда . имя гостя. и невозможности отмены бронирования до 6 часов дня заезда, компания .название компании .гарантирует оплату одной ночи проживания»-. Эта фраза

приблизительна и зависит от политики гостиницы. В случае выставления штрафных санкций компания обязуется выплатить его. Необходимо соблюдать осторожность при приеме такой гарантии. Желательно принимать гарантию компанией только от тех компаний, которые положительно зарекомендовали себя в процессе сотрудничества, финансовое положение которых стабильно и не

вызывает никаких опасений. Иначе существует риск невозможности получения штрафа.
Использование платежного документа - ваучера.
Гарантированное бронирование ваучером характерно для туроператоров. Ваучер - это платежный документ, который подтверждает оплату всего срока проживания и некоторых дополнительных услуг, потребляемых во время пребывания гостя в гостинице. Ваучер выпускается в том случае, если гость оплачивает свое проживание в турфирме. Свою прибыль туроператор закладывает в ваучер, а не получает определенный процент комиссионных за поселение гостя в данную гостиницу. Разница между реальной ценой номера и ценой, которую туроператор просит у гостя за него, зачастую превышает стандартную цену гостиницы Для избежания недоразумений следует держать в тайне от гостя цену, предоставляемую данному туроператору
В случае негарантированного бронирования гостиница соглашается сохранить комнату непроданной до определенного часа. Этот тип бронирования не гарантирует, что гостиница получит оплату за номер в случае неприбытия гостя. Если гость не въезжает в номер до б часов вечера, то гостиница имеет право отменить для него бронирование и добавить комнату в список комнат, свободных для продажи
Метод оплаты наличный, кредитная карта (указывается тип карты), оплата компанией и т.д.
Дополнительные услуги, входящие в стоимость номера (например, завтрак, платное телевидение, местные, междугородные или международные звонки и т.д.).
В случае если при бронировании в наличии нет номеров требуемого типа, данную бронь можно поместить в список ожидания. Когда какой-нибудь из номеров данного типа будет освобожден, система сама предупредит, что в списке ожидания присутствуют брони, ссылающиеся на данный тип номеров.
Система FIDELIO FO состоит из следующих основных модулей; модуля бронирования, модуля портье, модуля кассира, модуля бухгалтера,
Модуль бронирования предназначен для оформления бронирования клиентов. Данный модуль позволяет совершать следующее операции
- заведение, брони для клиента
- заведение групповой брони;
- отмена брони,
- корректировка брони,

- перенос брони в список ожидающих,
- назначение конкретных номеров по ранее сделанному бронированию,
- печать подтверждений бронирования,
- прием депозита для бронирования.

Модуль портье предназначен для поселения клиентов гостиницы, имеющих бронь Во многом функциональность этого модуля похожа на модуль бронирования Данный модуль позволяет производить следующие операции:

- поиск брони;
- назначение номеров и поселение;
- изменение брони,
- отмена бронирования,
- печать подтверждений,
- подселение,
- прием сообщений для прибывающих или прибывших гостей;
- прием депозита для бронирования,
- перемещение брони в список ожидания,
- вызов брони из списка ожидания;
- заведение служебных счетов гостиницы.

Модуль кассира является наиболее сложным модулем системы FIDELIO FO Пользователь, работающий в данном модуле, может выполнять следующие основные функции:

- текущая работа со счетами клиентов;
- выставление промежуточных счетов,
- переселение клиента в другой номер,
- выписка,
- ведение главной кассы,
- ведение операций обменного пункта;
- осуществление приема депозита для бронирования,
- печать отчетов для кассиров,
- исправление брони клиента;
- прием оплат,
- перенос начислений с одного счета на другой;
- деление и объединение начислений;
- ручные начисления на счета клиентов.

Бухгалтерский модуль системы FIDELIO FO - FIDELIO A\R представляет собой сильно упрощенную бухгалтерскую программу (а точнее, книгу продаж услуг гостиницы), нацеленную на

отслеживание задолженностей клиентов, которые уже выписаны и которым выставлены счета за услуги. Функциональность данного модуля системы не очень богата, но позволяет производить некоторые манипуляции с начисленными суммами (переносить начисления с одного счета на другой, вводить оплату по каждой позиции, отслеживать историю по клиентам, печатать отчеты и письма клиентам).

Операционный день гостиницы в системе FIDELIO FO закрывается посредством проведения ночного аудита. Данная процедура проводится обычно в б часов утра., Процедура ночного аудита преследует несколько целей:
- перевод программной даты;
- анализ действий пользователей в системе;
- указание на незавершенность некоторых операций;
- распечатка пакета отчетов о работе гостиницы за день, которые на следующий день будут переданы руководству и в бухгалтерию;
- автоматическое начисление стоимости номера на счета гостей;
- сохранение данных и статистики за день;
- выполнение системных процедур.

Выполнение ночного аудита можно начать только при завершении всех операций за истекший день, этим и обусловлено время его проведения.

Система FIDELIO FO предоставляет возможность составлять различного рода отчеты и прогнозы. Эти отчеты и прогнозы необходимы для дальнейшего планирования деятельности гостиницы. Прогнозирование является важной функцией службы бронирования гостиницы, так как от правильного составления прогноза зависит правильное координирование работы остальных служб гостиницы. Все службы гостиницы находятся в тесной взаимосвязи. Поэтому увеличение или уменьшение загрузки гостиницы ведет к изменению графика работы всех служб. На основании прогнозов такие службы, как хозяйственная, служба ресторана и др. составляют расписание работы персонала, количество работающих в день, а также в ресторане прогнозируется потребление продуктов питания на основании предполагаемой загрузки.

Прогнозирование загрузки гостиницы делается на основании данных предыдущих периодов. В гостиницах с помощью системы FJDELIO FO составляются следующие виды отчетов:

Ежедневный отчет об активности.

Этот отчет представляет собой сравнение информации о деятельности данной гостиницы с остальными гостиницами одного типа данного региона. Первая часть данного отчета содержит информацию об активности гостиницы за прошедший день. В нее включены данные о количестве проданных номеров (разбивка идет по сегментам рынка), о полученных прибылях от каждого сегмента рынка. Во второй части содержится информация о деятельности других гостиниц, включающая в себя количество проданных номеров, процент загрузки и среднюю стоимость номера за этот день. Этот отчет дает возможность получить полную картину деятельности гостиниц данного региона. На основании данных атого отчета составляются некоторые прогнозы.

Отчет об изменении спроса.

Отчет об изменении спроса позволяет проанализировать, как изменялась загрузка гостиницы после каждого прошедшего дня. Обычно анализ спроса начинается за полтора месяца до обозначенного дня. Этот отчет заполняется ежедневно и дает возможность наглядно представить динамику роста спроса на номера. Разбивка этого отчета идет обычно по дням недели. Это делается для того, чтобы можно было спрогнозировать возможное количество забронированных номеров. Информация группируется таким образом, чтобы можно было сравнить изменение загрузки гостиницы с предыдущими днями.
Девятидневный прогноз.
Этот прогноз составляется на последующие девять дней. Он базируется на ежедневном отчете об активности. Сравнивая данные о загрузке предыдущих периодов с темпами роста загрузки, полученными из отчета об изменении спроса, имеется возможность спрогнозировать загрузку гостиницы на ближайшие периоды. Прогноз делается с учетом событий, влияющих на загрузку (выставок, конференций и т.д.). Прогноз учитывает не только возможный процент загрузки гостиницы, но и возможную прибыль от различных сегментов рынка. При этом прогнозируется средняя стоимость номера.
Ежемесячный отчет,
Ежемесячный отчет - это статистическое подведение итогов прошедшего месяца. Оно делается на основании ежедневных отчетов по продажам. Прибыль, полученная от продажи номеров, суммируется, подсчитываете количество проданных за месяц но-

меров. На основании этих данных вычисляется средняя стоимость номера и средний процент загрузки,
В системе FIDELIO FO предусмотрено соблюдение конфиденциальности при работе с информацией. То есть для каждого пользователя существует определенный набор модулей системы, с которыми он может работать. Идентификация пользователя происходит посредством имени и пароля.
Для удобства в системе предусмотрено «запирание» (реализовано через клавишу F8) системы пользователем (в случае недолгого отсутствия на рабочем месте), для последующей работы нужно ввести имя и пароль.
Также в системе ведется журнал операций, т.е. имеется возможность вывести отчет о действиях каждого пользователя в системе за интересуемый период. Кроме того, карточка гостя, бронь, начисление имеют поле, куда проставляется имя создавшего их оператора (пользователя).
Достоинством системы FIDELIO FO является наличие связи с другими системами и внешними устройствами:
1. Программный интерфейс с ресторанной системой MICROS позволяет закрывать счета в ресторанах, барах и в других точках

продажи на номер клиента, если он проживает в гостинице. Интерфейс устроен таким образом, что при закрытии чека в ресторанной системе MICROS официант или бармен может выбрать вид оплаты «Отнесение на комнату», проверить, кто в данный момент проживает в этой комнате и, получив подпись клиента, отправить начисление на его счет в гостинице. Вместе с суммой начисления на счет клиента попадают название точки продажи, дата и время закрытия чека, номер чека, а в случае работы расширенного интерфейса и детали чека (т.е. подробный счет из ресторана с перечислением блюд и цен). Начисления попадают на счета клиентов в онлайновом режиме, т.е. сразу же.
Это приносит огромные удобства как клиентам гостиницы -не нужно носить с собой наличные, предоставляется возможность расплачиваться по своим счетами одий раз и т. д., так и руководству гостиницы — оперативно получать финансовую информацию.
2. Интерфейс, с программным обеспечением телефонной станции гостиницы работает с несколькими видами АТС, используемых в гостиницах (в том числе с телефонной станцией MERIDIAN). Такой интерфейс позволяет контролировать телефонные звонки клиентов гостиницы, автоматически начислять на

счета клиентов плату за телефонные разговоры в соответствии с заведенной тарифной сеткой.
3. Интерфейс с бухгалтерскими системами позволяет автоматически делать проводки в бухгалтерской системе. Это сильно облегчает работу бухгалтера, так как по правилам ведения учета бухгалтер обязан показывать реализацию ежедневно, отдельно по каждому типу клиентов, а это в зависимости от величины гостиницы, ее загрузки и спектра предоставляемых услуг до сотни проводок ежедневно.
Существуют программные интерфейсы к таким бухгалтерским системам, как SUN и SCALA.
4. Программный интерфейс с телевизионными системами.
5. Программный интерфейс с ресторанной п складской системой FIDELIO F&B, что позволяет персоналу ресторана получать информацию о загрузке гостиницы и планировать количество посетителей ресторанов и баров.
6. Программный интерфейс с инженерной системой FIDELIO ENG, которая позволяет оперативно отслеживать состояние номерного фонда.
7. Программный интерфейс с системой автоматического запирания н отпирания дверей в номерах, которая позволит отпереть дверь каждого номера в случае, если произведена операция заселения.
8. Программный интерфейс с системой электронной авторизации кредитных карт.

7.2. Автоматизация ресторанного и складского учета в гостинице

Для автоматизации ресторанного и складского учета в гостинице используются системы FIDELIO F&B и MICROS, которые могут взаимодействовать между собой.
Система FIDELIO F&B позволяет:
- работать с поставщиками (заказы, поставки);
- вести учет товаров на продовольственных складах;
- вести меню, используемое в ресторанах и барах;
- проводить калькуляцию рецептов блюд;
- производить расчет банкетного меню;
- производить инвентаризацию на складах гостиницы;
211

- на основе данных о продажа < проводить автоматическое списание товаров со склада в соответствии с заведенными в систему рецептами;
- получать отчеты о работе складов
Система FIDELIO F&B является программой для продуктового склада, но нет никаких ограничений для использования ее и для непродовольственных складов.
В системе есть несколько основных понятий
Склад.
Склад заводится в системе с определенным именем и номером В системе указывается, является ли он основным (куда осуществляется приход от поставщиков) нлн складом точки продажи (с него автоматически будут списываться товары, проданные через данную точку продажи).
Товар.
Товар описывается в системе как объект прихода от поставщиков Он может принадлежать той или иной группе товаров, входить или не входить в калькуляцию рецептов, для него определяются складские н рецептурные единицы
Блюдо.
Блюдо - объект продаж, имеет название и помер Для каждого блюда имеется рецепт приготовления. Любое блюдо, имеющее рецепт, может входить в рецепт для другого блюда как составляющая (подрецепт)
Рецепт.
Рецепт - список товаров или подрецептов с указанием количества потребления Рецепт однозначно привязан к блюду, без блюда рецепт существовать не может. Рецепт имеет себестоимость В рецепте могут быть указаны для каждого товара фактор потерь, склад для списания, а также способ приготовления блюда
Точка продажи.

Точка продажи - бар, ресторан, кафе или столовая, где будут продаваться блюда. Точке продажи может быть определен склад для списания.
Система FIDELIO F&B имеет интерфейсы с системами FIDELIO FO и FIDELIO ENG, а также с системой MICROS
Наибольший интерес представляет программный интерфейс с системой MICROS, который позволяет переносить данные о продажах блюд в систему FIDELIO F&B.
212

После проведения ночного аудита в системе MICROS данные о проданных блюдах в ресторанах и барах копируются в систему FIDELIO F&B Далее, используя функцию автоматического списания, пользователь запускает программу для расчета потребления Товары, входящие в рецепты к проданным блюдам, автоматически списываются со складов в количестве, указанном в рецепте и в соответствии с количеством продаж
Данные о продажах, о потреблении товаров с детализацией по точкам продажи и по складам можно получить из отчетов системы FIDELIO F&B
В системе предусмотрено наличие программного интерфейса с бухгалтерскими программами, в которые переносятся данные о.
- приходах товаров на склад,
- возвратах товаров поставщику,
- передаче товаров в производство;
- возврате товаров из производства;
- списании испорченных товаров,
- списании себестоимости проданных блюд

Система MICROS как программа является программной частью программно-аппаратного комплекса, производимого американской фирмой MICROS, которая недавно купила компанию FIDELIO
Система MICROS предназначена для автоматизации управления процессами реализации товаров и услуг и состоит из аппаратной (кассовые аппараты) и программной частей (программа).
Кассовый комплекс представляют собой портативные компьютеры (кассовые аппараты (IBM-совместимые), ролл- и слип-принтеры).
Клавиатура (в зависимости от версии системы) может подключаться отдельно, или экран служит активной клавиатурой ~ на экране отображаются функциональные кнопки и служебная информация
Нажимая на кнопки на экране, пользователь активизирует те или иные функции
Программная часть комплекса работает под операционной системой UNIX (ее разновидность SCO), которая является одновременно и сетевой оболочкой. Так как в большинстве случаев все остальные программные приложения, используемые в гостинице (бухгалтерские системы, гостиничные системы, например FIDELIO FO, и т. д), работают под операционной системой MS DOS, то для системы MICROS требуется свой сервер

Через центральный терминал системы заводится следующая информация:
- определяются точки продажи;
- настраиваются меню пользователей;
- заводятся пользователи системы;
- идентифицируются все кассовые терминалы;
- определяются объекты продаж (блюда, услуги и т. д.), ~ определяются цены на них;
- определяются периоды продаж (например, завтрак, обед, ужин),
- определяются различные виды налогов с продаж;
- данные по продажам проходят через основной терминал (сервер), где они могут анализироваться,
- система представляет большое количество отчетов на основе данных о продажах.

Разграничение доступа во всех системах достигается путем идентификации пользователя и соответствующим для него списком разрешенных операций. Каждый пользователь прикрепляется к какой-либо группе, которой определены права в системе.

Вход в систему возможен следующими способами:
- для системных администраторов и настройщиков - традиционный, ввод персонального имени и пароля;
- для непосредственно пользователей системы (барменов, официантов, кассиров) идентификация осуществляется путем считывания кода с персональной карточки, которую они перед началом работы в системе проводят через специальную щель в кассовом аппарате.

Система MICROS позволяет принимать следующие виды оплат:
- наличные;
- кредитные карты (система считывает вид карты, номер, фамилию владельца, а при наличии соответствующего интерфейса автоматически через процессинговый центр списывает нужную сумму со счета клиента);
- отнесение суммы счета на счет номера клиента в гостинице (если в гостинице установлена система FIDELIO FO и работает интерфейс между этими системами).

Как и в системе FIDELIO FO, в системе MICROS перевод дать (закрытие операционного дня) производится путем проведения специальных процедур Для начала проведения ночного аудита в системе MICROS необходимо, чтобы закрылись все кассиры

(сверили наличие денег у них и по системе, распечатали свои отчеты по смене и т. д.).

Во время проведения ночного аудита печатаются отчеты о прошедшем дне (отчеты о проданных блюдах, видах оплат, выручке и тд.),

кроме этого, если есть интерфейс с системой FIDELIO F&B, готовятся данные о продажах для проведения автоматического списания ингредиентов проданных блюд в соответствии с заведенными рецептами.
К основным преимуществам систем FIDELIO и MICROS относятся следующие возможности:
- возможность интегрирования многих отдельных участков в один глобальный комплекс;
- наличие версий программ на русском языке,
- широкая функциональность данных систем,
- удобство и быстрота работы для пользователей;
- удобство и быстрота обслуживания, наглядность и различные формы выставленных счетов для клиентов;
- конфиденциальность хранения информации.
Данными преимуществами не обладает ни одна из систем, присутствующих на российском рынке.
215

Контрольные вопросы и задание
1. Какие существуют способы резервирования мест в гостиницах?
2. В чем состоит отличие присоединенной сети бронирования от неприсоединеинол системы бронирования?
3. Какие возможности по бронированию номерного фонда предоставляет система FIDELIO?
4. Какие существуют способы гарантированного бронирования?
5. Из каких модулей состоит система FIDELIO FO, и какие основные функции может выполнять каждый из модулей?
6. В чем состоит отличие ежедневного отчета об активности от отчета об изменении спроса?
7 Проанализируйте возможности систем FIDELIO F&B и MICROS.

Литература
1. Браймер А. Основы управления в индустрии гостеприимства. - М.: Аспект-пресс, 1995.
2. Гуляев В.Г. Новые информационные технологии в туризме. - М.. Изд-во «ПРИОР», 1998.
3. Информационные технологии в туризме - М.: РМАТ, 1996.
4. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма. Учеб. пособие. — М.: БГЭУ, 1999.
5. Некоторые аспекты функционирования индустрии туризма / Под общей ред. А.Л. Лесника, И.П. Мацицкого, А.В. Чернышева. - М.: Изд-во «Вестник», 1998.
6. Соловьев Б.Л., Толстова Л.А, Менеджмент гостеприимства: Справочно-методическое пособие. - М , 1997.
211

ГЛАВА 8. УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЯМИ В ТУРИЗМЕ

Инвестирование представляет собой один из наиболее важных аспектов деятельности любой динамично развивающейся организации ГТК, руководство которой отдает приоритет рентабельности с позиции долгосрочной, а не краткосрочной перспективы.
В принципе все организации ГТК в той или иной степени связаны с. инвестиционной деятельностью. Принятие такого рода решении осложняется различными факторами: вид инвестиции; стоимость инвестиционного проекта; множественность доступных проектов; ограниченность финансовых ресурсов, доступных для инвестирования; риск, связанный с принятием того или иного решения, и т.п.
Причины, обусловливающие необходимость инвестиций, могут быть разные, однако в целом их можно подразделить на три вида: обновление имеющейся материально-технической базы (внедрение в свою деятельность современных систем бронирования или улучшения оборудования в номерах (кондиционеры, сантехника и пр.) для повышения класса обслуживания в гостиницах и ресторанах); наращивание объемов продаж и услуг реализации ГТК; освоение новых видов деятельности (выход на рынок туриндустрии с новым турпродуктом или предложения нового для организации вида услуг).
Степень ответственности за принятие инвестиционного проекта в рамках того или иного направления различна. Так, если речь идет о замещении имеющихся производственных мощностей, решение может быть принято достаточно безболезненно, поскольку руководство любой организации ГГК должно ясно представлять себе, в каком объеме и с какими характеристиками необходимы новые основные средства. Задача осложняется, если речь идет об инвестициях, связанных с расширением основной деятельности, поскольку в этом случае необходимо учесть целый ряд новых факторов: возможность изменения положения организации ГТК на рынке туриндустрии, доступность дополнительных объемов материальных, трудовых и финансовых ресурсов, возможность освоения новых рынков сбыта и др.

Очевидно, что весьма важным является вопрос о размере предполагаемых объемов инвестиций. Так, уровень ответственности, связанной с принятием проектов с объемом инвестиций соответственно 1 млн. руб. и 500 млн. руб. различен. Поэтому должна быть различна и глубина аналитической проработки экономической стороны проекта, которая предшествует принятию решения. Кроме того, во многих фирмах становится обыденной практика дифференциации права принятия решений инвестиционного характера, т.е. ограничивается максимальная величина инвестиций,

в рамках которой тот или иной руководитель может принимать самостоятельные решения. Достигаться это может различными способами, в частности путем внесения соответствующих ограничений в уставные документы или создания иерархически упорядоченной сети центров ответственности.
Нередко решения должны приниматься в условиях, когда имеется ряд альтернативных или взаимоисключающих проектов, т.е. возникает необходимость сделать выбор одного или нескольких проектов, основываясь на каких-то формализованных критериях. Очевидно, что таких критериев может быть несколько, а вероятность того, что какой-то один проект будет предпочтительнее других по всем критериям, как правило, значительно меньше единицы. В этом случае приходится отдавать приоритет какому-то одному критерию, устанавливать их иерархию или использовать дополнительные методы оценки.
В условиях рыночной экономики возможностей для инвестирования довольно много. В месте с тем любая организация ГТК имеет ограниченную величину свободных финансовых ресурсов, доступных для инвестирования. Поэтому всегда актуальна задача оптимизации инвестиционного портфеля.
Весьма существен фактор риска. Инвестиционная деятельность, во-первых, всегда связана с иммобилизацией финансовых ресурсов компаний и, во-вторых, обычно осуществляется в условиях неопределенности, степень которой может значительно варьировать. Так, в момент приобретения новых основных средств никогда нельзя точно предопределить экономический эффект этой операции. Поэтому нередко решения принимаются на интуитивной основе. Ошибочный прогноз в отношении целесообразности приобретения того или иного объема активов может вызвать неприятные последствия двух типов: ошибка в инвестировании в сторону занижения чревата неполучением возможного в принципе дохода; излишнее инвестирование приведет к неполной загрузке мощностей.

Эффективность капиталовложений включает в себя также своевременность и разумное качество требуемых основных средств. Иными словами, производственные мощности должны быть смонтированы не только в нужном объеме, но и в нужное время. В определенной степени это достигается разработкой детализированного плана-графика для фазы инвестирования..

8.1. Критерии оценки инвестиционных проектов

Необходимо подчеркнуть, что применение методов оценки и анализа инвестиционных проектов в организациях ГТК предполагает множественность используемых прогнозных оценок и расчетов. Множественность определяется как возможностью применения ряда

критериев, так и безусловной целесообразностью варьирования основных параметров. Это достигается использованием имитационных моделей в среде электронных таблиц. Критерии, используемые в анализе инвестиционной деятельности, можно подразделить на две группы в зависимости от того, учитывается или нет временной параметр:

а) основанные на дисконтированных оценках;

б) основанные на учетных оценках (рис. 8.1).

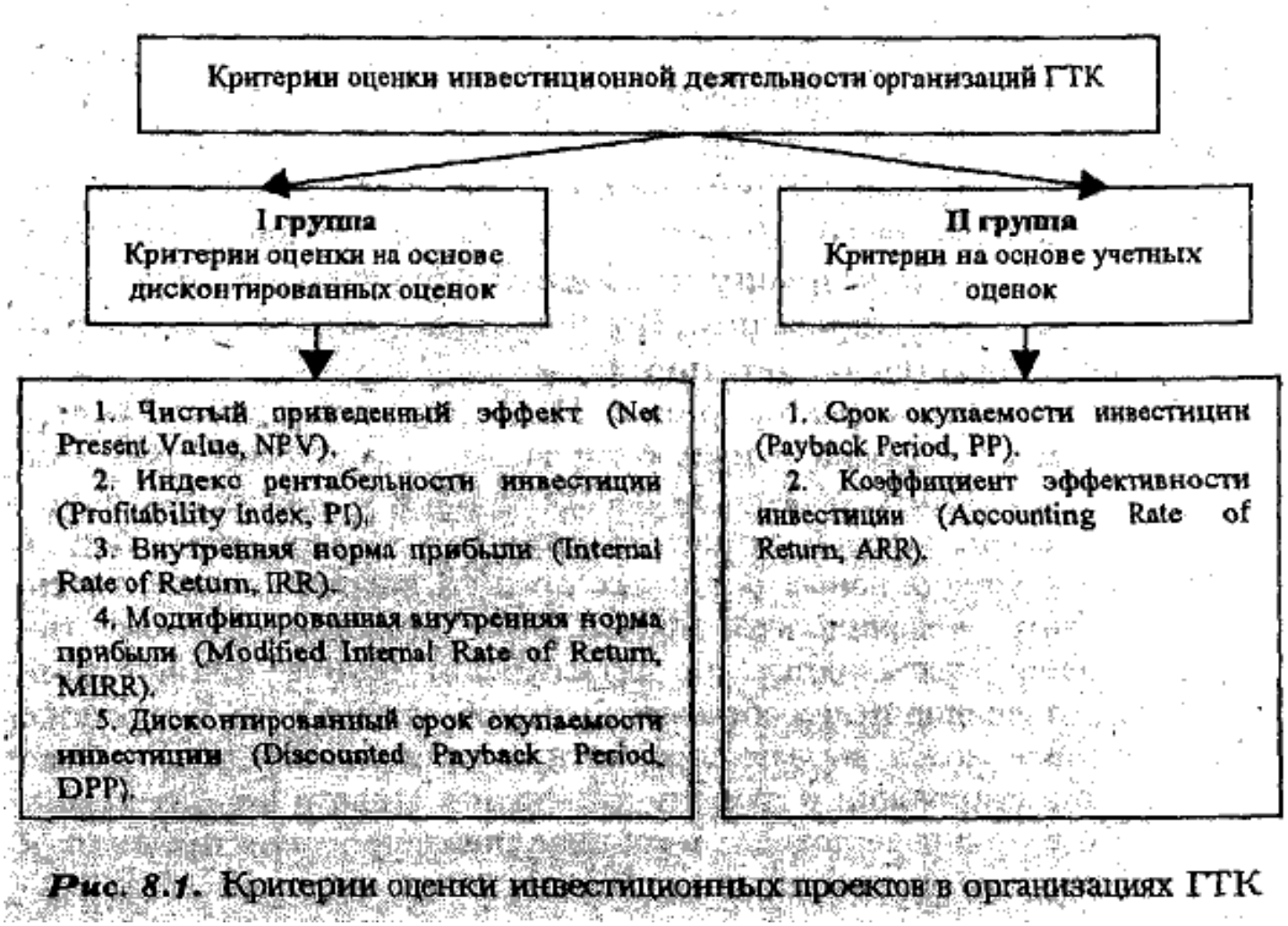


Рис. 8.1. Критерии оценки инвестиционных проектов в организациях ГТК

К первой группе относятся критерии: чистый приведенный эффект (Net Present Value, NPV); индекс рентабельности инвестиции (Profitability Index, PI); внутренняя норма прибыли (Internal Rate of Return, IRR); модифицированная внутренняя норма прибыли (Modified Internal Rate of Return, MIRR); дисконтированный срок окупаемости инвестиции (Discounted Payback Period, DPP). Ко второй группе относятся критерии: срок окупаемости инвестиции (Payback Period, PP); коэффициент эффективности инвестиции (Accounting Rate of Return, ARR).

Рассмотрим ключевые идеи, лежащие в основе методов оценки инвестиционных проектов, использующих данные критерии.

8.2. Метод расчета чистого приведенного эффекта

В основе данного метода заложено следование основной целевой установке, определяемой собственниками компании, — повышение ценности фирмы, количественной оценкой которой служит ее рыночная стоимость. Тем не менее, принятие решений по инвестиционным проектам чаще всего инициируется и осуществляется не собственниками компании, а ее управленческим персоналом. Поэтому здесь предполагается, что цели собственников и высшего управленческого персонала конгруэнтны, т.е. негативные последствия возможного агентского конфликта не учитываются.
Этот метод основан на сопоставлении величины исходной инвестиции (1С) с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею в течение прогнозируемого срока. Поскольку приток денежных средств распределен во времени, он дисконтируется с помощью коэффициента г, устанавливаемого аналитиком (инвестором) самостоятельно, исходя из ежегодного процента возврата, который он хочет или может иметь на инвестируемый им капитал.
Допустим, делается прогноз, что инвестиция (1С) будет генерировать в течение п лет годовые доходы в размере PI, P2, .Pn.
Общая накопленная величина дисконтированных доходов (PV) и чистый приведенный эффект (NPV) соответственно рассчитываются по формулам

$$PV = \sum_{k=1}^{n} \frac{P_k}{(1+r)^k}; \qquad (1)$$

221

$$NPV = \sum_{k=1}^{n} \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC \qquad (2)$$

Очевидно, что если
NPV>0, то проект следует принять,
NPV<0, то проект следует отвергнуть,
NPV=0, то проект ни прибыльный, ни убыточный

Имея в виду упомянутую выше основную целевую установку, на достижение которой направлена деятельность любой компании, можно дать экономическую интерпретацию трактовки критерия NW с

позиции ее владельцев, которая, по суш, и определяет логику критерия NPV
если NPVO, то в случае принятия проекта ценность компании уменьшится, т е владельцы компании понесут убыток;
если NPV-0, то в случае принятия проекта ценность компании не изменится, т,е благосостояние ее владельцев останется на прежнем уровне,
если NPVM), то в случае принятия проекта ценность компании, а, следовательно, и благосостояние ее владельцев увеличатся

Следует особо прокомментировать ситуацию, когда NPV=0 В этом случае действительно благосостояние владельцев компании не меняется, однако, как уже отмечалось выше, инвестиционные проекты нередко принимаются управленческим персоналом самостоятельно, при этом менеджеры могут руководствоваться и своими предпочтениями Проект с NPV=0 имеет все же дополнительный аргумент в свою пользу – в случае реализации проекта благосостояние владельцев компании не изменится, но в то же время объемы производства возрастут, т.е компания увеличится в масштабах. Поскольку нередко увеличение размеров компании рассматривается как положительная тенденция (например, с позиции менеджеров аргументация такова· в крупной компании более престижно работать, кроме того, и жалованье нередко выше), проект все же принимается

При прогнозировании доходов по годам необходимо по возможности учитывать все виды поступлений как производственного, так и непроизводственного характера, которые могут быть ассоциированы с данным проектом. Так, если по окончании периода реализации проекта планируется поступление средств в виде ликвидационной стоимости оборудования или высвобождения части

оборотных средств, они должны быть учтены как доходы соответствующих периодов
Если проект предполагает не разовую инвестицию, а последовательное инвестирование финансовых ресурсов в течение j лет, то формула для расчета NPV модифицируется следующим образом

$$NPV = \sum_{k=1}^{J} \frac{P_k}{(1+r)^k} - \frac{IC_j}{(1+i)^j}, \qquad (3)$$

где j - прогнозируемый средний уровень инфляции.
Расчет с помощью приведенных формул вручную достаточно трудоемок, поэтому для удобства применения этого и других методов, основанных на дисконтированных оценках, разработаны специальные финансовые таблицы, в которых табулированы значения сложных процентов, дисконтирующих множителей, дисконтированного значения денежной единицы п т.п в зависимости от временного интервала и значения коэффициента дисконтирования
При расчете NPV, как правило, используется постоянная ставка дисконтирования, однако при некоторых обстоятельствах, например, ожидается изменение уровня учетных ставок, могут использоваться инвидуализированные по годам коэффициенты дисконтирования Если в ходе имитационных расчетов приходится применять различные коэффициенты дисконтирования, то, во-первых, формула (2) неприменима и, во-вторых, проект, приемлемый при постоянной дисконтной ставке, может стать неприемлемым
Необходимо отметить, что показатель NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала коммерческой организации в случае принятия рассматриваемого проекта Этот показатель аддитивен в пространственно-временном аспекте, т е NPV различных проектов- можно суммировать Это очень важное свойство, выделяющее этот критерий из всех остальных и позволяющее использовать его в качестве основного при анализе оптимальности инвестиционного портфеля.

8.3. Метод расчета индекса рентабельности инвестиции

Этот метод является, по сути, следствием предыдущего. Индекс рентабельности (PI) рассчитывается по формуле

$$PI = \frac{PV}{IC}, \text{ т.е. } PI = \sum_{k=1}^{n} \frac{P_k}{(1+r)^k} : IC \qquad (4)$$

Очевидно, что если:

PI>1, то проект следует принять;

PI<1, то проект следует отвергнуть,

PI=1, то проект не является ни прибыльным, ни убыточным.

В отличие от чистого приведенного эффекта индекс рентабельности является относительным показателем: он характеризует уровень доходов на единицу затрат, т.е эффективность вложений – чем больше значение этого показателя, тем выше отдача каждого рубля, инвестированного в данный проект. Благодаря этому критерий PI очень удобен при выборе одного проекта из ряда альтернативных, имеющих примерно одинаковые значения NPV (в частности, если два проекта имеют одинаковые значения NPV, но разные объемы требуемых инвестиций, то, очевидно, что выгоднее тот из них, который обеспечивает большую эффективность вложений), либо при комплектовании портфеля инвестиций с целью максимизации суммарного значения NPV.

8.4. Метод расчета внутренней нормы прибыли инвестиции

Под внутренней нормой прибыли инвестиции (IRR – синонимы: внутренняя доходность, внутренняя окупаемость) понимают значение коэффициента дисконтирования r, при котором NPV проекта равен нулю:

$$IRR = r, \text{ при котором } NPV = f(r) = 0.$$

Иными словами, если обозначить $IC = CF_k$, то IRR находится из уравнения

$$\sum_{k=1}^{n} \frac{CF_k}{(1+IRR)^k} = 0, \qquad (5)$$

Для наиболее наглядного понимания природы критерия IRR воспользуемся графическим методом. Рассмотрим функцию:

$$y = f(r) = \sum_{k=1}^{n} \frac{CF_k}{(1+IRR)^k}. \qquad (6)$$

Эта функция обладает рядом примечательных свойств, некоторые из них носят абсолютный характер, т.е не зависят от вида денежного потока, другие проявляются лишь в определенных ситуациях, т.е. характерны для специфических потоков. Во-первых, из вида зависимости видно, что y = f(r) - нелинейная функция; как будет показано ниже, это свойство может иметь очень серьезные последствия при расчете критерия 1RR.
Во-вторых, очевидно, что при r = 0 выражение в правой части (6) преобразуется в сумму элементов исходного денежного потока, иными словами, график NPV пересекает ось ординат в точке, равной сумме всех элементов недисконтированного денежного потока, включая величину исходных инвестиций.
В-третьих, из формулы (6) видно, что для проекта, денежный поток которого с позиции логики инвестирования и с определенной долей условности молено назвать классическим в том смысле, что отток (инвестиция) сменяется притоками, в сумме превосходящими этот отток, соответствующая функция y = f(r) является убывающей, т.е. с ростом r график стремится к оси абсцисс и пересекает ее в некоторой точке, как раз и являющейся IRR.
В-четвертых, ввиду нелинейности функции y = f(r), а также возможных в принципе различных комбинаций знаков элементов денежного потока, функция может иметь несколько точек пересечения с осью абсцисс.

В-пятых, вновь благодаря тому, что y = f(r) нелинейна, критерий IRR не обладает свойством адаптивности.
Смысл расчета внутренней нормы прибыли при анализе эффективности планируемых инвестиций, как правило, заключается в следующем: IRR показывает ожидаемую доходность проекта и, следовательно, максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом. Например, если проект полностью финансируется за счет ссуды коммерческого банка, то значение IRR показывает верхнюю границу допустимого уровня процентной ставки, превышение которого делает проект убыточным.

На практике любая коммерческая организация финансирует свою деятельность, в том числе и инвестиционную, из различных источников. В качестве платы за пользование авансированными в деятельность организации финансовыми ресурсами она уплачивает проценты, дивиденды, вознаграждения и т.п , иными словами, несет некоторые обоснованные расходы на поддержание экономического потенциала. Показатель, характеризующий относительный уровень этих расходов в отношении долгосрочных источников средств, как обсуждалось выше, называется средневзвешенной ценой капитала (WACC). Этот показатель отражает сложившийся в коммерческой организации минимум возврата на вложенный в ее деятельность капитал, его рентабельность и рассчитывается по формуле средней арифметической взвешенной.

Таким образом, экономический смысл критерия IRR заключается в следующем: коммерческая организация может принимать любые решения инвестиционного характера, уровень рентабельности которых не ниже текущего значения показателя «цена капитала» CC, под последним понимается либо WACC, если источник средств точно не идентифицирован, либо цена целевого источника, если таковой имеется. Именно с показателем CC сравнивается критерий IRR, рассчитанный для конкретного проекта, при этом связь между ними такова:

если IRR>CC, то проект следует принять;

если IRR<CC, то проект следует отвергнуть;

если IRR=CC, то проект не является ни прибыльным, ни убыточным.

Независимо от того, с чем сравнивается IRR, очевидно одно: проект принимается, если его IRR больше некоторой пороговой величины; поэтому при прочих равных условиях, как правило, большее значение IRR считается предпочтительным.

Практическое применение данного метода осложнено, если в распоряжении аналитика нет специализированного финансового калькулятора. В этом случае применяется метод последовательных итераций с использованием табулированных значений дисконтирующих множителей. Для этого с помощью таблиц выбираются два значения коэффициента дисконтирования $r_1 < r_2$ таким образом, чтобы в интервале (r_1, r_2) функция NPV =f (r) меняла свое значение с «+» на «–» или с «–» на «+». Далее применяют формулу

$$IRR = r_1 + \frac{f(r_1)}{f(r_1) - f(r_2)} (r_2 - r_1), \qquad (7)$$

где r_1 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором $f(r_1) > 0$ $(f(r_1) < 0)$;

r_2 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором $f(r_2) < 0$ $(f(r_2) > 0)$.

Точность вычислений обратно пропорциональна длине интервала (r_1, r_2), а наилучшая аппроксимация с использованием табулированных значений достигается в случае, когда длина интервала минимальна (равна 1%), т.е. r_1 и r_2 – ближайшие друг к другу значения коэффициента дисконтирования, удовлетворяющие условиям в случае изменения знака функции $y = f(r)$ с «+» на «–»:

r_1 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, минимизирующее положительное значение показателя NPV;

r_2 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, максимизирующее отрицательное значение показателя NPV.

8.5. Метод определения срока окупаемости инвестиций

Этот метод, являющийся одним из самых простых и широко распространенных в мировой учетно-аналптической практике, не предполагает временной упорядоченности денежных поступлений. Алгоритм расчета срока окупаемости (PP) зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов от инвестиции. Если доход распределен по годам равномерно, то срок окупаемости рассчитывается делением единовременных затрат на величину годового дохода, обусловленного ими. При получении дробного числа оно округляется в сторону увеличения до ближайшего целого. Если прибыль распределена неравномерно, то срок окупаемости рассчитывается прямым подсчетом числа лет, в течение которых инвестиция будет погашена кумулятивным доходом. Общая формула расчета показателя PP имеет вид.

$$PP = \min n, \text{ при котором } \sum_{k=1}^{n} P_k \geq IC. \qquad (8)$$

Нередко показатель PP рассчитывается более точно, т.е. рассматривается и дробная часть года; при этом делается молчаливое предположение, что денежные потоки распределены равномерно в течение каждого года. Так, для проекта с денежным потоком (млн. руб.): - 100, 40, 40, 40, 30, 20 значение

показателя PP равно 3 годам, если расчет ведется с точностью до целого года, или 2,5 года в случае точного расчета.
227

Некоторые, специалисты при расчете показателя PP все же рекомендуют учитывать временной аспект. В этом случае в расчет принимаются денежные потоки, дисконтированные по показателю WACC, а соответствующая формула для расчета дисконтированного срока окупаемости (DPP) имеет вид:

$$DPP = \min n, \text{ при котором } \sum_{k=1}^{n} P_k \frac{1}{(1+r)^k} \geq IC. \qquad (9)$$

Очевидно, что в случае дисконтирования срок окупаемости увеличивается, т.е. всегда DPP > PP. Иными словами, проект, приемлемый по критерию PP, может оказаться неприемлемым по критерию DPP.
Прежде всего, необходимо отметить, что в оценке инвестиционных проектов критерии PP и DPP могут использоваться двояко:
а) проект принимается, если окупаемость имеет место;
б) проект принимается только в том случае, если срок окупаемости не превышает установленного в компании некоторого лимита.
Показатель срока окупаемости инвестиции очень прост в расчетах, вместе с тем он имеет ряд недостатков, которые необходимо учитывать в анализе.
Во-первых, он не учитывает влияние доходов последних периодов. В качестве цримера рассмотрим два проекта с одинаковыми капитальными затратами (10 млн. руб.), но различными прогнозируемыми годовыми доходами: по проекту А - 4,2 млн. руб. в течение трех лет; по проекту В - 3,8 млн. руб. в течение десяти лет. Оба эти проекта в течение первых трех лет обеспечивают окупаемость капитальных вложений, поэтому с позиции данного критерия они равноправны. Однако очевидно, что проект В гораздо более выгоден.
Во-вторых, поскольку этот метод основан на недисконтированных оценках, он не делает различия между проектами с одинаково» суммой кумулятивных доходов, но различным распределением ее по годам. Так, с позиции этого критерия проект А с годовыми доходами 40, 60, 20 млн. руб. „ проект. В с годовыми доходами 20, 40, 60 млн. руб. равноправны, хотя очевидно, что первый проект более предпочтителен, поскольку обеспечивает большую сумму доходов в первые два года; эти дополнительные средства могут быть пущены в оборот и, в свою очередь, принесут новые доходы.

Существует ряд ситуаций, при которых применение метода, основанного на расчете срока окупаемости затрат, является целесообразным. В частности, это ситуация, когда руководство коммерческой организации в большей степени озабочено решением проблемы ликвидности, а не прибыльности проекта - главное, - чтобы инвестиции окупились, и как можно скорее. Метод также хорош в ситуации, когда инвестиции сопряжены с высокой степенью риска, поэтому, чем короче срок окупаемости, тем менее рискованным является проект. Такая ситуация характерна для отраслей или видов деятельности, которым присуща большая вероятность достаточно быстрых технологических изменений. Таким образом, в отличие о критериев NPV, IRR и P1 критерий PP позволяет получить оценки, хотя и грубые, о ликвидности и рисковости проекта. Понятие ликвидности проекта здесь условно: считается, что из двух проектов более ликвиден тот, у которого меньше срок окупаемости. Что касается сравнительной оценки рисковости проектов с помощью критерия PP, то логика рассуждений такова: денежные поступления удаленных от начала реализации проекта лет трудно прогнозируемы, т.е. более рисковы по сравнению с поступлениями первых лет; поэтому из двух проектов менее рисков тот, у которого меньше срок окупаемости.

8.6. Метод расчета коэффициента эффективности инвестиции

Этот метод имеет две характерные черты: во-первых, он не предполагает дисконтирования показателей дохода; во-вторых, доход характеризуется показателем чистой прибыли PN (прибыль за минусом отчислений в бюджет). Алгоритм расчета исключительно прост, что и предопределяет широкое использование этого показателя на практике: коэффициент эффективности инвестиции, называемый также учетной нормой прибыли (ARR), рассчитывается делением среднегодовой прибыли Щ на среднюю величину инвестиции (коэффициент берется• в, процентах). Средняя величина инвестиции находится делением исходной суммы капитальных вложений на два, если1 предполагается, что по истечении срока реализации анализируемого проекта все капитальные затраты будут списаны; если допускается наличие остаточной или лик-

видационной стоимости (RV), то ее оценка должна быть учтена в расчетах. Иными словами, существуют различные алгоритмы исчисления показателя ARR, достаточно распространенным является следующий:

$$ARR = \frac{PN}{\frac{1}{2} \cdot (IC + RV)}. \qquad (10)$$

Данный показатель чаще всего сравнивается с коэффициентом рентабельности авансированного капитала, рассчитываемого делением общей чистой прибыли коммерческой организации на общую сумму средств, авансированных в ее деятельность (итог среднего баланса-нетто). В принципе возможно н установление специального порогового значения, с которым будет сравниваться ARR, или даже их системы, дифференцированной по видам проектов, степени риска, центрам ответственности и др.
Метод, основанный на коэффициенте эффективности инвестиции, также имеет ряд существенных недостатков, обусловленных в основном тем, что он не учитывает временной компоненты денежных потоков. В частности, метод не делает различия между проектами с одинаковой суммой среднегодовой прибыли, но варьирующей суммой прибыли по годам, а также между проектами, имеющими одинаковую среднегодовую прибыль, но генерируемую в течение различного количества лет, и т.п.

8.7. Процессы концентрации и интеграции капитала в сфере туристских услуг

В настоящее время для международного туристского рынка характерны процессы жесткой конкурентной борьбы за клиента, рынки сбыта и сферы влияния. На российском рынке увеличивается число иностранных компаний, занимающихся туризмом, что приводит к тому, что большая часть прибыли от международного туризма в России достается иностранным компаниям. Российские туристские компании из-за отсутствия достаточного опыта, знаний, финансовых возможностей поддержки со стороны государственных органов испытывают большие сложности, чтобы противостоять конкуренции со стороны давно сложившихся на международном рынке компаний, Занимающихся туристской деятельностью.
Преодолеть эту неблагоприятную ситуацию возможно путем создания новых моделей - организации и управления туристской

индустрией, вобравших в себя последние достижения теории и практики маркетинга, новые схемы управления международными операциями.
Для современной туристской индустрии характерно наличие двух тенденций в конкурентной борьбе предприятий; переход от агрессивной ценовой конкуренции к конкуренции в области качества и оптимального соотношения качества и цепы; сближение функций

туроператора и турагента (путем расширения туроператором собственной сбытовой сети или использования сбытовой сети других турфирм)

Ученые и специалисты предлагают различные варианты решения проблем повышения качества туристского продукта и формирования каналов его сбыта. Главное внимание в исследованиях уделяется формированию таких организационных форм, как различного рода объединения (глобальные корпорации и стратегические союзы).

Идея формирования глобальных объединений начала активно пропагандироваться в США с середины 80-х годов. Исследования, проведенные университетами и фирмами по управленческому консультированию США, характеризовали глобальное объединение как верное средство завоевания главных иностранных рынков и повышения конкурентоспособности транснациональных компаний Америки.

Изучение литературы показало, что среди ученых и специалистов по менеджменту [4, 11, 14] нет единства взглядов на сущность глобальных объединений, их достоинства, недостатки и перспективы. Понятие «глобальное объединение» трактуется довольно широко и противоречиво (табл. 8.1).

Таблица 8.1

Различные определения понятия «глобальное объединение» (ГО)

Содержание определения	Автор определения
ГО – это работа в глобальном масштабе и координация деятельности всех отделений и филиалов вне зависимости от страны местонахождения компании. «Когда большинство людей говорит «глобальный», они просто имеют в виду «очень интернациональный»	Рон Мейер – ассистент-профессор стратегического менеджмента в Роттердамской школе менеджмента Эразмусского университета в Нидерландах
ГО – единое, целостное образование, в котором не отдается предпочтение какой-либо одной стране. Это корпорация без родины	Ш. Уэйниг – основатель и директор корпорации по исследованию материалов,- филиала фирмы «Сони Инк» в США

ГО – это сильные позиции на всех важнейших для корпорации рынках, наличие глобальной системы информации, адаптивность и сбалансированность с потребностями системы поставок	Дж. Стапфорд – профессор международного бизнеса в Лондонской школе бизнеса
ГО – особый тип стратегического и организационного подходов	С. Гошэл – профессор стратегии и менеджмента INSEAD, Фонтенбло, Франция
ГО – распоряжение огромными ресурсами по всему миру, глобальное мышление и локальные действия, разработка продукции, которая нужна всем, с учетом специфических потребностей клиентов отдельных регионов, использование ресурсов мирового класса, работа менеджеров как «граждан мира»	Дж. Фрейдхейм – вице-президент компании «Буз Аллен энд Камильтон»
ГО – координация и интеграция деятельности предприятий в мировом масштабе в целях получения экономии от увеличения масштабов производства или приобретения опыта (обучения), использования преимуществ своей торговой марки и обслуживания международных поставщиков и клиентов. При этом преимущества глобальной стратегии фирм как бы соединяются с внутренними преимуществами фирм, делая их более устойчивыми. Внутренние преимущества фирмы связаны в основном с внедрением нововведений, совершенствованием технологии и постоянными изменениями организационных и управленческих структур в соответствии с новейшими требованиями. Фирмы, добившиеся международного успеха, не остаются пассивными наблюдателями в процессе создания конкурентных преимуществ: втянуты в бесконечный процесс поиска новых преимуществ и в борьбу с конкурентами с целью их удержания	М Портер – профессор Гарвардского университета

Глобальные объединения образуются путем слияний, приобретений и поглощений организаций. Во многих европейских странах (Великобритания, Германия, Франция, Испания) происходит глобальный дележ рынка путем приобретения компаний. Для индустрии туризма, как и для Других отраслей, характерен выход процесса концентрации предприятий за пределы национальных границ путем создания транснациональных корпораций.

В качестве примера можно привести германский концерн «Preussag», владеющий ведущей туристской группой «ТТЛ Group». «Preussag» является бесспорным лидером в туризме как в Германии, так и в Европе. Его дочернее туристское предприятие

«TUI Group» приносит более половины годового оборота группы. Ожидается, что к 2002 г. этот показатель составит 80%. Общий оборот деятельности «Preussag» в 2000 г. составил 21,8 млрд. евро (10,6 млрд. евро принес туризм). «Preussag» приобрел в 2000 г. в собственность за 2,8 млн. евро одну из крупнейших британских туристских компаний «Thomson Travel Group». Другая немецкая крупная компания «C&N Touristic» - главный конкурент «TUI», образованная в 1999 г. после слияния чартерной авиакомпании «Condor» и группы «Neckermaim Reisen», является европейским туроператором помер два с годовым оборотом 15,1 млрд. ДМ. «C&N Touristic» купила французскую фирму «Havas Voyages». «Preussag» приобрела также пакет акций крупнейшей французской сети «Nouvelles Frontieres». А компания «C&N Touristic» для того, чтобы иметь влияние на английском рынке, приобрела лидирующую в Англии компанию «Thomas Cook».
Третья по величине немецкая компания «Rewe Touristic»- в течение 2000 г. расширила свое присутствие на внутреннем рынке Германии путем приобретения компаний «DER», «LTU» (включая приобретение 40% акций авиакомпании «LTU») и ряд других.
Крупный британский туроператор «First Choice» (суммарный оборот составил в 2000 г. 1,88 млрд. ф. ст.) в целях улучшения работы собственной агентской сети приобрел туроператоров: «Tours» в Турции; «Nazar» в Германии; «Marmara/Etapes Nouvelles» во Франции; «Taurus», действующего в Австрии и Швейцарии; «Bosphorus» в Бельгии [9].
Для проведения эффективной политики зарубежного инвестирования туристские организации должны учитывать возможности и уровень конкурентоспособности предлагаемых туристских услуг, наличие управленческого опыта, эффективность производства, размер фирмы и уровень концентрации, инвестиционный климат принимающей страны (политическую и социально-экономическую стабильность, состояние и перспективы развития экономики в целом и интересующих инвестора отраслей, отношение к иностранным инвестициям, хозяйственное и налоговое законодательство и т.д.).
Поставленные организацией цели и учет факторов, характеризующих компанию, экономику и политику принимающей страны, позволяют организации выбрать то направление деятельности, которое при более низких издержках производства приносит дополнительную прибыль.

При создании глобальных объединений особое внимание уделяется выбору организационной формы зарубежного предпринимательства [13, 14]:
- создание новой туристской организации за рубежом,

- приобретение действующей иностранной организации индустрии туризма;
- приобретение доли участия в капитале иностранной туристской организации, дающей право контроля,
- приобретение ценных бумаг иностранных организаций индустрии туризма, не дающее права контроля;
- предоставление займов и кредитов иностранным филиалам на расширение их деятельности или иностранным фирмам.

Каждая из этих форм требует для их осуществления определенных условий и имеет свои достоинства и недостатки.

Создание новой организации сферы туристских услуг - зто одна из наиболее дорогих и сложных -форм, сопряженная с немалым риском, так как при этом приходится действовать в незнакомой обстановке. Необходимо хорошее знание местных условий и особенностей рынка, желательно иметь известную и авторитетную торговую марку. Такая форма зарубежной деятельности в туризме может быть под силу только немногим российским туристским организациям.

Приобретение иностранной организации, работающей в индустрии туризма, дает возможность инвестору сразу включиться в местные структуры, использовать связи и авторитет приобретаемой организации. Достоинство этой формы инвестирования в том, что можно намного ускорить функционирование поглощенной организации, отпадает необходимость в осуществлении операций, связанных с организацией нового предприятия.

Операции приобретения иностранного капитала, как целиком, так и доли участия в капитале зарубежной компании сопряжены со следующими проблемами;

1 Существование во многих странах очень высоких (запретительных) цен на приобретение организации

2. Увеличение издержек на проведение операции из-за подробного изучения финансового положения приобретаемой туристской организации, что предполагает обязательное обращение к специализированным организациям и фирмам по проверке счетов, к консультациям банков и т.д. Поскольку новое руководство организации отвечает по всем ее прошлым обязательствам, рекомен-

дуется приобретать не всю организацию, а только ее недвижимое имущество

3 Модернизация пли организационная перестройка приобретаемой организации сферы туристских услуг

В развитых странах контроль над компаниями чаще всего устанавливается путем скупки их акций, обращающихся на бнрже или во внебиржевом обороте. Это могут быть как «дружественные» приобретения, так и «агрессивные захваты». Для операций по скупке акций в каждой стране разработаны и действуют особые правила и процедуры

Специалисты считают, что создание и управление глобальным объединением - это сложный процесс, требующий немало времени и ресурсов, поэтому многие компании за рубежом обращаются к другой форме организации международного сотрудничества -стратегическим союзам.

В стратегические союзы входят компании с целью согласования и координации усилий в решении отдельных задач: в проведении маркетинговых исследований, разработке, производстве и сбыте услуг, подготовке персонала. Своеобразие этих связей заключается в том, что они непосредственно не затрагивают отношения собственности в компаниях, поскольку сотрудничающие компании сохраняют свою автономию, а также нишу в сферах национального, регионального и локального рынков.

Исследования роли и целей стратегических союзов позволили выделить различные точки зрения [17, 14, 11] на данное понятие (табл 8 2).

Таблица 8.2

Различные определения понятия «стратегический союз» (СС)

Содержание определения	Автор определения
Стратегические союзы вписываются в долгосрочный план и нацелены на улучшение или кардинальное изменение конкурентных позиций фирм. Характерной чертой стратегических союзов является наличие конкуренции (по крайней мере потенциальной) между стремящимися сотрудничать предприятиями Создание стратегических союзов – это промежуточная политика между открытой конкуренцией на рынке и полным слиянием фирм	Г Девлин, М Брикли – сотрудники консультационной фирмы в США
Международное сотрудничество, заключенное между двумя или более партнерами на определенный срок, которое предполагает координацию их действий для достижения поставленных целей	М. Деланьер – сотрудник университета Париж-Х (Нантер)

Переходной механизм, стимулирующий проведение стратегии партнерства в исключительно неопределенной среде К основным формам подобных союзов относятся совместные предприятия и консорциумы	Д Лей, Дж Слокум – американские исследователи
Группа фирм одной отрасли, проводящих сходную стратегию. В рамках стратегии кооперации фирмы, стремящиеся к получению преимуществ, которых они не могут приобрести в рамках некооперативной стратегии, ищут относительно равных партнеров, чтобы уравновесить соотношение сил на рынке Таким образом, кооперация и соперничество становятся основными мотивами создания стратегических союзов	Ж Л Муккиали – профессор университета Париж-1
Иная форма конкуренции, а достижение гармонии в отношениях между партнерами, не является главным мерилом успеха такого сотрудничества	Г Хемел – Лондонская школа бизнеса, И. Доз – профессор ИНСЕАД, Франция, К.К. Прахалад – профессор Мичиганского университета, США

Суть стратегических союзов определяется такими понятиями, как - «дружественные союзы»-, «конкуренция», «формы совместного предпринимательства» с «юридическим оформлением договоров, координацией действий партнеров».
К видам межфирменного обмена в стратегических союзах, активно используемым в туристском бизнесе, относятся:
- соглашения о франчайзинге;
- контракты на управление;
- контракты о маркетинге;
- совместные предприятиям

Выбор того или иного вида межфирменного обмена в стратегических союзах обусловлен рядом факторов, среди которых: желаемая степень гибкости во взаимоотношениях партнеров; размеры расходов и рисков, связанные с организацией сотрудничества; необходимость получения быстрых результатов; стратегические цели Партнеров и т.д.- Как правило, различные виды межфирменного обмена редко существуют в «чистом виде», чаще всего они осуществляются в различных сочетаниях, взаимно дополняя и обуславливая друг друга,

Суть соглашений о франчайзинге состоит в том, что головная фирма заключает договор с организацией о предоставлении ей исключительного права на реализацию услуг под торговой маркой

головной компании То есть небольшая и мало известная туристская организация (фирма или гостиница) включается в сбытовую сеть известной туристской компании, что расширяет возможности последней контролировать рынки с минимальными затратами.
Контракты на управление предполагают передачу оперативного контроля над туристской организацией или над какой-то фазой ее деятельности специалистам другой компании за определенную плат)'
Такие соглашения могут касаться управления производством туристских услуг или кадрами, маркетинга или финансового управления. Оплата услуг принимает разные формы: проценты от объема продаж или прибыли, разовые вознаграждения и т.д.
Контракты о маркетинге похожи на соглашения о предоставлении управленческих услуг: начинающая туристская организация делегирует крупной компании индустрии туризма ответственность за все виды деятельности, связанные со сбытом всего или части ее туристского продукта, за определенную плату.
К стратегическим союзам относится также создание п функционирование совместных предприятий (СП), что создает для инвестора следующие преимущества:
для СП практически во всех странах предусмотрен довольно либеральный режим: будучи зарегистрированными, они пользуются теми же правами, что и чисто национальные предприятия, долевое участие в уставном капитале СП снижает для инвестора риск, так как предполагает, что его ответственность ограничивается долей его участия в капитале;
организационная форма акционерных компаний (преобладающая у СП) позволяет привлекать дополнительные (заемные) средства, т.е. ограничивает необходимость иметь достаточно высокий объем начального капитала;
нередко привлечение местного партнера позволяет получить определенные льготы со стороны принимающего государства: льготные условия приобретения земельного участка, прямые государственные субсидии, налоговые льготы и т.д.
В туристском бизнесе наиболее широкое распространение стратегические союзы получили у мировых гостиничных цепей.
Интеграционные процессы в сфере гостиничного хозяйства вызваны объективной необходимостью:
- обеспечение стабильной загрузки гостиницы. Поэтому в основе» каждой гостиничной цепи лежит собственная система бронирования, ориентированная на первоочередную загрузку входящих

в цепь гостиниц. Следует, однако, подчеркнуть, что система гостиничного бронирования сама подвержена интеграционным процессам (системы гостиничного бронирования, принадлежащие, крупным авиакомпаниям, а также системы бронирования номерного фонда гостиниц, принадлежащие независимым консорциумам). Включение в такие системы электронного бронирования стоит дорого, и независимой гостинице это не под силу;

- формирование качественной гостиничной услуги, что зависит от целого ряда факторов, оформления интерьера, качества оборудования, квалификации персонала и обеспечения безопасности проживающих и их имущества Поэтому все ведущие гостиничные объединения имеют собственные нормативы и стандарты оснащения всех помещений гостиницы, а также технологию л стандарты обслуживания. Для того чтобы обеспечить соответствие гостиниц принятым нормативам и стандартам оснащения, гостиницы идут на создание не только мощных централизованных снабженческих организаций, но и специализированных предприятий по производству н ремонту оборудования и мебели. Позволить себе это могут только крупные гостиничные объединения;
- стремление к повышению загрузки гостиницы, поиск новой клиентуры и удержание старой заставляет гостиницы проводить глубокий анализ рынка, клиентуры, гостиниц-конкурентов, поставщиков и т.д., вести активную рекламную и сбытовую политику, что требует использования больших финансовых, информационных и человеческих ресурсов;
- совершенствование профессионализма персонала гостиниц, что существенно влияет на качество обслуживания гостя в отеле. Подавляющее большинство крупных ^гостиниц считают подготовку кадров в государственных или коммерческих учебных заведениях недостаточной и создают свою собственную систему подготовки и повышения квалификации кадров, затрачивая на эти цели значительные средства

В целом основные характеристики цепочек сводятся к следующему: схожесть в территориальном расположении; единство стиля (архитектура и интерьер); единство обозначений и внешней информации; просторный и функциональный холл; единство и быстрота регистрации клиентов; номера, продуманные для «частных путешественников»; завтрак «шведский стол»; наличие конференц-зала; гибкая система тарифов; единое управление, маркетинг и служба коммуникаций [2].

В мире сложилось более 300 гостиничных цепей, вышедших за рамки своих национальных границ. На их долю приходится более 7 млн. номеров из почтп 13 млн (более 50% гостиничных номеров в море). Список первой десятки гостиничных цепей в 2000 г приведен в табл. 8.3.

Десятка самых крупных гостиничных цепей в мире [1]

Номер цепи	Название цепи	Количество стран, в которых имелись отели цепи в 2000 г.	Количество отелей		Количество номеров, тыс.		
			1999 г.	2000 г.	1999 г.	2000 г.	Изменения в 2000 г. по сравнению с 1999г., %
1	Cendant Corp.	24	6315	6455	542,6	541,3	99,8
2	Bass Hotels & Resorts	100	2886	3096	471,7	490,5	104,0
3	Marriott International	60	1880	2099	355,9	390,5	109,7
4	Accor	81	3234	3488	354,7	389,4	109,8
5	Choice Hotels International	41	4248	4392	338,3	350,4	103,6
6	Hilton Hotels Corp.	59	1700	1895	290,0	317,8	109,6
7	Best Western International	80	4037	4065	313,3	307,7	98,2
8	Starwood Hotels & Resorts Worldwide	80	716	738	217,7	227,0	104,3
9	Carlson Hospitality Worldwide	63	616	716	114,2	129,2	113,1

10	Hyatt Hotels/ Hyatt Interna-tional	38	195	201	85,7	86,7	101,2
Итого			25827	27145	3084,1	3230,5	104,8

Анализ табл. 8.3 показывает динамичный рост гостиничной цепи «Marriott International», которая за одни год увеличила общее число входящих в гостиничную цепь отелей с 1880 до 2099, пли на 219 отелей. Соответственно возросла и вместимость отелей, входящих в эту цепь, - с 355 900 до 390 469 номеров. Также в 2000 г. увеличилась вместимость цепи «Ассог» на 35 000 номеров и цепи «Hilton Holels Corp.» на 2783 номера. Вместе с тем у ряда цепей, таких как «Best Western International» и «Cendant Corp.» снижение вместимости сопровождалось увеличением числа контролируемых отелей. Необходимо отметить, что процесс образования гостиничных цепей охватывает новые страны (Мальта, Новая Зеландия, Шотландия, Египет).

Процесс возрастания значимости гостиничных цепей в управлении мировым гостиничным хозяйством характеризуется существенным противоречием: с одной стороны, укрупняются ведущие гостиничные цепи, оперирующие во многих странах; с другой стороны, все большое число стран создает собственные гостиничные цепи, успешно конкурирующие с интернациональными монополиями. 195 штаб-квартир гостиничных цепей находятся в США, 17 -в Великобритании, 14 - в Японии, 11 - в Германии, 8 - в Гонконге, по 6 - во Франции и Сингапуре [15].

Гостиничные цепи объединяют не только отели, являющиеся собственностью той или иной цепи, но и входящие в них на условиях франшизы (в настоящее время примерно 80% отелей входят в цепи именно на правах франчайзинга) (табл. 8.4).

Объединение отелей в гостиничные цепи на условиях франчайзинга в 2000 г. [1]

Название цепи	Общее количество отелей в цепи	Количество отелей, входящих в цепь на условиях франчайзинга	Процент отелей на франчайзинге от общего числа
Cendant Corp.	6455	6455	100,0
Choice Hotels International	4392	4392	100,0

Продолжение табл. 8.4

Bass Hotels & Resorts	3096	2644	85,4
Hilton Hotels Corp.	1895	1492	78,7
Marriott International	2099	1168	55,6
Carlson Hospitality Worldwide	716	682	95,3
Accor	3488	672	19,3
U.S. Franchise Systems	505	505	100,0
Societe du Louvre	868	328	37,8
Starwood Hotels & Resorts Worldwide	738	313	42,4

Франчайзодатель создает полную концепцию организации или методов работы, а франчайзополучатель покупает право использовать имеющиеся наработки. Если гостиница является франшизным членом какой-либо известной гостиничной цепи, она может управляться самостоятельно, вне прямого контроля со стороны администрации цепи. Цепь в этом случае не имеет прав на доходы и не несет ответственности за потери по франшизным операциям.
Широкое развитие франчайзинг получил также и у туристских фирм: американская сеть туроператоров «Carlson Wagonlit» (объединяет около 3,5 тыс. компаний); «Thomas Cook*-, «TU]>, «Nekkerman».
В настоящее время франчайзинг в той или иной форме существует в более чем в 80 странах. Крупнейшими экспортерами, осуществляющими торговлю по соглашениям о франчайзинге, считаются США, Канада, Япония, Австралия, Франция, Германия и Великобритания. В России развитие франчайзинга идет относительно медленными темпами. В последние годы на российском туристском рынке появилось несколько десятков зарубежных компаний и всего несколько российских, работающих по данной схеме. Большинство франчайзинговых компаний работает 'в Москве. Причины неразвитости российского рынка франчайзинга и слабых темпов его развития, по мнению специалистов [3), кроются в отсутствии у широких предпринимательских кругов серьезных знаний о подобных технологиях работы и в своеобразии российского законодательства, которой не только не стимулирует развитие франчайзинга, но в некоторых аспектах даже препятствует его развитию.
241

В настоящее время в России стратегические союзы между крупными туроператорскими фирмами себя не оправдали. В практической жизни эти объединения оказались просто поглощениями (например, ВАО «Интурист» поглотил турфирму «Бегемот»). На современном этапе процесс создания стратегических союзов на условиях франчайзинга характерен для турагентств («Метрополь - Экспресс», «Магазин горящих путевок», «TSW-group» и др.) По

отдельности турагентства не представляют реальной силы, поэтому они тяготеют к вступлению в различные альянсы (в большинстве случаев эти союзы образуются на основе франчайзинговых договоров). Франчайзинговый пакет, предлагаемый в пользование партнерам компаний, включает систему специальных скидок, рекламную поддержку, обеспечение продажи авиабилетов, а также использование товарного знака, ноу-хау в организации бизнеса, маркетинговой концепции, совместное использование современных информационных технологий бронирования и резервирования, консалтинг и обучение персонала. Участие в данных союзах позволяет туристским фирмам сокращать расходы на управленческий аппарат, рекламную деятельность, продвижение торговой марки, так как эти расходы фирмы, объединенные в союз, несут коллективно. Многие сети агентств предпочитают также вести единую продуктовую политику, что предполагает организованную и контролируемую «из координационного центра» систему закупки турпродукта. Это позволяет сети агентств выступать на рынке в качестве крупного оптовика и получать от туроператоров более низкие цены и ряд других преимуществ при сотрудничестве. Система взаимоотношений между координационным центром .и «периферией» строится на основе контроля (например, независимого аудита).

Финансовые условия членства в данных турагентских сетях могут быть различны. Например, в компании «Магазин горящих путевок» (объединяет 80 московских и региональных турфирм) условием членства в данном стратегическом союзе является: для московских фирм выплата организаторам (координационному центру альянса) 40% комиссии по каждому договору продажи; для региональных агентств — ежемесячные фиксированные платежи (100дол. США зимой и 300 дол. США летом) [5].

В перспективе количество туристских компаний, выполняющих агентские функции, будет увеличиваться (этому будет способствовать отдельное лицензирование турагентов и туроператоров), приводя к обострению конкуренции между ними, что возможно преодолеть путем консолидации отечественных' турфирм, создания объединений п консорциумов [10].

Однако использование франчайзинга имеет и отрицательные стороны как для фраичайзодателя, так и для франчайзополучате-ля[12] (табл. 8.5).

Таблица 8.5

Возможные недостатки в деятельности организаций при работе на условиях франчайзинга

Недостатки для франчайзодателя	Недостатки для франчайзополучателя
1. **Невозможность завершения отношений с франчайзополучателем**, который *не следует правилам системы*. Франчайзинговый договор не предусматривает возможность расторгнуть контракт с франчайзополучателем, что осложняет вывод из системы франчайзополучателя, который не выполняет законов франчайзингового бизнеса.	1. **Франчайзополучатель должен соблюдать правила франчайзинговой системы**. *Эти правила сформулированы* во франчайзинговом договоре и их должны выполнять все франчайзополучатели без исключения. Франчайзополучатели могут вносить свои предложения, но не могут менять систему.
2. **Сложность контроля за франчайзополучателем** Франчайзополучатель не является работником франчайзодателя, поэтому даже при наличии договора могут *возникать трудности при контроле* сделок, осуществляемых франчайзополучателем в своем бизнесе.	2. **В дополнение к франчайзинговому договору франчайзополучатель должен следовать специальным правилам, касающимся ежедневных операций в бизнесе и использования товарного знака франшизы**. Такие ограничения могут касаться рабочих часов, границ территории, ассортимента продукта и услуг, предлагаемых потребителю. Франчайзополучатель должен дать согласие на принятие этих ограничений до начала действия франчайзингового договора.
3. **Влияние плохо работающих франчайзинговых организаций**. Если какой-нибудь франчайзополучатель плохо ведет бизнес, то это негативно отражается на работе всей франчайзинговой системы.	3. **Франчайзополучатели не могут конкурировать друг с другом**. Хотя франчайзополучатель представляет собой независимого владельца своего бизнеса, он является важным связующим звеном в сети владельцев франшизы. Несмотря на то, что франчайзополучатели предоставляют на рынок одинаковые продукты или услуги, они не являются конкурентами.
4. **Сокрытие части прибыли от франчайзодателя**. Франчайзополучатель обязан *предоставить отчет об общей сумме* продаж франчайзодателю, чтобы определить суммы оплаты за сервис. Франчайзополучатель может попытаться скрыть	4. **Недостаточно полная поддержка франчайзодателя может подорвать бизнес франчайзополучателя**. Потенциальный франчайзополучатель должен внимательно ознакомиться с работой франчайзинговой системы, чтобы опре-

сумму продаж и предоставить неполный отчет.	делить, предоставляет ли франчайзодатель необходимую поддержку. Недостаточная поддержка со стороны франчайзодателя подрывает силу франчайзинговой системы
5. **Разглашение коммерческих секретов франчайзодателя.** Франчайзополучатель получает доступ к коммерческим секретам, проходя обучение по программе франчайзодателя. И хотя франчайзинговый договор запрещает франчайзополучателю разглашать подобную информацию, но подобные случаи бывают	5. **Важность стабильного финансового положения франчайзодателя.** Потенциальные франчайзополучатели должны изучить доступную информацию о финансовом положении франчайзодателя. Может возникнуть ситуация, что франчайзодатель объявит о банкротстве, тогда возникнет ситуация продажи франшизы или ее аннуляции.
6. **После расторжения договора с франчайзодателем франчайзополучатель может стать конкурентом** Франчайзополучатель может считать, что франчайзинговые отношения накладывают на него слишком большие ограничения, и в результате потерять интерес к сотрудничеству. Расторгнув контракт с франчайзодателем, он, возможно, захочет открыть свой собственный бизнес, который будет представлять прямую конкуренцию франчайзодателю.	

243

Другим видом межфирменного обмена является заключение между организациями индустрии туризма контрактов на управление. Контракты на управление широко используются гостиничными цепями для расширения сфер влияния п проникновения на новые туристские рынки (табл. 8.6).

Объединение отелей в гостиничные цепи на основе контрактов на управление в 2000 г. [1]

Название цепи	Общее количество отелей в цепи	Количество отелей, передавших управление цепи	Процент отелей, передавших управление от общего числа
Marriott International	2099	806	38,4
Societe du Louvre	868	540	62,2
Accor	3488	531	15,2
Extended Stay America	392	392	100,0
Bass Hotels & Resorts	3096	344	11,1
Tharaldson Enterprises	330	330	100,0
Westmond Hospitality Group	294	294	100,0

Starwood Hotels & Resorts Worldwide	738	263	35,6
Hilton Hotels Corp	223	223	100,0
Prime Hospitality Corp.	239	214	89,5

Объединение гостиниц происходит путем заключения контракта на управление между владельцем организации и компанией, главным направлением деятельности которой является профессиональное управление гостиницами па данном сегменте рынка. Компания, вступающая в управление по контракту, не получает никаких прав на имущество организации. По контракту компания обычно имеет ограниченную финансовую ответственность и во всех случаях получает доход, который зависит от величины прибыли гостиницы. В России также получила широкое распространение практика создания совместных предприятий (гостиницы: «Рэдиссон Славянская*-, «Балчуг Кемпински», «Марко Поло Пресня», «Метрополь», «Новотель Шереметьево», «Шератон Палас» п др.). В этом случае цепь становится инвестором проекта, привнося в него свой капитал, ноу-хау, и участвуя в дальнейшем в прибылях отеля. Схема образования совместных предприятий в индустрии туризма сводится примерно к следующему: имеется два или более инвестора-собственника будущего отеля, которые несут финансовые риски коммерческой деятельности строящегося объекта в рамках своей доли в уставном капитале гостиничной организации. Собственники будущей гостиницы принимают решение о привлечении той или иной торговой марки для продвижения услуг отеля на внутреннем и международном рынках. Условия, на которых гостиница приобретает известную торговую марку, оговариваются отдельно. Это может быть франчайзинговьга договор либо иное соглашение с компанией, владеющей торговой маркой. Иногда участником совместного

предприятия является грстиничная компания-владелец торговой марки. Такая ситу алия была характерна при появлении первых высококлассных отелей в Москве («Марко Поло Пресня», «Савой», «Аэростар» и др. когда инвесторы отвечали не только за строительство отелей, но и за их дальнейшую жизнедеятельность. В настоящее время ситуация изменилась, Инвестор, дающий заемный капитал на строительство отеля, не отвечает за дальнейшее развитие деятельности отеля, его интересует лишь вопрос воз-

вратности средств, вложенных в строительство. Инвестор не принимает участие в эксплуатации объекта, однако он рассматривает наличие известной торговой марки как фактор, повышающий престижность отеля на туристском рынке. Приобретение известной торговой марки в настоящее время наиболее вероятно путем заключения франчайзинговых отношений.

Однако независимые гостиницы по-прежнему составляют немалый сегмент рынка гостиничных организаций, как в России, так и во всем мире. Независимые гостиницы используют специфические особенности своего месторасположения, создают уникальность сервиса, интерьера и управления. Гостиницы, входящие в международные гостиничные цепи, ограничены в создании своей уникальности, так как:

– гостиничный продукт приобретает усредненный характер из-за необходимости удовлетворения широкого круга потребителей;

– находясь в цепочке, гостиницы стремятся к единообразию со всеми отелями данной цепи (повторения положительного опыта и имиджа);

– стандартизация гостиничного продукта упрощает процесс подготовки персонала, контроль за качеством услуг и все управление гостиницей в целом.

В гостиничных цепях сокращение расходов идет за счет роста объема продаж. Ошибки в процессе деятельности одной из гостиниц могут быть покрыты за счет значительных доходов и поддержки других отелей, входящих в цепь. Независимые отели почти не имеют возможности на ошибку. Поэтому с целью обеспечения своей конкурентоспособности независимые гостиницы создают консорциумы.

Главной целью, которую преследуют независимые отели при объединении в консорциумы, является проведение совместного маркетинга для увеличения доходности своих предприятий, а также снижение издержек при совместных централизованных закупках, проведении совместного отбора кадров и их тренинг.

Специалисты [8, 11] выделяют четыре основных вида консорциумов:

– полные консорциумы – обеспечивают не только маркетинговые исследования и обслуживание, но и помогают в управлении персоналом, произведении закупок;

– маркетинговые консорциумы – обеспечивают маркетинговые исследования;

- консорциумы системы бронирования - обеспечивают центральную систему бронирования, базирующуюся обычно на отдельных бесплатных телефонных линиях;
— направленные консорциумы - представляют объединения отелей с авиакомпаниями и их системами бронирования.

Многие отели могут стать членами сразу нескольких консорциумов. Однако сами консорциумы не приветствуют это и пытаются ограничить участие своих членов в других консорциумах с помощью специальных условий в соглашениях о членстве.

При заключении контракта с новым участником консорциумы стараются привлечь гостиницы с большим опытом работы, с международными клиентами, которые привели бы с собой свою

клиентуру. С другой стороны, консорциумы помогают гостиницам внедриться на новые рынки, что без участия в консорциумах сложно. Главная заслуга консорциума в том, что его члены приобретают уже всем известную на международном рынке торговую марку. С этой целью ряд российских гостиниц также входит -в международные консорциумы: «Art Hotel» в консорциум «Best Western Hotels»; «Аэростар» . в консорциум «Supranational Hotels».

Консорциумы в отличие от гостиничных цепей не могут контролировать" качество гостиничного продукта и ценовую политику отелей. Однако по правилам членства каждый отель должен подвергаться детальной инспекции. Критерии при инспекции могут различаться в разных консорциумах, но они должны учитывать оценку местности и окружающей среды, физические характеристики объекта, уровень обслуживания в них, кухню и средства для развлечения, персонал, а самое главное - соблюдение стандартов обслуживания.

Объединение туристских организаций может принимать вид ассоциации, объединяющей организации, отвечающие определенным требованиям. Наряду с разветвленной системой продаж и маркетинга организации индустрии туризма получают узнаваемое имя и привлекательный имидж. Ассоциации жестко контролируют соблюдение своих стандартов", не вмешиваясь в управление организации, но оставляя за собой право исключения ее, их своих членов в случае грубых нарушений корпоративных норм. К примеру, только завтрак, подаваемый в ресторанах гостиниц, являющихся членами ассоциации The Leading Hotels of the World, оценивается no 117 параметрам. Инспекции ассоциации по проверке

качества обслуживания в гостиницах проводятся один раз в 1-2 года инкогнито. Данные проверки выдерживают не все отели, ежегодно из ассоциации исключают 3-5 гостиниц [6]. Такие жесткие меры позволяют ассоциации сохранять безупречный имидж и привлекательность торговой марки.

Оплата услуг ассоциаций складывается из ежегодного членского взноса (членский взнос в ассоциации «The Leading Hotels of the World»- составляет в среднем 25~55 тыс. дол. США в год). Так, мировую гостиничную ассоциацию «The Leading Hotels of the World» объединяет 380 отелей в 75 странах мира. Ее членами являются четыре российских отеля: «Националь», «Балчуг Кемшш-ски», «Астория», «Гранд Европа*-.

Однако, несмотря на явные преимущества функционирования сетевых организаций, в России до сих пор пока нет ни одной национальной гостиничной цепи, хотя имеется богатый опыт управления в условиях централизованной экономики. Те объединения, которые существуют в России в настоящее время (ГАО «Москва» и «Best Eastern Hotels» (BEH)), правильнее называть консорциумами или

«добровольными гостиничными цепями». Так, в настоящее время в BEH входит 280 гостиниц России и СНГ. Гостиницы, являясь членами такого консорциума, платят "взносы в единый фонд, который идет на объединенную рекламную, маркетинговую деятельность, паблик рилэйшн. Полностью сохраняется финансово-экономическая и управленческая самостоятельность гостиниц. Для того чтобы вступить в BEH, отель (не ниже 3 звезд) передает право BEH представлять свои интересы в системах резервирования (Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan) и предоставляет клиентам BEH цены на гостиничные номера на 20% ниже цены от стойки, или должен внести оплату (в размере стоимости десяти одноместных номеров) за один год. Таким образом, основная цель вступления гостиниц в BEH - это возможность увеличения продаж путем представления в каталогах цепи, системах резервирования и т.д.
Таким образом, стратегический союз представляет собой объединение усилий нескольких компаний но совместному сбыту продукции и услуг, разделу между собой рынков сбыта и сбытовой сети, проведение совместного маркетинга, научно-исследовательских работ и финансовых вложений [16]. Основной мотив такого объединения заключается в том, чтобы покупка продукции или услуг одной организации стимулировала бы приобретение

продукции в другой. В сущности, стратегические союзы позволяют организациям индустрии туризма вступить в непосредственный контакт с потребителями их услуг, организовать их обслуживание на более высоком уровне и тем самым повысить имидж торговой марки организации сферы туристских услуг. В рамках стратегических союзов продукция одной компании открывает возможность другой выйти на рынок и путем разделения финансового риска помогает им уйти от банкротства при неблагоприятном спросе.
Сравнение двух направлений глобализации экономики показывает, что данные организационные формы имеют целый ряд преимуществ, которые позволяют туристским организациям повышать качество реализуемого туристского продукта, вкладывать средства в «экологически чистое» туристское производство, выявлять существующие ниши туристского рынка, диверсифицировать предлагаемые услуги в рамках выбранной ниши или сегмента рынка, увеличивать индивидуализацию обслуживания потребителей.
Анализ табл. 8.7 позволяет сделать вывод, что стратегические союзы имеют ряд преимуществ по сравнению с глобальными объединениями: не требуют значительных капиталовложений для развития деятельности; позволяют преодолеть барьеры антимонопольного законодательства; используют для осуществления координации международной деятельности менее' сложно управляемые организационные структуры.

В целом теоретические аспекты развития стратегических союзов еще недостаточно разработаны. Одной из основных причин этого является небольшая длительность их существования и неясность результатов деятельности большинства альянсов.

Таблица 8.7

Сравнение организационных форм деятельности туристских организаций

Проблемы, решаемые следующими организационными формами		
Глобальные объединения и стратегические союзы	**Только глобальные объединения**	**Только стратегические союзы**
1. Возможность построения законченных технологических цепочек. 2. Рациональная организация маркетинговых и научно-технических производств.	1. Вероятность распада и ограбления мелких и средних фирм более крупными, входящими в объединение.	1. Распределение риска, связанного с разработкой и использованием новейшей технологии. 2. Возможность преодоления антимонопольного законодательства и препятствий по поводу национальной принадлежности.
3. Диверсификация производства для снижения риска. 4. Финансовая поддержка предприятий, ведущих разработку и освоение новой турпродукции или выходящих на новый рынок сбыта. 5. Снижение издержек производства. 6 Укрепление конкурентных позиций на рынке данного вида турпродукта. 7. Возможность более легкого обхода трудностей политического и административного характера.		3. Сохранение формальной независимости компаний, входящих в союзы, что позволит использовать поддержку правительства и населения страны, которое всегда с большим доверием относится к деятельности национальных компаний.

Возможно выделить следующие варианты развития стратегических союзов:

кооперация в рамках последовательных программ приводит к концентрации, т.е. к слиянию, перекрестному участию или другой форме перегруппировки собственности участников стратегических союзов. В этом случае союз является лишь переходным этапом на пути к концентрации;

кооперация носит эпизодический характер и прекращается, не затронув стратегических позиций участников, независимо от результатов сотрудничества. После завершения проекта каждый

участник вновь становится автономным, хотя союз меняет условия конкуренции между партнерами;
стратегические союзы развиваются во времени, выходя за рамки первоначальных целей, но это не приводит к вертикальной интеграции. Каждый партнер сохраняет самостоятельность в области принятия решений и право выйти из союза. Существование таких «незаконченных» союзов свидетельствует о стремлении фирм-партнеров воспользоваться опытом совместной работы для повышения эффективности кооперации.
Структуры, создаваемые для осуществления совместной деятельности или кооперативных программ, постепенно выходят из-под контроля партнеров и начинают действовать как самостоятельные предприятия, логика развития которых вступает в конфликт с интересами партнеров.
Усиление стратегических позиций одного из партнеров в ущерб другим благодаря участию в стратегических союзах. Сла-

бые партнеры пользуются союзами, чтобы преодолеть технологическое отставание, а сильные - для нейтрализации более слабых, препятствуя их превращению в конкурентов.
Кроме того, для процессов становления новых организационных форм (глобальных объединений и стратегических союзов) в индустрии туризма характерны следующие тенденции:
проникновение предприятий транспорта в сферу деятельности туристских фирм и гостиниц. Так, авиакомпания «Air France» основала туристскую фирму «SOTAR». Бельгийская авиакомпания «Sabena» организовала туристское предприятие «Transair international», а швейцарская «Swissair» создала туроператорскую фирму «Kuoni». Авиационная корпорация «Lufthansa» является одним из собственников гостиничной цепи «Kempinsky». Гостиничная цепь «Inter-Continental» была основана авиакомпанией «Pan American», а в настоящее время принадлежит авиакомпании «Delta Air Lines». Государственная железнодорожная компания Франции «SNSF» имеет туроператорскую фирму «Vacans 2000», входящую в число 13 крупнейших турфирм Франции, на долю которых приходится 50% туристского рынка страны. Голландский туристский консорциум «HINT» был основан авиакомпанией <sKLM», морским концерном «NSU» и голландской железнодорожной компанией. В России авиакомпания «Аэрофлот» создала туристскую фирму «Мир аэрофлота»;
создание многопрофильных отраслевых концернов, что предоставляет возможность перекрестного субсидирования, т.е. деятельность одних предприятий, входящих в концерн, финансируется из прибыли предприятий других отраслей этого же концерна. Формирование многоотраслевых концернов позволяет избежать разорения организациям туристской индустрии. В туризм устремляют капиталы нефтяные компании, например «AGIP»; торговые фирмы, являющиеся владельцами сетей крупнейших универмагов и рассылочной торговли, такие, как «Neckermann», «Kaufhof», «Hertie». Имея разветвленную сбытовую сеть, торговые фирмы без значительных материальных

затрат открывают офисы по продаже туристского продукта, располагая их в своих универмагах;
приобретение туристскими предприятиями собственных средств размещения. Так, французская туркомпания «Club Medi-terranee» (Club Med) имеет 172 туристских комплекса (туристские деревни), расположенные в 35 странах мира;
участие в туристской индустрии финансовых структур. Во Франции банк Ротшильда финансирует деятельность туроперато-
251

ра «Club Meditenanee», в Нидерландах «RABO Bank» занимается туристскими операциями, в России страховая группа «Спасские ворота» основала туристскую компанию «Спасские ворота - Тур» Вышеперечисленные компании оперируют на мировом рынке, стремятся к планированию и контролю своей деятельности в мировом масштабе, разрабатывают стратегию развития своей компании, организационную структуру управления, принимают решения об инвестиции средств, совершенствуют работу персонала, используют ресурсы в тех местах и направлениях, которые обещают перспективу долгосрочного роста, и возможности извлечения прибыли
Глобальные объединения и стратегические союзы становятся сетью каналов, через которые в мировом масштабе осуществляется обмен капиталом, технологиями, управленческим персоналом
Российские туристские организации не должны ограничиваться использованием какой-либо -одной из организационных форм кооперации и интеграции туристской деятельности Необходимо, учитывая конкретные условия на определенном рынке, детально приспосабливая их к собственным потребностям, применять в сочетании различные организационные формы
252

Контрольные вопросы
1 Что понимают под инвестициями?
2 По каким критериям оценивают доходность инвестиционных проектов?
3 Что такое дисконтирование?
4 Каким методом можно рассчитать чистый дисконтированный доход?
5. Как рассчитать индекс рентабельности проекта?
6. При каких значениях критерия «внутренняя норма доходности» проект эффективен?
7. Что понимают под сроком окупаемости инвестиций?
8. Как рассчитать срок окупаемости инвестиций?
9. Что в туристской индустрии понимают под термином «глобальное объединение»?
10 Дайте определение понятий «концерн», «консорциум», «стратегический союз»

Литература

1. Азар В. Гостиничные цепи, мировой рейтинг - 2000. // Отель. 2001. № 9.
2. Азар В. Мировые гостиничные цепи в последней четверти XX века. //Турбизнес. 2000. № 4.
3. Бизнес в связке. // Турбизнес. 2001. № 14.
4. Дэниеле Джон Д., Радеба Ли Х. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции. - М.: Дело ЛТД, 1994.
5. Борисова Е., Шугаев М. Это странное слово франшиза // Турбизнес. 2000. № 12.
6. Имя имеет значение// Турбизнес. - 2001. № 13.
7. Иностранные капиталовложения: мировая практика и национальные проблемы. - М., 1994.
8. Как инвестировать за рубежом? - М.: МП «Норма», 1991.
9. Калашников И., Ермошкии В. Игры по крупному // Турбизнес. 2001. № 9.
10. Маринин М.М. Какие нужны меры по защите отечественного турбизнеса? // Туризм: практика, проблемы, перспективы. - 1998. № 2.
11_. Международные связи в системе транснационального бизнеса. - М.: 1994.
12. Подводные камни франчайзинга // Турбизнес. - 2001. М 14.
13. Покровский А.И., Филанд К. Перестройка рыночных структур на Западе и на Востоке. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1993.
14. Портер М. Международная конкуренция. — М.: МО, 1993.
15. Простаков И. Международные гостиничные цепочки: характеристики и особенности их деятельности в Италии. // Вестник РАТА. 2000. № 10.
16. Чернышев А.В., Лесник А.Л. Гостиничная индустрия: в новых условиях. // Пять звезд, .1999. № 4.
17. Энджел Дж,(Удалов Ф.Е., Суходоева Л.Ф., Волков Ю.С. На пути к маркетингу. - Нижний Новгород, 1993.

ГЛАВА 9. УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ТУРИСТСКОГО КОМПЛЕКСА

9.1. Современные проблемы кадрового менеджмента

Современный анализ проблем кадрового обеспечения предприятий и организаций гостиничного и туристского бизнеса показывает весьма тревожную тенденцию: хроническое несоответствие уровня работы с персоналом тем требованиям, которые сейчас предъявляются. И дело не только в нашем общероссийском отставании от развитых капиталистических стран в вопросах управления, хотя оно оценивается по различным сферам менеджмента в 20-30 лет (что само по себе весьма тревожно). Куда опаснее отчетливо выраженное нежелание руководителей очень многих, в том числе и успешно работающих сегодня организаций сокращать этот разрыв, ориентироваться на современные управленческие технологии, в том числе и по кадровой работе.

Очень часто организационные структуры управления, организационно-технические документы, должностные инструкции и др. не соответствуют установленным международным стандартам. Весьма характерно, что в основной массе современные руководители кадровых служб ссылаются на исторически предопределенную российскую исключительность, на особенности развития России, как будто ныне применяемые у нас управленческие технологии были нами же и разработаны, а не добросовестно позаимствованы с американо-германских аналогов в 20-х *- начале 30-х годов и благополучно дожили до наших дней. Ведь многое, от чего на Западе отказались в 40-е годы, у нас считается вполне современным и приемлемым. Например, до сих пор основным типом анкеты при приеме на работу является проверенный временем «сталинский* листок (анкета) по учету кадров образца 1937-1938 гг., куда деликатно внесли изменения по параграфам партийной принадлежности и пресловутому пятому пункту.

Анализ работы служб управления персоналом показал также низкий статус кадровой службы в системе внутрифирменного

управления, ограниченность функций кадровой службы, изолированность принятия важнейших решении, соответствующего методического обеспечения. За ней чаще всего остается лишь учетная или оформительская функция. Отбор претендентов на ключевые вакантные должности руководителей очень часто проводится без конкурса, профессионального и психологического тестирований. Основным критерием отбора остается не объективность, а протекции, знакомства, уверенность в личностной лояльности и др.

Наблюдается н другая тенденция. Наши «новые» и «молодые» хозяйственные структуры, выросшие из предпринимательства последних лет, считают, что наш прежний опыт работы с персоналом, опыт делопроизводства, технологии кадровой работы, которые были характерны для бывших государственных предприятий и организаций, сегодня полностью не подходят.

В то же время имеется ряд чисто нормативных требований (Трудовой кодекс РФ, инструкции Минюста п Минтруда РФ), не учитывать которые попросту нельзя. Это составная часть тон правовой среды, в которой функционирует российский бизнес. Реальная ситуация в этом секторе управления персоналом находится где-то посередине. Сегодня необходимы и новые технологии кадровой работы, и методы управления персоналом, н корректное, взвешенное отношение к старым «государственным» подходам в этой области.

Имеется п другая проблема - поиск профессионалов, способных работать в новых условиях хозяйствования, при этом каково должно быть соотношение «старого*- и «нового» в реальной практике, а также, как учесть специфику деятельности не только отрасли, но и каждой производственной структуры.

Важным также является необходимость убеждения руководителей всех уровней в том, что работать с персоналом (по всем параметрам) сегодня нужно совершенно по-новому. Это обусловливается и постепенно возрастающей конкурентоспособностью фирм в рамках одной отрасли - индустрии туризма. С точки зрения методики подготовки или повышения квалификации кадровых работников следует рассматривать отдельно от проблемы управления персоналом и организации работы кадровой службы предприятия или организации. Принято считать» что управление персоналом -это более широкая категория, сфера компетентности высшего руководства, включающая вопросы кадровой политики, мотивации персонала и т.п.

Деятельность кадровой службы - это конкретные технологии работы с персоналом включая подбор кадров, разработку документов по управлению сотрудниками учет кадров в соответствии с

теми внешними и внутренними условиями, в которых приходится функционировать предприятиям и организациям туриндустрии. Здесь крайне важны не столько социально-психологические факторы кадровой работы, сколько степень регламентированности и отлаженности процедур или уровень организации управления персоналом в целом. Если на предприятии нет четкой, жесткой регламентации в кадровой работе, то нет и соответствующего контроля, исполнительной дисциплины. Ведь все, за что отвечают руководители или конкретные исполнители, должно быть четко зафиксировано в их должностных инструкциях, в положениях о структурных подразделениях. Без этого невозможно осуществить оценку исполнения и определить степень ответственности каждого работника.

В организации необходимо иметь четкую систему, по которой всегда можно было бы определить, насколько объективен имеющийся набор мотивации, его уровень с точки зрения возможности оценки конкретно каждого работника соответствующего подразделения

В табл. 9.1 приводятся примерный набор функций кадровой службы н перечень обычно применяемых в настоящее время документов.

Функции кадровой службы и перечень применяемых документов

Функции кадровой службы	Перечень применяемых документов
Отбор на вакантные должности и найм персонала	задание требований на должность; классификаторы профессий, основных и дополнительных знаний и навыков; анкеты (CV, анкеты фирмы и др.); структурированные интервью; письменные тесты; запросы, справки; рекомендации
Оценка и аттестация персонала	оценочные листы, положения (методические указания) о периодической оценке и аттестации
Учет кадров и ведение личных дел	штатное расписание; положение о персонале; распорядок дня, представление, трудовой контракт; приказ по личному составу.
Планирование карьеры, формирование резерва и работа с резервом	положение о кадровом резерве и регламент работы с ним; ежегодный список на возможные выдвижения персонала по важнейшим направлениям работы организации.

Кадровая политика и формирование человеческого капитала организации	ежегодный план повышения квалификации и переподготовки персонала, план мероприятий по повышению мотивации труда персонала.
Формирование организационной структуры управления	положение о структурном подразделении, должностная инструкция.
Взаимодействие с внешней средой	Трудовой кодекс РФ, разъяснения и комментарии к нему, нормативные документы Минюста и Минтруда РФ, правила по ведению архивов

Следует особенно отметить, что в современных условиях важным фактором конкурентоспособности предприятия является формирование того, что ранее было принято называть человеческим фактором, а в западных фирмах – человеческим капиталом От параметров этого понятия в значительной степени зависят устойчивость и перспективность деятельности предприятия в конкретной рыночной среде. Компетентность людей, знание ими всех тонкостей своей деятельности, специфики фирмы нельзя эффективно заменить никакими инвестициями в оборудование или обновление производства.

Все передовые, успешно работающие предприятия придерживаются принципа: «Производительность – от человека», «Качество услуг и товаров – от человека». Если принято считать, как было отмечено выше, что человеческий фактор – это ресурс, то его надо воспроизводить, о нем необходимо заботиться, по крайней мере, не допускать его обесценивания. Поэтому на ведущих предприятиях уделяется даже в настоящее трудное экономическое время большое внимание внутрифирменным программам по повышению квалификации персонала, улучшению социального обеспечения работников (дополнительное медицинское страхование и обслуживание, пенсионное обеспечение, помощь в решении жилищных и транспортных проблем, обучении детей и т п.). Все это требует немалых средств, но практика показывает, что они оправданы и что вложения в человеческий капитал весьма эффективны

Здесь возникает уместный вопрос: как производится оценка этих затрат? В настоящее время можно говорить о двух типах оценок персонала, методики которых напрямую связаны с отношением к сотрудникам предприятий как к ценному ресурсу.

Первая – оценка персонала при приеме на работу Сейчас этим занимаются многие кадровые агентства, множество консультативных и специализированных фирм, отделы персонала самих работодателей. В основе у всех – процедура тестирования, в том числе профессионального, психологического и др.

Вторая - оценка эффективности деятельности персонала, которая в настоящее время у нас практически не осуществляется. Это связано с тем, что данная работа - наиболее сложная и менее всего в методическом плане разработанная составная часть кадрового менеджмента, требующая высокой квалификации как от руководителей предприятия, так и от специалистов кадровых служб, экспертов соответствующих кадровых и консультационных агентств Это направление являешя сейчас весьма актуальным для осуществления научно-методических исследований с учетом специфики производственной деятельности предприятии, разработки конкретной методической базы. Все это в конечном тоге позволит изменить бытующее мнение, что работники предприятия - это не человеческий капитал, а оборотные средства, сырье, исправно поставляемое агентствами по подбору персонала и подобного рода учреждениями А так как у нас безработица «в наличии», то и кадры всегда будут
Среди актуальных проблем управления персоналом хотелось бы отдельно остановиться на специфике деятельности руководителя как основного звена в общей системе кадрового менеджмента. Работа руководителя (менеджера) любого уровня включает в себя как чисто профессиональные, так и управленческие обязанности. Соотношение их объемов меняется при продвижении по иерархической лестнице в сторону преобладания чисто управленческих (менеджерских) функций, т е. чем выше должность руководителя, тем больше он должен поручать (делегировать) исполнительские функции подчиненным Это, казалось бы, очевидное утверждение далеко не всегда осознается как самими руководителями, так и их подчиненными, коллегами
Нередко в организациях с преобладанием «совкого» менталитета и стиля управления большим уважением пользуются руководители-«трудоголики» Как правило, это сильные специалисты, выдвинутые в руководители. Большую часть работы, осуществляемой руководимыми им подразделениями, он выполняют лично, засиживаясь на службе, или даже прихватывая работу домой, подчиненные таких руководителей обычно не страдают от перегрузки.
Другой крайний вариант поведения хорошего специалиста, выдвинутого на руководящую должность, - «отшельник» В этом случае руководитель фактически не участвует в управлении подразделением, лично решая в основном профессиональные вопросы, обычно наиболее сложные или интересные. Реально же управляет подразделением или вышестоящий руководитель, или кто-то из подчиненных - «серый кардинал».

Парадокс заключается в том, что на должности руководителей очень часто назначают хороших специалистов, полагая (и делая весьма часто, ошибку), что хороший специалист сможет руководить подразделением, выполняющим знакомую ему работу В результате руководителем, например, становится грамотный специалист, прекрасно разбирающийся в гостиничном бизнесе, но абсолютно не умеющий поставить цели для подразделения, спланировать ц распределить работу среди подчиненных, организовать ее выполнение, проконтролировать ход и результаты работы, мотивировать персонал, оценить их деятельность Подобные руководители никогда не учились выполнять главную часть своей работы — руководить людьми Более того, многие из них не осознают необходимости освоения соответствующих навыков Ситуация осложняется еще и тем, что многие руководители более старшей возрастной группы успели пройти (хотя и в несколько извращенном идеологией виде) школу руководства людьми в комсомоле, партии, профсоюзе Не все приобретенные в этой школе навыки полезны в современных условиях, а очень многих, напротив, не хватает для аффективной деятельности Но самые молодые руководители не прошли и этой «школы»

Таким образом, актуальнейшей проблемой кадрового менеджмента является необходимость не только повышения уровня профессиональных знаний и навыков персонала, но и освоение существующих методов руководства Самое главное, что должно быть осознано руководителями -этому умению можно я нужно учиться

Таким образом основные принципы управления персоналом предусматривают

- внутрифирменное управление персоналом, ориентированное на цели предприятия,
- совершенствование всей системы работа с кадрами на основе экономических стимулов и социальных гарантий;
- использование экономических критериев для оценки роли человека в производстве,
- применение гибкой системы оплаты труда и вознаграждений,
- четкое определение места каждого специалиста в управленческой иерархии в соответствии с его квалификацией и личными качествами.

Основой современного кадрового менеджмента являются следующие положения

- активное включение «человеческого фактора» в систему управления,
- развитие творческих способностей персонала;
- создание условий для самореализации каждой личности, участника производства,
- разработка и широкое внедрение научных исследований в этой области,

- создание в коллективе атмосферы творческого поиска и коллективной выработки решений,
- изучение и в некоторых случаях изменение психологии управленцев во взаимоотношениях с подчиненными,
- сближение интересов персонала и предприятия в целом с учетом специфики различных форм собственности
, В любом случае на каждом предприятии должна быть сформулирована идеология кадровой политики, которая трансформируется в практическую работу с персоналом Все это позволит повысить эффективность деятельности предприятия за счет оптимального использования потенциала и возможностей персонала, удерживать и продуктивно использовать человеческие ресурсы.

9.2. Требования к работникам индустрии туризма и гостеприимства

Персонал в индустрии туризма и гостеприимства является важной составной частью конечного продукта, и, следовательно, качество обслуживания в организациях гостиничного и туристского бизнеса зависит от мастерства и сознательности, их служащих. Таким образом, эффективное управленце людьми превращается в одну из важнейших функций менеджмента предприятия гостиничного и туристского комплекса - в функцию управления персоналом Многие организации в индустрии туризма, и гостеприимства не уделяют должного внимания управлению персоналом, считая его вспомогательным компонентом Это неверный подход, так как люди являются по меньшей мере частью предприятия и большей частью самого туристского продукта, за который туркомпании и гостиницы получают свой основной Доход. В перспективе в индустрии туризма будет происходить переориентация управления конкретной компанией с целью повышения качества оказываемых услуг. Поэтому передовые гостиничные и туристские организации в мире уже в настоящее время признают, что для того, чтобы стать более привлекательными для клиентов и, как следствие, коммерчески более эффективными, необходимо постоянно улучшать финансовое положение персонала, осуществлять грамотные

программы по его подбору и развитию, воспитанию внутрифирменного патриотизма. Мировой опыт показывает, что все успешно работающие организации на рынке туруслуг имеют и активно внедряют различные методики мотивацнонных программ для персонала с целью развития личностных и профессиональных способностей работников, а также формирования их карьерного роста. Например, гостиничный продукт, обладая рядом особенностей, во многом оценивается с точки зрения реализующего его персонала. Или другими словами, персонал

гостиниц должен быть в достаточной мере обучен, мотивирован н ориентирован на реализацию главной цели - удовлетворение клиента качеством предоставляемых услуг. Такой подход к персоналу, как к части реализуемого продукта, выделяет его в одну из важнейших составляющих, как гостиничного продукта, так и туристской индустрии в целом (рис. 9.1).

Рис. 9.1. Составляющие части гостиничного продукта

Такое понятие составляющих гостиничного продукта вполне соответствует экономической теории, где продукт определяется как результат человеческого труда, хозяйственной деятельности, представленной в материально-вещественной (материальный продукт), духовной, информационной форме (интеллектуальный

продукт) либо в виде выполненных работ и услуг, и точке зрения маркетинга, где в термине «продукт» совмещаются такие понятия, как «товары» и «услуги». Все это позволяет рассматривать персонал гостиниц как один из важнейших составляющих предлагаемых ею продуктов. В настоящее время по России в целом общая численность работников, занятых в гостиничной индустрии примерно составляет 150 тыс. человек. Средняя численность работников, обслуживающих одну гостиницу - 19 человек. В городской местности на одну гостиницу приходится, в среднем, 29 человек, обслуживающего персонала, а в сельской местности - 3 человека. Если рассматривать по формам собственности, то наибольшая численность обслуживающего персонала приходится на гостиницы с иностранным участием - 152 человека, а наименьшая — на муниципальные и частные - 10-15 человек.
Согласно данным английской консалтинговой компании PKF, Москва и Санкт-Петербург занимают первые места из 30 крупнейших городов Европы по количеству обслуживающего персонала на один номер: в Москве — 1,42 человека, в Санкт-Петербурге - 1,68, в Лондоне - 0,83, в Париже - 0,82 человека. Это говорит о том, что вопросам рационального управления персоналом необходимо уделять значительно большее внимание. Стоит подчеркнуть, что люди - самая большая ценность в любой организации, но в то же время - наименее предсказуемая для управления. Именно люди являются фактором, определяющим характер индустрии гостеприимства. Реальная ситуация показывает, что организации действуют не на основе логики, а руководятся убежденными людьми, действующими в определенном культурном и историческом контексте. То есть организации управляются не столько системами и технологиями, сколько человеком, который следует своим путем, применяя умственные способности, инстинкты, эмоции. Любой менеджер действует в окружающей его деловой среде. Для того, чтобы его действия были эффективны, необходимо данного специалиста не только готовить, но и формировать и развивать необходимые качества. Этот процесс может происходить во многих местах: в вузе, внутри и за пределами организации, в своей стране и за рубежом. Это может быть обучение, передача опыта, тренинг, наблюдение - главное, чтобы данный процесс не прерывался на протяжении всего активного периода жизни человека.

9.3. Менеджмент подбора персонала

Подбором персонала может считаться работа по определению компетентности претендентов на выполнение определенных должностных обязанностей, результатом которой является расстановка работников по конкретным должностям. Таким образом,

первым необходимым шагом в этой деятельности должна стать выработка модели конкретной должности, т.е. представлений о функциональных обязанностях, выполнять которые кандидат на вакантную должность должен быть в состоянии. Наиболее точно такая модель выражается в должностной инструкции. В случае отсутствия таковой необходимо до начала подбора персонала выработать четкое понимание того, каким требованиям должен соответствовать кандидат. В некоторых случаях целесообразно рассматривать должностные обязанности в родственных подразделениях организации. Например, в службах гостиниц, таких как отдел маркетинга п рекламы, служба бронирования, служба приема и размещения, ряд функций, выполняемых работниками, пересекается, происходит обработка одной и той же информации, но с разных позиций (рис. 9.2) - зачастую все эти службы объединены единой компьютерной системой (в России хорошо себя зарекомендовала программа FIDELIO).

С точки зрения престижности (при условии работы на одном и том же иерархическом уровне) обычно работа в отделе маркетинга гостиницы считается более престижной, чем в службе бронирования или в службе приема и размещения. Если работник ^временно переходит из службы приема и размещения в службу бронирования, то он быстро осваивает новые для него функции. Так как это более престижный участок работы, то, вернувшись обратно в службу приема, он понимает, что его шансы при появлении вакансий в отделе бронирования повышаются по сравнению с другими работниками, т.е. у данного работника появляется перспектива кадрового роста. Поэтому при формировании должностных обязанностей родственных специальностей это обстоятельство необходимо обязательно учитывать. Преимущество такого построения моделей функциональных обязанностей получает и гостиница, так как можно оценить карьерный потенциал кандидата на вакантную должность и сформировать резерв кадров на замещение других потенциальных вакансии в родственных службах организации.

Рис. 9.2. Взаимосвязь служб гостиницы с учетом выполняемых функций и обработки одной и той же информации

При построении модели функциональных обязанностей целесообразно, чтобы в гостинице могло существовать и другое перемещение персонала, например из отдела маркетинга в службу бронирования или службу приема и размещения. То есть, изучив работу на местах (например, в службе бронирования или приема), сотрудники, вернувшись в отдел маркетинга, смогут разрабаты-

вать более эффективные предложения по коммерческой политике гостиницы

Другим элементом работы по подбору персонала является сбор информации о кандидатах (возможных и реальных) на конкретные должности Однако сбор информации о кандидатах возможен при наличии самих кандидатов, т е при обеспечении альтернативного выбора Обычно организации это пытаются обеспечить различными способами обращение в учебные заведения, центры подготовки кадров, объявления в СМИ, использование наружной рекламы и т.д Следует отметить, что в настоящий момент многие руководители предприятий индустрии туризма и гостеприимства продолжают набирать персонал через «своих хороших знакомых?» и очень плохо представляют возможности кадровых агентств и агентств по подбору персонала, которых насчитывается большое количество во всех крупных городах России (в Москве и Санкт-Петербурге их существует несколько сотен). Многие руководители полагают, что услуги этих агентств крайне дороги, так как расценки обычно составляют от 10 до 25% годовой заработной платы квалифицированного специалиста

Острая нехватка кадров, являющаяся прямым следствием экономического подъема, заставляет многих руководителей искать пути решения проблемы собственными силами Логичным в этой ситуации было бы преобразовать стандартный отдел кадров в полноценную кадровую службу с функциями поиска и подбора, а в отдельных случаях и переподготовки персонала Если судить по рекламе, процесс этот идет достаточно активно Прямые (т.е от работодателей) объявления о найме профессиональных рекрутеров, психологов, тренеров, специалистов по обучению занимают все больший удельный вес. Можно уже смело говорит о двунаправленной тенденции в развитии кадрового рынка – о специализации и профессионализации кадровых агентств и параллельном создании профессиональных кадровых служб непосредственно в коммерческих структурах гостиничного и туристского бизнеса. Таким образом, каждый руководитель встает перед выбором пойти по пути организации собственной кадровой службы или обратиться к услугам агентств. В такой ситуации решения зачастую принимаются субъективно, по принципу «дорого-дешево», без серьезного анализа.

Для начала необходимо определить, во что обойдется подбор одного специалиста с помощью собственной службы персонала и через кадровое агентство. Нужно иметь в виду, во-первых, что подбор низко- и среднеквалифицированных работников почти все-

гда выгоднее вести собственными силами, а во-вторых, классический отдел кадров необходим и в случае сотрудничества с агентствами, и в случае создания кадровой службы в качестве ее составной части

Данные о расходах на содержание отдела кадров и службы персонала по статьям затрат представлены на рис. 9 3 в виде диаграммы Темным тоном обозначены затраты на срдержаиие отдела кадров, принятые за 100%, светлым - дополнительные расходы, которые понесет фирма (туроператор или гостиница) в случае преобразования отдела кадров в службу персонала

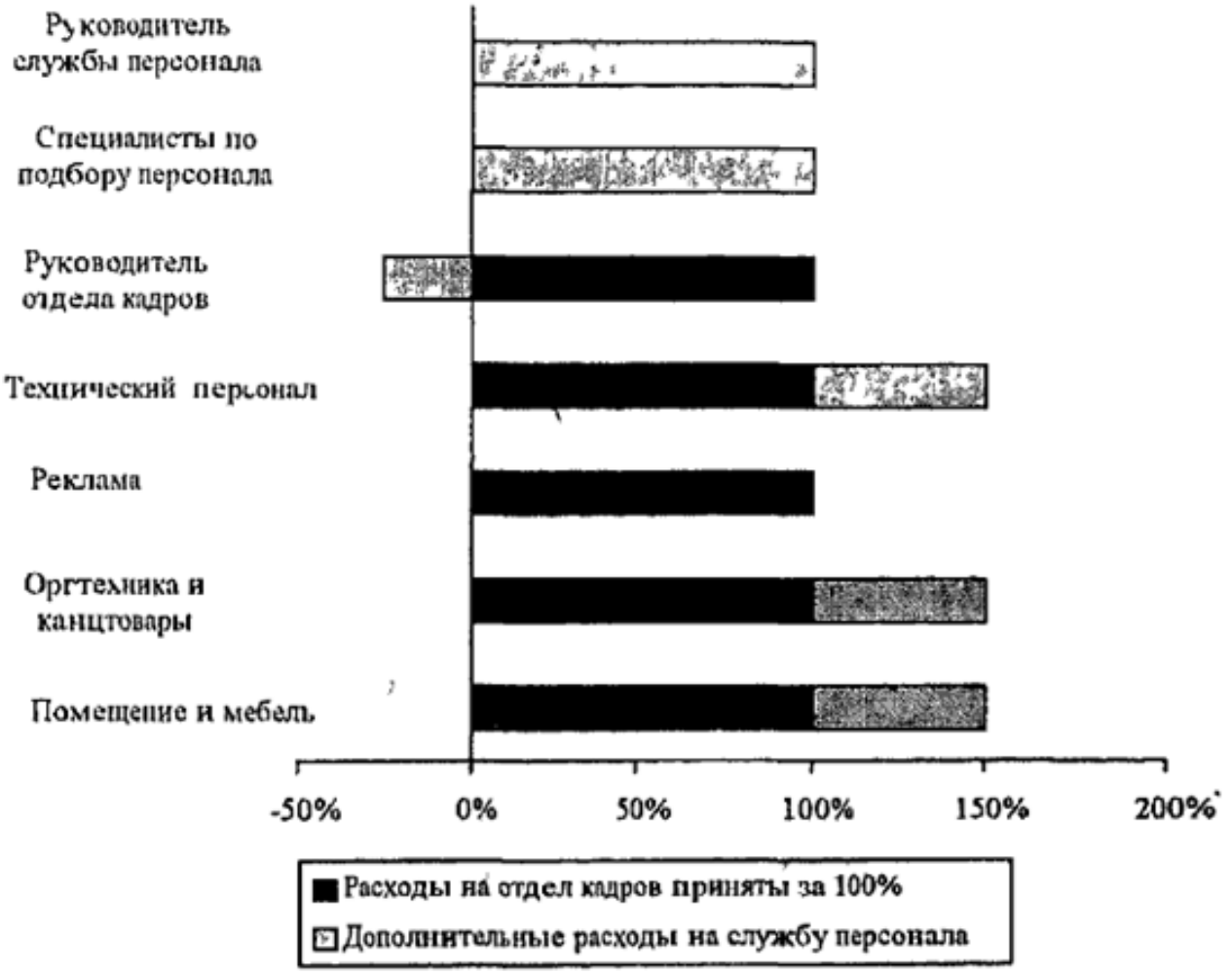


Рис. 9.3. Сравнение расходов на содержание отдела кадров и службы персонала по статьям затрат (в %)

Диаграмма наглядно показывает, что создание службы персонала предполагает значительное увеличение затрат по всем статьям, кроме рекламы, так как возникает необходимость в дополнительном найме квалифицированных и достаточно дорогостоящих сотрудников Возможная экономия в этом случае – понижение статуса и соответственно заработной платы руководителя отдела кадров

Минимальное увеличение затрат в абсолютных цифрах в зависимости от численности и квалификации дополнительного персонала, может составлять 15-30 тыс долл в год Учитывая, что профессиональный рекрутер может подобрать в месяц трех-четырех сотрудников, или 30-50 человек в год, получается достаточно привлекательная картина средняя себестоимость подбора одного специалиста составит приблизительно 400 долл , что дешевле, чем в агентстве Однако только очень крупная компания способна принять на работу такое количество высококвалифицированных сотрудников Поэтому реальная себестоимость подбора одного специалиста может возрасти до 2-4 тыс долл Наличие свободного времени приводит к тому, что рекрутеры привлекаются к посторонним работам - от технических функций до подбора низко- и среднеквалифицнрованного персонала, с которыми обычно неплохо справляется отдел кадров.
Поэтому возникает вопрос а нужно ли организации создавать собственную службу, если потребность в квалифицированных сотрудниках составляет менее 10-15 человек в год?

Следует учесть, что приведенные выкладки весьма условны, и в каждом конкретном случае необходимо учитывать не только себестоимость подбора, но и множество специфических факторов Например, динамику развития гостиницы или туркомпании или структуру кадрового состава организации. Если бизнес строится в расчете на высококвалифицированных, «штучных» сотрудников, может оказаться рентабельной и «недогруженная» кадровая служба

В последнее время все чаще при освещении деятельности по подбору персонала упоминается термин «хэдхантинг», который постепенно в России набирает обороты как способ поиска и привлечения квалифицированного персонала. Суть упомянутого понятия в том, что объектом поиска квалифицированных кадров становится конкретное предприятие, а целью – «переманивание» определенных работников. «Рекрутинг» в этой ситуации отличается от обычного подбора персонала агрессивными методами, начиная от распространения листовок в районе расположения предприятия или на маршрутах передвижения персонала и заканчивая «агентурным проникновением» в компанию, что требует от «хэдхантеров» особых знаний и навыков в работе.

«Хэдхантинг» как метод рекрутинга можно разделить на несколько этапов. Первый – сбор необходимой информации или предварительное изучение «объекта переманивания». Интересует все: распорядок работы, штатная структура, финансовое состояние и уровень заработной платы, предварительная информация о со-

трудниках Для получения информации используются как доступные источники, так и различные «подпольные» способы Иногда применяется личное «проникновение» в компанию После того как необходимая информация собрана и проанализирована, наступает второй этап Вырабатывается план действий, каким образом выйти на нужного человека и чем его можно заинтересовать для перехода в другую компанию или как организовать агрессивную рекламную кампанию по массовому переманиванию сотрудников После этого остается реализовать принятый план действий

По своим методам «хэдхантинг» напоминает «холодную войну» за персонал Однако, если на рынке труда существует предложение данного вида услуг, то, следовательно, есть и его потребители Российский работодатель привык экономить на человеческих ресурсах Далеко не вес организации рассматривают финансовые вложения в персонал как выгодное размещение капитала, которое в будущем принесет соответствующую отдачу Зачастую работник воспринимается как неизбежный элемент производства, который в идеале должен трудится 24 часа в сутки, желательно без перерывов и обедов, и хорошо бы без зарплаты Так что «хэдхантинг» можно считать позитивным явлением, так как он выступает своеобразным (с определенными оговорками этического порядка) стимулятором ряда компаний с точки зрения увеличения вложений в персонал

Каким бы методом ни был подобран кандидат на вакантную должность, работа с полученной информацией может осуществляться двумя основными способами пассивным и активным

Пассивные методы заключаются в работе с документами Существует ряд документов, без рассмотрения и работы с которыми полноценный подбор персонала является невозможным-

- паспорт, в котором содержатся важнейшие первичные официальные сведения о личности кандидата,
- диплом (или дипломы), дающий сведения об образовании, времени и месте его получения,
- трудовая книжка, где содержатся официальные сведения о профессиональном опыте претендента; место и сроки работы, конкретные должности, им занимаемые, возможные поощрения и награды за трудовые успехи,
- листок по учету кадров - стандартная форма, заполняемая кандидатом, содержащая расширенный (по сравнению с предыдущими документами) круг сведений,
- автобиография, в которой претендент в достаточно свободной форме сообщает основные сведения о своем жизненном и

профессиональном опыте. В последнее время вместо автобиографии используется жизнеописание (резюме, curriculum vitae),

составленное претендентом в более формализованном виде. Пример оформления резюме приведен на рис. 9.4.
Кроме перечисленных документов, в практике подбора широко используются также характеристики, предоставляемые с предыдущих мест работы, рекомендации, отзывы и т.д.
Рассмотрение документов - важнейший этап подбора сотрудника Их внимательный анализ позволит подготовить содержательные вопросы к собеседованию с претендентом, а иногда и избежать его.

РЕЗЮМЕ

Ф И.О. _____

ЖЕЛАЕМАЯ ДОЛЖНОСТЬ_____

Контактный телефон и время связи _____

Дата и место рождения: _____

Гражданство _____

Адрес постоянной регистрации: _____

Адрес проживания: _____

Семейное положение: _____ Наличие детей:_____

Образование (годы учебы, полное название учебного заведения, специальность, квалификация по диплому): _____

_____

_____

Дополнительное образование: _____

_____

ОПЫТ РАБОТЫ (от последнего места работы к первому):

Дата поступления и увольнения	Название организации (профиль деятельности организации); занимаемая должность; выполняемые обязанности

Иностранный язык:_____

Знание компьютерных программ:_____

Наличие водительских прав категории: A, B, C, D, E (нужное подчеркнуть)

Наличие личного автомобиля: имею, не имею (нужное подчеркнуть)

Дата заполнения:_____ Подпись _____

Рис. 9.4. Бланк резюме соискателя на вакантную должность

Активные методы предполагают личные контакты с соискателями, в том числе собеседования, анкетирование, тестирование, наблюдение, поручения и задания. Практикуется также испытательный срок, на который временно принимается на работу кандидат, оформление на время по контракту с последующим переводом в штат. В соответствии со ст 22 Кодекса законов о труде Российской Федерации срок испытания не может превышать трех месяцев (ст. 21 обозначает круг лиц, которым не может быть установлено испытание при приеме па работу, например молодым специалистам по окончании высших и средних специальных учебных заведении и др.).

Важнейшей процедурой, без которой не обходится рассмотрение ни одной кандидатуры, является проведение собеседования, которое должно заранее готовиться. Лучше разработать план его проведения и стараться его придерживаться. Этот план должен ориентироваться на получение исчерпывающей информации о квалификации и компетентности кандидата, его работоспособности (которая может ограничиваться здоровьем, семейным положением и т.п.), организаторских способностях и главное — личном характере, отношении к работе и людям, основных интересах и мотивах, побуждающих к поиску работы именно в этом коллективе. Поэтому одним из правил ведения беседы по найму является избежание закрытых вопросов, на которые может быть дан ответ типа «да» или «нет», так как претендент вынужден будет давать развернутые описания, объяснения, оценки, проявляя тем самым вольно или невольно свои пристрастия, отношения и т.п. При этом важным оказываются даже интонации, с какими дается ответ, поскольку работодатель получает важную информацию о том, что за человек перед ним, что им движет, чего он хочет от работы и жизни.

Кроме того, и работодателю, и соискателю следует помнить о нескольких, зачастую неосознаваемых, психологических подвохах беседы по найму. Во-первых, еще до проведения любой беседы у работодателя существует образ будущего работника в этой должности – вплоть до пола, возраста, внешнего облика. Поэтому любое отклонение от этого образа будет воспринято не в пользу реального претендента. Во-вторых, существенную роль играет первое впечатление (точнее первая минута встречи), поэтому вся дальнейшая беседа оказывается направленной на подтверждение (реже опровержение) этого первого, зачастую чисто внешнего и поверхностного впечатления. В-третьих, впечатление от каждого последующего кандидата обычно формируется по контрасту с

предшествующей кандидатурой (лучше всего запоминается первый и последний кандидат), И в-четвертых, следует помнить, что отрицательная информация обладает большей силой, воздействия, чем положительная. Помня про эти психологические обстоятельства, не следует делать выводы сразу же, во время беседы, и тем более сообщать их претенденту. Лучше отложить ответ на более позднее время, завершить тур переговоров со всеми претендентами, получить полноту картины выбора, еще раз обратиться к документам и только после этого принимать решение. Полезно также привлекать помощников и сотрудников к проведению собеседований.
Как отмечено выше, при приеме специалиста на работу в настоящее время получил распространение такой метод отбора, как тестирование, который является одним из самых объективных способов оценки совпадения портрета реального кандидата и идеального сотрудника. В противовес существовавшему однобокому мнению о том, что именно профессия накладывает отпечаток на личность, исследования показали, что у лиц, не имеющих опыта, но испытывающих потребность заниматься, именно этой деятельностью, в усредненных данных психодиагностического исследования выявляются тенденции, которые лежат в основе "этого выбора и имеют профессиональное значение. Именно эти тенденции обеспечивают высокие показатели успешности личности на одном рабочем месте и низкие, даже отрицательные, па другом.
Психодиагностические методики, такие, как отечественный опросник ИТО (90 вопросов), а также Стандартизированный многофакторный метод исследования личности СМ И Л (адаптированный тест MMPI, 397 вопросов - сокращенный вариант и 565 вопросов — полный, с использованием дополнительных шкал), метод цветовых выборов МЦВ (модифицированный восьмицветовой тест Люшера), метод портретных выборов МИВ (адаптированный метод портретных выборов Сонди), интеллектуальные тесты Кеттела и Айзенка, — все эти тесты служат не только для решения педагогических и медицинских задач, но и широко используются последнее время в практике кадрового отбора и рекрутинга.
Выявленные в результате тестирования наиболее значимые психологические свойства, обладание которыми приводит к успеху в той или иной профессиональной деятельности, поддаются анализу и психодиагностической оценке. Объективность каждого отдельно взятого теста в основном не выше 75%, однако использование сочетания дополняющих друг друга методик приводит к повышению достоверности тестирования до 95%.

Применение психодиагностических методик в сфере профориентации показало их эффективность при умелом использовании психологами или специально обученными специалистами, в обязанность которых входят подбор и расстановка кадров, выявление кадровых ресурсов. Естественно, что решение о серьезных кадровых перестановках

принимается на основании многих данных, в числе которых рекомендации психолога имеют свой вес. Однако часто именно неучтенные данные психологического характера при прочих безукоризненных данных являются камнем преткновения для реализации тем или иным человеком профессиональных функций. Таким образом, психодиагностические методики являются универсальным инструментом как для оценки персонала, так и для профориентации. Методология выбора профессии для человека и профессионала для организации имеет много общего. Для каждой' специальности существует перечень наиболее важных профессиональных качеств, обладание которыми просто необходимо для профессионала. Например, для менеджера, работающего в индустрии туризма и гостеприимства, требуются:

- способность управлять собой; ~ разумные личные ценности;
- четкие личные цели;
- умение общаться с клиентами;
- постоянный личный рост (развитие);
- навыки решения проблем;
.- хорошие организаторские способности;
- знание современных управленческих подходов и т.д.

Одним из основных требований, предъявляемых к специалистам гостиничного и туристского бизнеса, в последнее время выступает знание иностранного языка, Например, согласно установленным стандартам сотрудники гостиниц категории пять звезд должны знать три иностранных языка.

Помимо традиционных услуг по подбору персонала можно выделить, как минимум, еще четыре разновидности услуг:

1. Аутплейсмент (от англ. outplacement - перетрудоустройство) - услуга в России развилась на волне сокращений после дефолта в 1998 г. В соответствии с программой аутплейсмента кадровое агентство, с которым заключен договор, обязуется провести с каждым сокращенным сотрудником консультационную работу, включающую в себя помощь в определении карьерных потребностей и возможностей, в составлении резюме, содействие в его рассылке. То есть человек осваивает технологию поиска работы, что в

результате и помогает ему найти интересующее место. С точки зрения компании, аутплейсмент — цивилизованный и этичный способ расставания с частью персонала, так как компания сохраняет добрые отношения с бывшими сотрудниками и репутацию социально ответственной организации. Отличие аутплейсмента от услуг по трудоустройству заключается в том, что за содействие в трудоустройстве платит сам соискатель, а аутплейсмент оплачивает сокращающая компания.

2 Аутстаффинг (от англ. oulstaffing - вывод за штат) - вывод персонала, подлежащего сокращению, пли временного персонала, предоставляемого агентством на конкретный проект, за штат, чтобы

не проводить его через отдел кадров компании. Участвуя в программе аутстаффинга, организации сокращают расходы по содержанию персонала, так как им не надо думать о разработке компенсационных пакетов, заботиться о планах развития карьеры, тренингах, решать спорные трудовые вопросы — все это осуществляет провайдер. Немаловажно, что в случае необходимости провести сокращения компания не подрывает имидж и стоимость своих акций, потому что формально никаких сокращений нет В реальности сотрудники работают в компании, однако фактически они числятся работниками агентства, оказывающими эту услугу. Компания только ежемесячно выплачивает агентству фиксированную сумму, включающую в себя плату за услугу и стоимость расходов по содержанию персонала.

3. Подбор временного персонала (от англ. Temporary Staffing Services). С необходимостью привлечения на работу временного персонала компании сталкиваются довольно часто: замена сотрудников, ушедших в отпуск или находящихся на больничном, привлечение временных сотрудников в связи с сезонным увеличением активности, для проведения выставок и т д. Механизм предоставления услуги прост - временный сотрудник является постоянным сотрудником агентства, либо работает там же по временному трудовому договору, оно же выплачивает ему заработную плату. Компания-заказчик лишь оплачивает счета за услугу по предоставлению кандидата.

4. Внешний расчет заработной платы (от англ. Payroll Services) - это бухгалтерская услуга, позволяющая компании снять с себя максимум забот, связанных с расчетом заработной платы сотрудников, размером и перечнем удерживаемых налогов, а также предоставлением ежеквартальной и ежегодной отчетности в налоговые органы, социальные и пенсионные фонды. Компаниям бывает выгоднее привлекать на расчет зарплаты внешнего провайде-

ра по многим причинам. Во-первых, из соображения конфиденциальности информации, связанной с заработной платой персонала. Во-вторых, в отличие от собственного бухгалтера, обслуживающая компания несет полную ответственность за свои расчеты а также за начисленные пени и штрафы. В-третьих, компании не надо тратиться на дорогое программное обеспечение В конце концов, внешний пейрол - это колоссальная экономия времени и сил.

9.4. Расстановка персонала

Результатом подбора персонала является распределение работников по конкретным должностям. Естественно, это должно осуществляться

согласно имеющемуся штатному расписанию, составленному на основе утвержденных принципов построения системы управления организацией. Пример принципов построения системы управления персоналом организаций гостиничного комплекса приведены на рис. 95

Рис. 9.5. Возможности деловой карьеры персонала гостиниц

Существует несколько основных требований, в соответствии с которыми обычно принимаются решения о расстановке кадров. Прежде всего, соответствие квалификации работника участку работы, т.е конкретной должности, должностной инструкции. Другим важным требованием является соответствие умений и навыков работника состоянию участка работы, так как он может быть только созданным, давно функционирующим или находиться в состоянии развития или реструктуризации Во всех этих случаях требования к кандидатам обычно существенно различаются И наконец, соответствие работника всему коллективу в целом (совместимость или дополнительность по деловым качествам - новатор-исполнитель), опыту (начинающий - опытный работник), возрасту (молодежь и зрелые люди), по полу и т д

Таким образом, в расстановке кадров приходится учитывать множество различных факторов и аспектов совместимости Все чаще для этого используются нетрадиционные методики, например психогеометрия или методики с учетом астрологического опыта (с опорой на знаки зодиака или восточный календарь) Важно учитывать традиционные и нетрадиционные типологии личности
Так, согласно некоторым зарубежным теориям существует четыре основных типа работников специалисты, интеграторы, игроки и «бойцы в джунглях»
Специалисты всегда отдают приоритет конкретным делам по сравнению с межличностными отношениями Для них содержание работы, решаемые проблемы более значимы, чем деньги или другое возможное поощрение На первом плане у них качество, совершенство, мастерство в решении конкретных проблем Во всем любят четкость, порядок В основе отношений с коллегами и самоидентификации - профессионализм, компетентность, изобретательность, аккуратность, уважение к другим людям Очень ценят возможность свободного выражения своего мнения. Соревновательное понимают как соревновательность не личностей а защищаемых идей и концепций Не любят риск, предпочитая тщательный расчет в связи с чем расход времени и затрат несуществен Самое страшное для них - профессиональная ошибка

Интеграторы выше всего ценят межличностную гармонию, хороший нравственно-психологический климат. Поэтому они склонны к избеганию и сглаживанию противоречий, уклоняются от соревновательности. Предпочитают делать то, что от них ждут другие Высоко ценят интересы организации, являются основными носителями общей этики, корпоративной культуры Для них характерно развитое чувство вины за общую неудачу

Игроки не боятся конкуренции, наоборот — во всем и всегда ищут соревновательность, делая подчас одновременно несколько ставок (профессиональных, деловых, жизненных) Ориентируются на нововведения и, хотя поражения для них несущественны, очень чувствительны к оценкам окружения
«Бойцы в джунглях>> ведут постоянную борьбу «на уничтожение», особенно не различая своих и чужих Это вечные бойцы — при отсутствии противников и вражеского окружения они их создают
В последнее время за рубежом широкое распространение получила методика, основанная на эннеограмме (рис 9 6), графически изображающей соотношение между различными типами личностей (применительно к их поведению в рабочей обстановке)

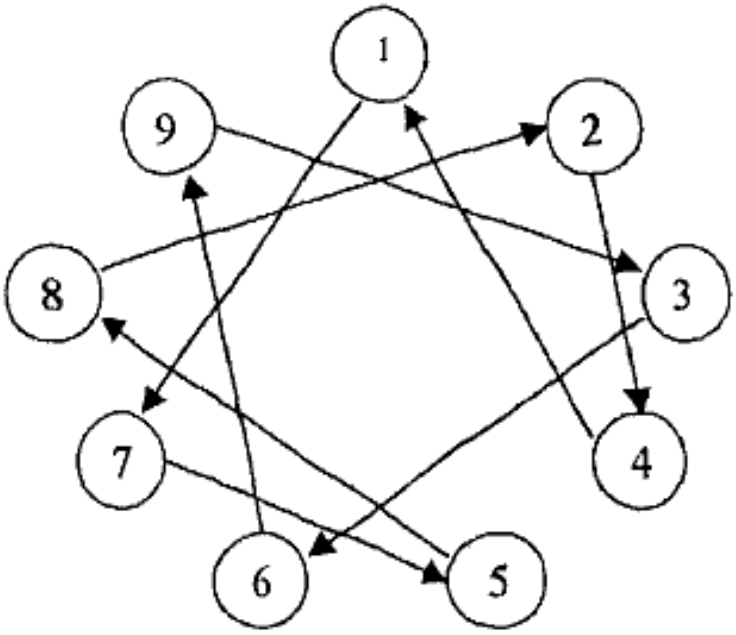


Рис. 9.6. Эннеограмма

Цифрам в эннеограмме соответствуют определенные типы работников

(1)	Перфекционист –	стремится к совершенству, добросовестный, совестливый, рациональный, критически мыслящий и строгий к окружающим
(2)	Дающий –	экзальтированный, желающий быть на виду, подчас настырный, желающий навязывать свою волю
(3)	Исполнитель –	характерен дух соперничества при высокой эффективности труда, озабоченность своим имиджем в глазах руководства и коллег
(4)	Романтик –	творческая личность, склонная к меланхолии, тяге к недостижимому
(5)	Наблюдатель –	эмоционально замкнутый, отстраненный от людей, сдерживающий чувства, интеллектуально развитый, обращенный в себя,
(6)	Вопрошающий –	снедаемый сомнениями, боязливый, преданный интересам организации и ее руководства
(7)	Эпикуреец –	чувственный и веселый, впадающий в ребячество, не желающий брать на себя ответственность
(8)	Босс –	диктатор, боец, защитник, берущий на себя ответственность

(9) Посредник — терпеливый, постоянный в пристрастиях и отношениях, способный утешить, но подчас убегающий от реальности и находящий забвение в алкоголе, зрелищах и т д

Трудовые отношения администрации организации с работником регламентируются Трудовым кодексом Российской Федерации (ТК РФ), принятым Государственной Думой 21 декабря 2001 г. и одобренным Советом Федерации 26 декабря 2001 г

Заключение трудового договора (контракта) в письменной форме изложено в Разделе III ТК РФ (Главы 10–11). Возможные изменения, т.е. перевод на другую постоянную работу и перемещение, в т.ч временный перевод на другую работу, отстранение от работы и др. сформулированы в Разделе III Главы 12

Прекращение действия трудового договора по соглашению сторон и по другим возможным причинам рассмотрены в Разделе III Главы 13 ст. 77–84. Отдельная Глава 14 (ст. 85–90) посвящена защите персональных данных работников, в том числе ответственность за нарушение норм, регулирующих обработку и защиту персональных данных работника

Четвертый раздел ТК РФ называется «Рабочее время», включает 15 и 16 Главы (ст. 91–105). Здесь подробно рассматривается понятие рабочего времени, продолжительность ежедневной работы (смены), режим рабочего времени, сменная работа, разделение рабочего дня на части и т п.

Понятие «время отдыха» изложено в Разделе V, в который входят трп главы. с 17 по 19 (ст. 106–128) Здесь рассматриваются такие понятия, как виды и время отдыха, перерывы в работе, выходные, переработка и праздничные дни, все вопросы, касающиеся отпусков, их замены денежной компенсацией и др.

Раздел VI «Оплата и нормирование труда» состоит из трех глав (Главы 20–22, ст. 129–163). Здесь разъясняются основные государственные гарантии по оплате труда работников, формы и оплата труда. Очень подробно (ст. 133–158) рассмотрены вопросы, касающиеся заработной платы: установление минимальной ее величины, порядок, место, сроки выплаты, сроки расчета при увольнении и т.п. В Главе 22 уделено внимание проблемам нормирования труда (ст. 159–163).

В Разделе VII (Главы 23–28, ст. 164–188) рассматриваются все возможные гарантии и компенсации, которые могут получать работники, в том числе при исполнении ими государственных или общественных обязанностей, при расторжении трудового договора и т.п.

Раздел VIII (Главы 29–30, ст. 189–195) включает в себя вопросы, связанные с трудовым распорядком и дисциплиной труда на предприятиях.

Раздел IX (Главы 31–32, ст. 196–208) посвящен вопросам профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников, включая ученический договор.

В Разделе X (Главы 33-36, ст, 209-211) ТК РФ разъясняется понятие и порядок охраны труда
Материальная ответственность сторон по трудовому договору подробно рассматривается в Разделе XI (Главы 37-39, ст. 232-250)
В Разделе XII (Главы 40-55, сг. 251-351) подробно излагаются особенное га регулирования труда отдельных категорий работников (женщин, несовершеннолетних, лиц, работающих по совместительству, вахтовым методом на транспорте, занятых педагогической деятельностью и др.)
Раздел XIII (Главы 56~62, ст. 352-419) освещены все возможные случаи, связанные с защитой трудовых прав работников, разрешением трудовых споров, ответственность за нарушение трудового законодательства, включая даже такие понятия, как самозащита работниками трудовых прав, рассмотрение индивидуальных и коллективных трудовых споров.
Последний Раздел XIV ТК РФ (ст. 420-424) устанавливает сроки введения в действие настоящего Кодекса (с 1 февраля 2002 г.), порядок п сроки введения размера минимальной оплаты труда, условия применения законов и иных нормативных правовых актов.
Принятие решения о найме и оформлении соответствующих документов (издание приказа, подписание договоров, трудовых соглашений и контрактов, записи в трудовой книжке) не исчерпывают работы по подбору и расстановке персонала. Важно ввести нового работника в коллектив, способствовать его более быстрой и оптимальной адаптации в компании

9.5. Оплата труда и санкции

Весьма часто процедура разработки системы оплаты труда рассматривается как некий изолированный процесс, абсолютно или мало связанный с оценкой и аттестацией персонала и этапами - жизненного цикла организации. Начнем с последнего по двум причинам: с одной стороны, на этапах жизненного цикла организации основываются принципы разработки систем оплаты труда, с другой - данный аспект, как правило, слабо известен практикам и поэтому мало изучается в условиях конкретного бизнеса, особенно в туризме.
Различают четыре этапа в решениях - по оплате труда, соответствующих циклу развития организации, - они приведены в табл. 9.2
Причины неудач многих систем оплаты труда:
- неудовлетворительные критерии оценки трудовой деятельности;
- многие системы оценивают работника, а не его трудовую деятельность и результаты его труда;
- секретность в части принципов оплаты;

- неизвестность для работников степени справедливости системы оплаты;
279

- ошибочность системы оплаты по заслугам (продолжительности работы в организации) и прямая связь темпов роста заработной платы со стоимостью жизни;
- субъективизм поведения руководителей.

Поэтому разница в оплате труда между сильными и слабыми работниками бывает небольшой, что влияет на их настроение и мотивацию

Для создания успешной системы оплаты труда целесообразно.

- установить систему оплаты по достигнутым индивидуальным и групповым результатам, для чего необходим стратегический план;
- использовать все виды вознаграждения (окладов, премии, программ стимулирования, безналичных вознаграждений и т.д) для привлечения наиболее подходящих сотрудников;
- определить ясную связь между индивидуальными критериями работы и целями организации (например, если цель организации - улучшить клиентское обслуживание путем доведения времени реакции на телефонный звонок клиента до 5 секунд, то система оплаты должна предусматривать критерии оценки данного вида трудовой деятельности);
- регулярно информировать работников о целях организации в целом и ее подразделений вниз по иерархии, индивидуальных критериях пх труда и связи этих критериев с системой оплаты;
- установить обратную связь с работниками по вопросам справедливости системы оплаты и эффективности ее внедрения;
- письменно изложить систему оплаты труда работников организации. Создать атмосферу гибкости системы оплаты и ее адаптируемости к изменению экономической ситуации.

Таблица 9.2

Тенденции развития в решениях по оплате труда в соответствии с циклом развития организации индустрии туризма и гостеприимства

№ п/п	Этап развития организации	Характеристика процессов, происходящих в организации	Тенденции в решениях по оплате труда
1	Этап старта	Этап характеризуется высоким объемом расходов и невысоким уровнем прибыли. Основная задача – удержаться в бизнесе, для чего прилагаются усилия, чтобы создать клиентскую базу, широко рекламировать и продвигать свои услуги, «выглядеть» процветающими. Еще предстоит убедить потенциальных клиентов, что организация уверена в том, что она делает, и бу-	Гибкость в оплате, доминирование безналичных вознаграждений (бесплатные обеды, совместные бесплатные путешествия в субботу и воскресенье). Базовые оклады относительно низкие, премии высокие. Нередко применяются различные варианты акционирования как часть всей системы оплаты. По мере развития организации руководство начинает

		дет достаточно устойчива на рынке, выживет в условиях жесткой конкуренции. Должностные инструкции четко не определены, системы оценки неформальны.	терять контроль над уровнем оплаты труда. Основатели организации и те, кто стоит у ее истоков, становятся ее менеджерами. Их зарплата может отставать от рыночных ставок, так как формальная структура системы выплат еще до конца не отработана. Идет найм новых работников со стороны. В этой ситуации велика вероятность ошибок: а) зарплата новичков может отражать текущие тенденции рынка и быть выше, чем у тех, кто работает относительно давно; б) зарплата руководителей, стоящих у истоков организации, резко поднимается для уравнивания новых и старых работников, внося разочарование у исполнителей.
2	Этап роста	Основная задача – поддержание существующей клиентской базы и ее расширение. Внимание уделяется полному удовлетворению старых клиентов и демонстрации стабильности и надежности новым клиентам. Увеличивается объем рекламы Появляется новое оборудование, что увеличивает объем операционных расходов. Начинаются делегирование полномочий, разработка письменных процедур деятельности организации, больше внимания уделяется не только привлечению новых квалифицированных специалистов, но и удержанию старых. Увеличивается специализация, более формализуются должностные инструкции, вводится регулярная система оценки как один из элементов контроля.	На данном этапе базовые оклады должны быть конкурентоспособны, позволяя тем самым привлекать новых сотрудников и удерживать старых. Увеличивается доля стимулирующих выплат, показывая работникам, что организация вознаграждает тех, кто успешно и в срок выполняет специальные проекты (задания). В части премий для работников можно увеличивать объем предложений по покупке акций, систем участия в прибылях, но необходимо избирательно относиться к списку тех, кому предлагается данный тип вознаграждений. Больше внимания уделяется связям в уровнях оплаты труда между разными категориями сотрудников. Ввиду того что на данном этапе от работников требуется концентрация на более постоянных работах и разработке долгосрочных проектов, распространение получают системы премирования.

3	Этап зрелости	Численность рабочей силы существенно не увеличивается Основная задача – поддержать текущий уровень прибыли Так как все происходят в условиях жесткой конкуренции, по мере насыщения рынка основное внимание уделяется технологиям доставки услуг потребителям. Организация достаточно полно насыщена письменными процедурами управления, должностными инструкциями и формализованными системами оценки. Приглашаются специалисты широкого профиля, обладающие не только конкретными знаниями, но и знаниями в области управления. Довольно часто руководящие посты занимаются руководителями из конкурирующих организаций.	Система оплаты на данном этапе становится более структурированной. Работникам выплачиваются оклады выше рыночных ставок для привлечения и закрепления квалифицированных работников. Применяется система оплаты труда по заслугам, для предоставления возможности хорошим работникам зарабатывать больше (плохие работники отсеиваются в результате формальной оценки и аттестации). Повышенное внимание уделяется вознаграждению долго работающих в организации сотрудников. Вводятся системы стимулирования для сокращения расходов, так как объем доходов резко не увеличивается.
4	Этап спада	Данный этап необязательно означает банкротство организации, так как она может просто корректировать свою деятельность в связи с изменяющейся ситуацией на рынке, технологическими изменениями и т.д. Основная цель на данном этапе – перегруппировка ресурсов организации, эффективная операционная деятельность, удержание своего сектора рынка. Сокращаются объемы рекламы, исключаются неприбыльные виды услуг, снижаются цены, падает прибыль, увеличивается текучесть кадров, их ротация из отдела в отдел, сокращается численность работников. Границы между работами (должностями) размываются.	На этом этапе идет замораживание заработной платы, уменьшается время отпусков, удлиняется продолжительность рабочего дня, исключается система участия в прибылях. Стимулируются те работники, которые не желают покинуть «тонущий корабль». Искривляется система окладов, так как при массовых увольнениях от оставшихся работников требуются выполнение большого объема работ и самостоятельность при той же заработной плате.

В процессе деятельности организации (турфирмы или гостиницы) ее работники могут допускать ошибки, а то и нарушения. У руководителя возникают претензии, и он должен принимать по отношению к подчиненным определенные меры воздействия – санкции. Обычно связанные с этим действия совершаются в определенной последовательности.

В случае первого нарушения имеет смысл ограничиться собеседованием с глазу на глад с работником, допустившим нарушение, так как он мог что-то не понимать или понимать неправильно. Поэтому необходимо дать ему шанс самому сделать все необходимые выводы, пощадить его самолюбие Такое собеседование лучше проводить спокойно. Сначала, не поддаваясь эмоциям, разъяснить работнику причины своего недовольства, последствия, к которым привело его упущение, убедиться в том, что он понял сказанное Затем можно выслушать его объяснения происшедшего, обсудить с ним, что именно им было сделано неверно. После этого следует оговорить конкретные сроки исправления допущенной ошибки (переделки материалов, исправления, возмещения и т.д.).
При повторном нарушении уже не следует ограничиваться собеседованиями. Повтор одного и того же нарушения свидетельствует о том, что работник либо не понял требовании к нему, либо не хочет понимать, поэтому щадить его чувства оснований уже нет. Руководителем уже был дан ему шанс сделать выводы. Повторение собеседований превращает их в душещипательные беседы и резко снижает эффективность, поэтому вполне приемлемо публичное замечание.
Если и это не помогает, следует еще более дистанцироваться от нарушителя и придать замечанию более формальный характер: например, дополнить публичное замечание (высказанное уже в более категоричной форме) требованием представления нарушителем письменного объяснения происшедшего.
Следующим шагом уже может быть дальнейшая формализация санкций: издание приказа с выговором, наложение штрафов, лишение премии и т.д.
Недейственность всех предыдущих санкций означает неадекватность работника и бессмысленность продолжения трудовых отношений. Правовая форма увольнения может быть различна (по собственному желанию работника, по статье, с передачей материалов в прокуратуру и пр.) в зависимости от степени нарушений и причиненного ущерба.
Прохождение всех отмеченных этапов оправдано, если руководитель исходит из собственной заинтересованности в работнике, и тог демонстрирует встречную заинтересованность. В противном случае разрыв трудовых отношений возможен на любой из отмеченных стадий.
Более сложна ситуация, когда санкции необходимо применять в случае конфликта между работниками. В этом случае самое

главное - не допустить перерастания конфликта из производственного в межличностный, поскольку последний -

практически неразрешим, и руководителю придется выбирать между конфликтующими. Можно попытаться перераспределить их обязанности, чюбы они реже пересекались в своих деловых контактах, но опыт показывает, что если люди довели свои отношения до межличностного конфликта, то виноваты оба. В этом случае предпочтение руководителем одного из нарушителей чревато тем, что руководитель попадет в зависимость от такого «ценного» работника. Практика показывает, что в этом случае лучше избавляться от обоих.

9.6. Оценка, аттестация, переподготовка и повышение квалификации персонала

Работники любой организации всегда оцениваются своим руководством по достигнутым результатам, своему потенциалу, перспективам дальнейшей деятельности. Оценка труда дает возможность решить большое количество кадровых задач, таких, например, как оценка потенциала для продвижения работника на более ответственную и перспективную должность; поддержание у сотрудников чувства ответственности и повышение уровня трудовой мотивации; разработка программы обучения и развития персонала, снижение затрат на обучение.

Для того чтобы разработать систему оценки результативности труда работников, организации следует установить стандарты результативности труда для каждого рабочего места.

На практике используются три основных вида оценок: текущая (повседневная), периодическая (эпизодическая) и потенциальная. Чаще всего объектом оценки являются результаты работы: их объем, количество, качество, эффективность, отсутствие рекламаций, жалоб и т.п. Но может оцениваться и просто поведение работника: как относится к делу, как работает, как строит отношения с клиентами и др.

Необходимо иметь четкое представление о том, что любая оценка - это сравнение, поэтому особенно внимательно нужно относится к тому, что будет принято за базу сравнения.

Для оценки используются:

- собеседования;
- данные учета (выработки, режима работы); характеристики (описательные, независимые, письменные, устные);
- тестирования, упражнения и задания;

- сравнение с образцами (идеальными моделями должности, другими лучшими работниками, друг с другом, ранжирование по различным

критериям, рейтинги - в случае распределения льгот, благ и т.д.);
- конкурсы;
- деловые игры;
- аттестация.

Аттестация является наиболее технологически упорядоченным видом оценки, проводится она не реже раза в 3 года - 5 лет. Именно этот период неслучаен, так как за это время происходит адаптация новых работников и молодых специалистов, и с них уже можно спрашивать со всей мерой ответственности. Кроме того, за это время морально устаревает любой специалист и можно задаваться вопросом о степени его соответствия должности в ее нынешнем состоянии. Однако необходимость в аттестации может возникать и чаще: в связи с реорганизацией, необходимостью принятия комплексных кадровых решений и т.п.

Для проведения аттестации приказом руководства создается аттестационная комиссия, в которую, помимо руководства, могут приглашаться представители общественных организаций, вышестоящих инстанций, специалисты со стороны.

Комиссия работает по графику с каждым работником, подлежащим аттестации. Комиссии представляются документы: отчет работника, его характеристика, другие документы и материалы, в том числе отзывы, рецензии, публикации, видеоматериалы и т.д., рассмотрев которые, комиссия проводит собеседование с работником.

Собеседование следует проводить в соответствии со следующими правилами:
- не следует экономить время на аттестации, спешить и комкать ее ход;
- нужно быть готовым к изменению мнения о работнике в ходе аттестации - нередко предвзято относящиеся к работнику руководители были вынуждены в ходе аттестации no-новому оценить работников;
- не следует спорить во время аттестации - это не место и не повод для выяснения отношений;
- не следует обрывать и прерывать аттестуемого, иначе у него будут веские причины оспаривать решение комиссий на том основании, что комиссия отнеслась к нему предвзято, не выслушав его.

Рекомендуемый сценарий проведения мероприятий по аттестации:

- объявить аттестуемому специалисту цели аттестации;
- отметить достигнутые им за аттестуемый период работы успехи,
- попросить работника охарактеризовать свою работу и работу коллектива,
- обсудить итоги, всячески поощряя критический самоанализ,
- объявлять выводы не сразу во время беседы, а после совещания членов комиссии

По итогам собеседования комиссия выносит одно из трех возможных решений-
- работник соответствует занимаемой должности;
- работник не соответствует занимаемой должности,
- работник соответствует занимаемой должности при условии (повышения квалификации по каким-то вопросам, переподготовки и т п)

Решения аттестационной комиссии носяг рекомендательный характер для руководства. Аттестация — не директива, а инструмент в руках руководителя - и инструмент чрезвычайно эффективный и действенный.

Важным элементом работы по управлению персоналом в организациях индустрии туризма и гостеприимства являются повышение квалификации и переподготовка имеющихся кадров. Для выбора правильной стратегии этой деятельности необходимо осуществить диагностику в обучении и переподготовке персонала. Проведенная диагностика должна достигнуть следующих целей.

- прояснения целей развития организации — прояснения стратегии (т.е ЗАЧЕМ учиться);
- определения, каким компетенциям необходимо учиться (т.е. ЧЕМУ учить);
- выявления категорий сотрудников, не обладающих необходимыми компетенциями для достижения целей (т.е КОГО учить);
- выявления проблемных зон организации (экспресс-диагностика качества управления);
- выявления существующих проблем и сложностей в работе сотрудников, намеченных к обучению;
- выявления степени соответствия заявленной темы обучения реально существующей проблеме в обучении;
- определения приоритетности в обучении различных целевых групп сотрудников по результатам экспресс-диагностики,
- предоставления максимально точно разработанных программ обучения.

Для сбора информации при выявлении потребности в обучении используются следующие методы
- интервью или индивидуальные консультационные сессии, обычно с менеджером по персоналу,
- интервью с обучающимися,
- анкет или опросник;
- анализ структуры, в частности, анализ текста должностных инструкций обучающихся,

- «полевые исследования» (непосредственно на рабочем месте)
Чтобы максимально точно определить, например, ЧЕМУ учить, некоторые организации создают и внедряют у себя корпоративную модель компетенции, в которой профилирование должностей строго привязано к стратегии развития организации То есть сначала разрабатывается стратегия, создается образ желаемого будущего и лишь затем выявляются компетенции, необходимые для достижения этого будущего Корпоративная модель компетенций изменяется вместе с изменениями стратегии
Результатами диагностики потребности в обучении могут быть
- максимально точная разработка программ обучения,
- изменение темы обучения в соответствии с выявленной потребностью
Формы переподготовки и повышения квалификации сотрудников гостиничного и туристского бизнеса весьма разнообразны. Прежде всего, это получение второго высшего образования в отраслевых вузах, курсы повышения квалификации при всех крупных государственных и негосударственных высших учебных заведениях
Все активнее на рынке образовательных услуг выступают различные коммерческие центры переподготовки, школы бизнес-подготовки, мастер-классы и т п. Можно считать одной из форм повышения квалификации и такую деятельность, как учеба в аспирантуре, подготовка диссертации на соискание ученой степени кандидата или доктора наук. Росту профессиональной подготовки способствуют участие в научных, методических семинарах и конференциях, командировки, стажировки, в том числе и за границу.
Одним из способов, помогающих генерировать новые идеи, разрабатывать и внедрять успешные технологии, а также «выращивать» высокопрофессиональных сотрудников, является использование тренинговых программ
Главное отличие тренинга от традиционного семинара или лекционного занятия - активность участников обучения. Причем

основной акцент делается не на освоение теоретических закономерностей, а на получение практических навыков, необходимых в повседневной работе. Специальные упражнения моделируют реальные ситуации, что позволяет слушателям не только обсудить общие эффективные приемы, но и попробовать их в режиме деловой игры, ролевых упражнений или методических заданий.
Высокий уровень активности слушателей тренинга дает несколько важных преимуществ.
При активном обучении концентрация внимания, уровень запоминания и интенсивность мыслительных процессов остаются достаточно высокими длительное время.
При активной позиции «мертвые» бумажные знания оживают и примеряются участниками обучения к своей ситуации
Активность позволяет получить навыки практической работы.

Тренинговые занятия позволяют слушателям не только получить нужные знания от преподавателя, но и обмениваться собственным опытом.
Для кадровой работы организации важным являются тренинговые программы по подбору, оценке, стимулированию персонала. Особой популярностью пользуются программы по формированию команды. Пользуются спросом тренинговые программы, связанные с развитием личностных профессиональных качеств.
Тренинговая работа является хорошим способом решения конфликта, а также отличным способом разрядки и снятая непродуктивного напряжения. Организация без конфликтов, стрессов и напряжения находится на пути к умиранию. Две важные позитивные стороны конфликта - стремление к изменениям и высокая энергетика - позволяют организации лучше достигать своих целей. Необходимо, чтобы энергия конфликта не тратилась на враждебные взгляды и пересуды, а была направлена в конструктивное русло. Решением конфликтных ситуаций могут быть структурные изменения, изменения в маркетинговой политике или просто прояснение отношений между двумя коллегами, которые давно что-то не поделили, но при этом давно не помнят, что именно.
Тренинговая форма работы является эффективной основой для поиска Новых идей и принятия нетрадиционных решений.

Особенно важным является использование современной вычислительной техники и Internet-технологий. В последнее время многие крупные организации сферы гостиничного хозяйства и туристского бизнеса широко используют Internet-технологии для эффективного управления персоналом. Создан ряд программных

продуктов (например, Oracle Управление Персоналом), которые позволяют автоматизировать многие кадровые процедуры- предоставлять всем сотрудникам и руководителям организации системы самообслуживания, снизить стоимость кадровой работы для увеличения прибыли организации, уменьшить численность работников кадровой службы относительно общей численности персонала организации; изменить статус кадровой службы, усилив функции кадрового консультирования, сократив рутинную кадровую работу.
После вступления в силу в феврале 2002 г нового Федерального закона «О лицензировании отдельных видов деятельности» новые задачи появляются перед туристскими организациями в деле переподготовки и повышения квалификации кадров, более жесткие требования предъявляются к найму нового персонала.
Дело в том, что в туроператорских компаниях, согласно новому закону, не менее 30% сотрудников должны иметь высшее, среднее специальное или дополнительное образование в сфере туризма либо стаж работы в этой отрасли не менее пяти лет. Этим же

требованиям должен соответствовать и руководитель компании, с тон разницей, что пятилетний стаж для него обязателен.
К турагентствам требования менее жесткие: лишь 20% сотрудников должны иметь высшее, среднее специальное или дополнительное образование в области туризма, а также стаж работы не менее трех лет. Этим же требованиям должен соответствовать и руководитель компании
289

Задания
1 Перечислите современные проблемы кадрового менеджмента
2 Назовите основные функции кадровой службы.
3 Понятие кадровой составляющей гостиничного продукта.
4 Элементы (этапы) работы по подбору персонала
5 Определение экономической целесообразности подбора персонала через кадровое агентство
6. Современные виды рекрутинга.
7. Тестирование как эффективный способ отбора персонала.
8 Учет основных психологических типов работников при расстановке персонала.
9. Принципы построения оптимальной системы оплаты труда. 10 Порядок применения санкций.
11. Аттестация как метод оценки труда.
12. Выбор эффективной стратегии повышения квалификации и переподготовки кадров.
290

НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ
1. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 50645—94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц».
2. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94 Принят и введен в действие с 1 января 1996 г.
3. Трудовой Кодекс Российской Федерации (введен в действие с I февраля 2002 г.)
4. Федеральный Закон «Об основах туристской деятельности в РФ» от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ.
291

ЛИТЕРАТУРА
1. Журнал «Кадровый вестник», 2000 г.
2. Журнал «Управление персоналом», 2000-2001 гг.
3. Журнал «ТОП», 2000-2001 гг.
4. Коршунов Ю.Н., Кучма М.И., Шеломов Б.Л. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации. Изд-во «Экзамен». М., 2002.

5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.; ДЕЛО, 1994.
6. Сперанская А.А. Управление персоналом как одной из составляющих гостиничного продукта: Дне. канд. экон. наук. М.
7. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. - М.: ДЕЛО, 1994.
8. Тульчинский Л.Л. Менеджмент в сфере культуры. - СПб.: Изд-во «Лань», 2001.
9. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М.: ЮНИТИ, 2000.
10. Шекшня СВ. Управление персоналом современной организации. - М.: ДЕЛО, 1996.

ГЛАВА 10. СТРАХОВАНИЕ В ТУРИЗМЕ. БЕЗОПАСНОСТЬ ТУРИСТСКИХ ПУТЕШЕСТВИЙ

10.1. Этапы развития страхового дела

Страхование - одна из древнейших категорий общественно-производственных отношений людей. Еще в период рабовладельческого строя владельцы имущества и рабов использовали страхование как способ защиты своих имущественных интересов от стихийных бедствий, грабежей и других негативных, непредвиденных событий.

На почве взаимовыручки возникла идея объединения заинтересованных лиц (судовладельцев, купцов и др.) по возмещению материального (имущественного) ущерба (убытка) путем его солидарной раскладки между участниками объединения. Действительно, если бы каждый владелец имущества намеревался возмещать ущерб за свой счет, то он был бы вынужден создавать материальные резервы, по величине равные имеющемуся имуществу, что очень невыгодно.

В то же время многолетний жизненный опыт показывает, что, хотя непредвиденные и стихийные бедствия носят случайный и неравномерный характер, число пострадавших всегда меньше числа заинтересованных лиц или хозяйств. При таких условиях солидарная раскладка возможного ущерба между заинтересованными владельцами имущества существенно сглаживает последствия стихийных бедствий и случайностей. Чем больше заинтересованных лиц или хозяйств участвует в раскладке ущерба, тем меньшая доля средств приходится на каждого участника. Так возникло страхование, сущность которого состоит в солидарной замкнутой раскладке возможного ущерба между заинтересованными лицами, а объединения заинтересованных лиц стали называться обществами взаимной солидарности (ОВС),

Наиболее ранней формой раскладки ущерба было натуральное страхование, когда ущерб восполнялся натуральным имуществом, зерном, животными и т п Например, если пираты топили у одного из купцов судно или оно тонуло из-за шторма, то судовладельцы строили сообща купцу новое судно, а не возмещали ущерб иным способом

С развитием товарно-денежных отношений натуральное страхование уступило место страхованию в денежной форме

Раскладка ущерба в денежной форме значительно расширила и упростила возможность страхования Страхование превратилось во всеобщее универсальное средство по защше имущественных интересов физических и юридических лиц при наступлении определенных событий (страховых случаев) за счет денежных фондов (страховых резервов), формируемых страховщиками из уплачиваемых страхователями страховых взносов (йремий) Иначе говоря, экономическая сущность страхования состоит в формировании страховщиком страхового фонда за счет страховых взносов страхователей, предназначенного для страховых выплат страхователям при наступлении страховых случаев, оговоренных в договоре

Страхование в нашей стране прошло в своем развитии несколько этапов в дореволюционный и послереволюционный периоды. Этапы страхования и организационно-правовые формы страховщиков даны на рис 10 1.

Основной формой страхования в дореволюционном периоде было добровольное страхование, которое осуществлялось акционерными обществами, обществами взаимного страхования и земскими обществами В послереволюционном периоде страхование прошло два этапа, в условиях социализма (при государственной монополии на этот, вид деятельности) и в условиях становления рыночной экономики»

При государственной страховой монополии страхование предоставляло населению чрезвычайно узкий спектр услуг, дополняющих систему государственного социального страхования (соцстрах).

Расширение самостоятельности товаропроизводителей, формирование рыночной инфраструктуры, резкое снижение сферы государственного воздействия на развитие производственных отношений и распределение материальных благ в корне изменили процесс формирования отечественного страхового рынка, его содержание, виды страховых услуг, предлагаемых физическим и юридическим лицам.

Предпосылками для дальнейшего развития страхового дела в нашей стране являются не только наметившаяся финансовая стабилизация и оживление экономики, но и становление источников

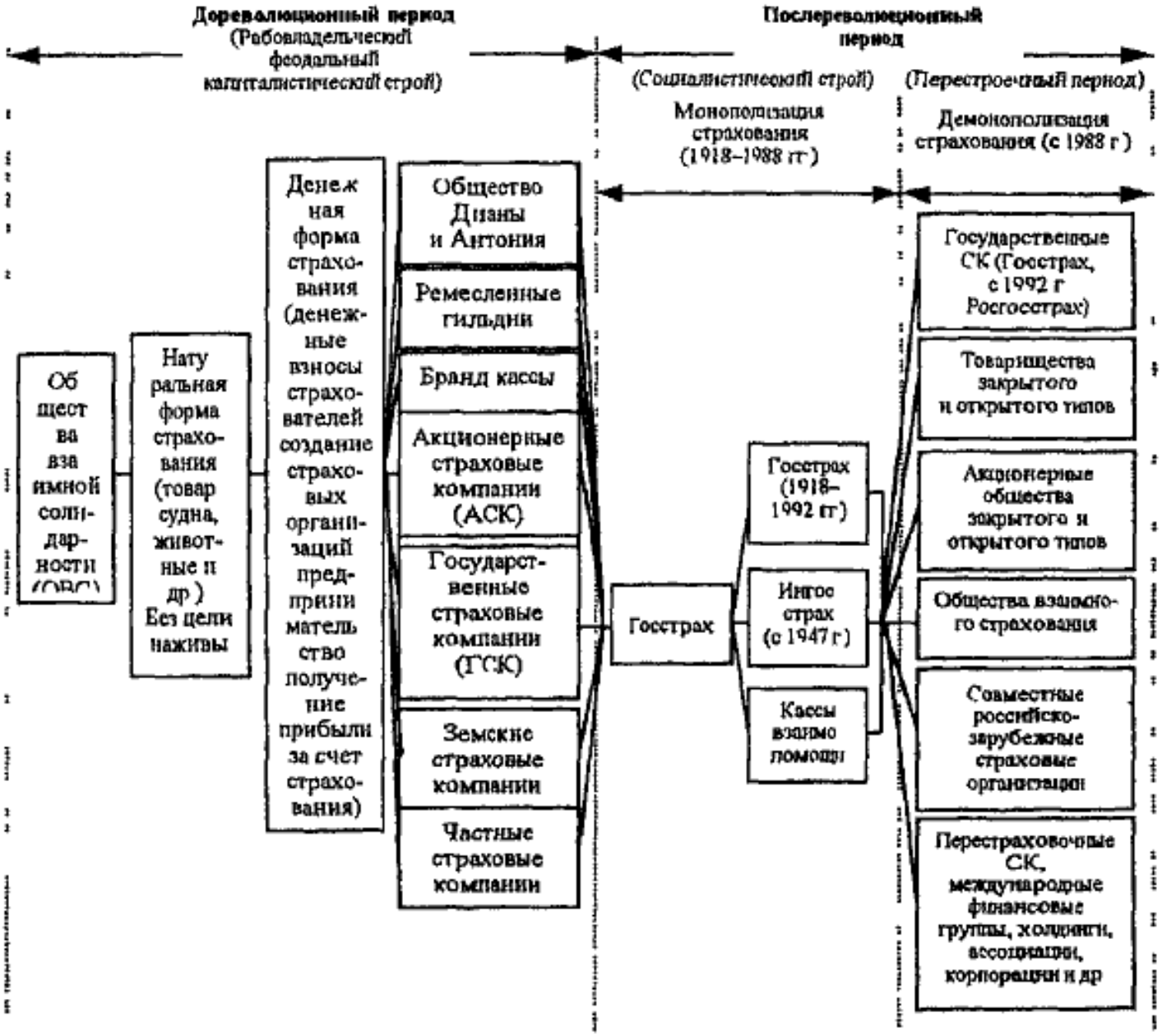


Рис. 10.1. Эволюционное развитие страхования

такого развития Во-первых, укрепление негосударственного сектора экономики: частный предприниматель (собственник) в силу своей экономической обособленности от государства вынужден страховать свои риски. Во-вторых, источником спроса на страховые услуги является рост объемов и разнообразия частной собственности физических и юридических лиц При этом важное значение имеют развитие рынка недвижимости ипотечного кредитования (жилищного строительства) и приватизация государственного жилого фонда В-третьих, важным источником развития страхового рынка является сокращение некогда всеобъемлющих

гарантий, предоставляемых системой государственного соцстрахования и соцобеспечения. Сегодня отсутствие гарантий должно восполниться различными формами личного страхования. И наконец, в-четвертых, снятие -«железного занавеса» между Россией и другими странами многократно увеличило поездки граждан за рубеж (круизы, спортивные выступления, отдых, деловые поездки и т. п.), что, в свою очередь, требует увеличения, качественного совершенствования страховых услуг п профессиональной подготовки кадров в области страхования.

Любой специалист в туристской области должен знать общую теорию страхования, методологию актуарных расчетов страховых тарифов и действий при наступлении страхового случая, а также нормативно-правовую базу страхования.

В большинстве цивилизованных стран в настоящее время страхование занимает одну из важнейших позиций в бизнесе. Туристы из стран дальнего зарубежья, прибывающие в Россию, как правило, имеют обязательный по законодательству страны проживания страховой сертификат или специально приобретенный по случаю туристской поездки страховой полис.

В нашей стране, к сожалению, несмотря на то, что туризм, особенно зарубежный, в новых условиях рыночной экономики стал развиваться «семимильными шагами», мало кто из специалистов по туристскому менеджменту имеет ясное представление о менеджменте и маркетинге в страховании и о правилах страхования туристов. Вопросам страхования физических и юридических лиц посвящено немало работ, но в них отражается в основном государственный (обязательный) принцип страхования или опыт страхования в зарубежных странах. Эта глава посвящена описанию добровольной формы страхования после демонополизации страхового дела, особенно в области страхования туристов и туристской деятельности.

10.2. Особенности страхования туристов (путешественников)

Основные виды страхования. Согласно Федеральному закону «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (гл. 7, 1996 г.) **основной формой обеспечения безопасности туристов в стране** (месте) **временного пребывания является** страхование. Под безопасностью туристов понимается не только личная их безопасность, но и сохранность их имущества и

ненанесение ущерба окружающей природной среде при совершении путешествия
Страхование в туризме - это особый вид страхования, обеспечивающий страховую защиту имущественных интересов граждан во время их туристских поездок, путешествий и т. п. Оно относится к рисковым видам страхования, наиболее характерными чертами которых являются их кратковременность (не более 6 месяцев) и большая степень неопределенности времени наступления страхового случая, а также величины возможного ущерба.
Под страхованием туристов подразумеваются добровольное медицинское страхование на время тура на случай внезапного заболевания, смерти (гибели) или телесных повреждений, полученных туристом в результате несчастного случая, а также имущественное страхование личного имущества и багажа, перевозимого (переносимого) с собой.
Однако, кроме указанных видов страхования, туристам иногда приходится обращаться за иными видами страховой помощи (юридической, административной, технической и др.). В силу этого отечественные страховые компании в настоящее время заключают договоры о совместной деятельности с иностранными страховыми сервисными компаниями-assistance (или страховыми компаниями содействия) по оказанию страховых услуг туристам непосредственно в стране временного пребывания.
По Договоренности с партнером российский страховщик определяет объем страховых услуг, предоставляемых по полису, а обеспечение услуг ложится на плечи компании-assistance. Расчеты между партнерами производятся как между перестрахователем и перестраховщиком.
Каждая компания-assistance располагает сетью дежурных центров и бюро с русскоговорящими операторами, расположенных в регионах, на которые распространяется действие полиса. При наступлении страхового случая турист (или старший туристской группы) должен позвонить в один из дежурных центров, телефоны которых указаны в страховом полисе (сертификате) или на идентификационной карточке.
Дежурный центр передает вызов страхователя в ближайшее к клиенту бюро, которое занимается непосредственной организацией страховой услуги, и подтверждает, что все расходы будут оплаче-

ны. Чем больше у компании дежурных центров и бюро, тем быстрее она сможет организовать помощь клиенту
Все компании-assistance, предлагающие свои услуга российским страховщикам (и соответственно российским клиентам), считаются солидными Европейские страны охвачены ими в достаточной степени Но если вы едете за пределы Европы, постарайтесь выяснить в страховой компании, сколько ее иностранный партнер имеет бюро в регионе, который вы намерены посетить При этом страховым полисом

должны предусматриваться оплата медицинской помощи (медицинских расходов) и возмещение иных имущественных расходов при наступлении страхового случая непосредственно в стране временного пребывания Несоблюдение этого условия лишает туриста права получения страховой выплаты при наступлении страхового случая

Специфические виды страхования, Специфическими видами страхования туристов являются: на случай несвоевременного вылета, на случай плохой погоды в месте временного пребывания; от невыезда, от неполучения визы, на случаи неловли рыбы, неотстрела зверей на туристской охоте и др. Конкретные правила (условия) страхования туристов по каждому виду страхования разрабатывадотся каждым страховщиком самостоятельно в рамках существующего законодательства и нормативных актов федерального органа исполнительной власти по надзору за страховой деятельностью Поэтому, прежде чем заключить (подписать) договор со страховой компанией, потенциальный турист должен изучить эти усло&ия в ори совершении туристской поездки неукоснительно их соблюдать.

Страховые сервисные компании-assistance. В качестве примеров эффективного сотрудничества иностранных компаний-assistance с отечественными страховщиками можно привести работу швейцарской компании «ELVIA», которая совместно с ГСФ «Стинвест» предлагает специальные услуги для автотуристов в случаях угона автомобиля, аварии, при которой транспортное средство становится непригодным для дальнейшего движения Фирма обязуется оплатить возвращение пассажиров и водителя в Россию. Крупная и старейшая (работает с 1959 г.) французская компания-assistance «GESA» («Groupe Europen S.A ») обеспечивает предоставление клиенту юридической помощи и передачу сообщения родственникам. «GESA» может организовать возвращение и отправку багажа по другому адресу или помощь в случае потери

(кражи) документов, а также обеспечить возвращение детей застрахованного лица (если нужно - с сопровождающим) к месту жительства Полисы этой компании продают «РОСНО», «Планета-фонд», «Европолис», «МЕДАСО» «GESA» наиболее активно продвигает своп услуги на российском рынке Чтобы получить право пользования сетью «GESA» п приобретения ее полисов, страхователю достаточно обратиться к «Русскому перестраховочному обществу» - ее посреднику в России Территория страхового покрытия - все страны мира, кроме стран СНГ

Гарантом качественного обслуживания клиентов АСК «Ивента» за рубежом служит одна из наиболее авторитетных в Европе компаний-медассистанса «Roland assistance» (Германия) Полис АСК «Ивента» надежно перестрахован в транснациональном страховом пуле «И-Эс-Джи» (ESG) с капиталом свыше 100 млрд долл США
Заключив договор о перестраховании со столь мощным страховым пулом, АСК «Ивента» имеет возможность предложить своим клиентам полисы международного стандарта с исключительно высоким страховым покрытием - от 65 до 155 тыс долл США, низкими суточными тарифами (от 0,5 долл), широким возрастным диапазоном (от 0,5 до 76 лег), 50-процентными скидками для детей (до 18 лет)
В 50 странах мира имеются бесплатные телефоны для связи с Центром поддержки «ESG-Roland assistance» При наступлении страхового случая следует позвонить русскоговорящему оператору (телефоны указаны в полисе). Бри этом клиент не участвует в материальных расчетах по медицинскому обслуживанию, транспортировке и репатриации больного туриста, эвакуации автотранспорта и по другим услугам.
По иному пути пошли специалисты страхового общества «РЕСОГарантия» Компания договорилась о сотрудничестве с «Catalonia Tourism Board»,, согласно которому «РЕСО-Гарантия» практически получает эксклюзивное право страховать туристов, получающих визы в российском представительстве туристской администрации, Каталонии. ^Компания предлагает новые полисы страхования медицинских; расходов туристов с лимитом ответственности, 25 тыс. доля США Тариф по этим полисам - 85 центов в день без франшизы и 55 центов с франшизой 30 долл
На солидных клиентов рассчитан полис «Бизнес-кард», действующий во всех странах мира, кроме Боснии и Ливии При на-

ступлении страхового события «РЕСО-Гарантия» оплачивает владельцам «Бизнес-кард» не только медицинские расходы, но и юридическую помощь, срочные сообщения, оказывает помощь в поиске утерянного багажа и т.д. Стоимость годового полиса «Бизнес-кард»-, с лимитом ответственности 25 тыс. долл. при франшизе 30 долл. составляет 150 долл. («Silver Business Card»), с лимитом ответственности 35 тыс. долл. без франшизы -250 долл. («Gold Business Card»). «Бизнес-кард» - страховой полис корпоративного доступа, удобный для тех, кому приходится часто ездить за границу по делам. Однако срок каждой поездки не должен превышать трех месяцев.
Российские страховые компании в последнее время поняли выгодность сотрудничества с турагентствами. Поэтому некоторые из них в рамках расширения контактов с турбизнесом предлагают ввести специальные скидки для турфирм. Обеспечивается также

продажа полисов нескольких видов, с широким спектром услуг, включая «минимальные полисы» с льготными тарифами.
Лишь немногие российские компании в сотрудничестве с зарубежными партнерами обеспечивают правовую поддержку путешественников в случае административных и гражданских нарушений. Информационный же ассистанс, гарантирующий путешественникам получение необходимой информации (о наиболее удобных маршрутах перемещения по городу или стране пребывания, об увеселительных заведениях и т. д.), совершенно незнаком соотечественникам.
Существует еще немало видов страхования, не используемых в России. Однако некоторые страховые компании все же пытаются продвинуть иа рынок новые для нас виды страховых услуг, которые уже стали традиционными для путешественников всего мира. Так, «Русский страховой центр» - партнер «Europ Assistance» в России, в сотрудничестве со своим иностранным партнером разработал программу страхования багажа. Сумма страхового лимита составляет 2 тыс. долл. США. Она выплачивается по предъявлении документов, подтверждающих, что багаж был уничтожен затоплен пли поврежден во время хранения или перевозки авиационным, морским, речным или железнодорожным транспортом в период следования в страну пли пз страны поездки. Фактически это компенсационное страхование.
Среди новых предложений «Русского страхового центра» - страхование от несчастного случая на сумму 5 и 10 тыс. долл.
aw

При наступлении страхового события «Europ Assistance» и «Русский страховой центр» оплачивают туристу не только амбулаторное лечение, но и проведение операций, транспортировку к ближайшему медицинскому учреждению и перевод в специализированную клинику. Кроме того, гарантируются возмещения дополнительных расходов для сопровождающего лица и расходов на его проживание. Несмотря на довольно большой объем услуг, оказываемых при наступлении страхового случая, тариф по этому виду страхования довольно низкий - несколько центов в день.
«Русский страховой центр» в сотрудничестве с «Europ Assistance» собирается максимально приблизить набор предоставляемых услуг к предложениям иностранных страховщиков. Известно, что иностранные туристы, отправляясь за рубеж, оформляют страховые полисы практически на любой случай, российские же компании пока предлагают своим клиентам достаточно ограниченный набор услуг. Правда, за рубежом страховым компаниям работать проще, поскольку полис той же «Europ Assistance» или «GESA» действует как на территории Франции, так и на территории Германии, Бельгии или любой другой страны Европы.
Еще одна российская довольно престижная компания — «Военно-страховая компания» (лицензия Минфина России № 1571Д) предлагает комплекс программ страхования, отражающий интересы и юридических, и физических лиц.

Программа личного страхования

Страхование от несчастных случаев - недорогой вид страхования (тариф ~ от 0,5% страховой суммы), предусматривающий страховую защиту на случай наступления временной или постоянной утраты трудоспособности или смерти застрахованного лица.

Программа страхования медицинских и иных непредвиденных расходов граждан, выезжающих за рубеж

Полис «Econom-Class» гарантирует:

- экстренную медицинскую помощь и оплату медицинских расходов;
- организацию и оплату медицинской транспортировки туриста;
- организацию и оплату репатриации тела в случае смерти застрахованного.

301

Полис «Business-Class»- гарантирует все услуги полиса «Econom-Class», а также оплату услуг экстренной стоматологической помощи.

Полис VIP обеспечивает оказание услуг полиса «Business-Class», а также:

- организацию и оплату посещения родственника в случае госпитализации застрахованного;
- организацию и оплату досрочного возвращения застрахованного в Россию в экстренной ситуации;
- организацию и оплату досрочного возвращения в Россию оставшихся без присмотра несовершеннолетних детей застрахованного;
- организацию и оплату юридической защиты застрахованного;
- организацию помощи при потере документов.

Варианты страхования

(возраст застрахованных – не старше 70 лет)

Таблица 10.1

Вариант 1. Страховая сумма – 15 тыс. долл. США. Страховая премия (USD в день)

Количество дней	Econom-Class	Business-Class
1–10	0,61	0,81
11–20	0,55	0,75
21–31	0,50	0,70

Таблица 10.2

Вариант 2. Страховая сумма – 30 тыс. долл. США. Страховая премия (USD в день)

Количество дней	Econom-Class	Business-Class	VIP
1–10	0,79	1,00	1,20
11–20	0,74	0,95	1,15
21–31	0,70	0,90	1,10
32–90	0,65	0,85	1,05

Таблица 10.3

Вариант 3. Страховая сумма – 50 тыс. долл. США, в том числе по медицинским расходам – 30 тыс. долл. Страховая премия (USD в день)

Количество дней	Econom-Class	Business-Class	VIP
1–10	0,89	1,10	1,30
11–20	0,84	1,05	1,25

21–31	0,80	1,00	1,20
32–90	0,75	0,95	1,15

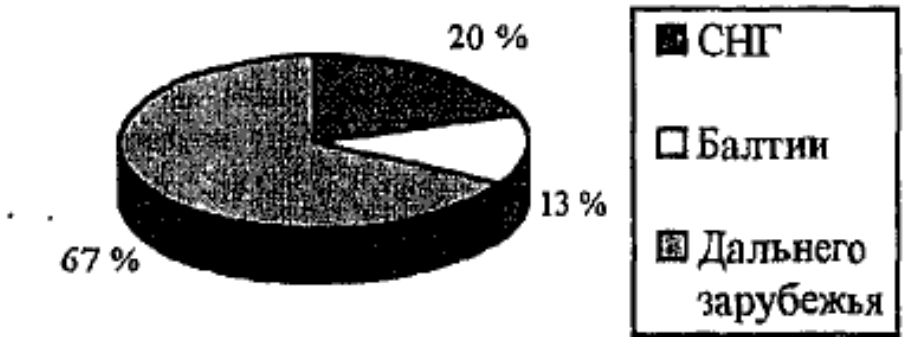
Таблица 10.4

Вариант 4. Страховая сумма – 100 тыс. долл. США, в том числе по медицинским расходам – 30 тыс. долл. Страховая премия (USD в день)

Количество дней	Econom-Class	Business-Class	VIP
1–10	1,05	1,25	1,50
11–20	1,00	1,20	1,45
21–31	0,95	1,15	1,40
32–90	0,90	1,10	1,35

10.3. Выездной поток российских граждан

Число российских граждан, выезжающих в дальнее и ближнее зарубежье с разными целями, достигло в последние годы значительных размеров (рис. 10.2).



Выездной поток российских граждан в страны дальнего и ближнего зарубежья (1999 г.)

По данным Госкомстата России, в 1999 г. отмечалось 12,6 млн. выездов российских граждан за границу, что на 919,8 тыс. (7,9%) больше, чем* в 1998 г. Общий выездной поток туристов распределился так:

по видам транспорта: автомобильный - 41,2%, железнодорожный - 14, авиационный - 27,6, морской - 4,9, пеший - 11,7%;

по группам стран: страны дальнего зарубежья - 67%, страны СНГ - 20, Балтии - 13%;

по Целям поездки: деловая — 15,6%, туризм - 22,2, частная -46,4, обслуживание транспорта - 15,8% (рис. 10.3).

По линии организованного туризма в 1999 г из России отмечено 2,8 млн. выездов. По сравнению с 1998 г. эта цифра уменьшилась на 5,7%. В страны дальнего зарубежья количество выездов по турисгским визам сократилось на 20,7% (671,5 тыс), а в страны СНГ - увеличилось в 2,9 раза (149,9 тыс.) (рис. 10.4)

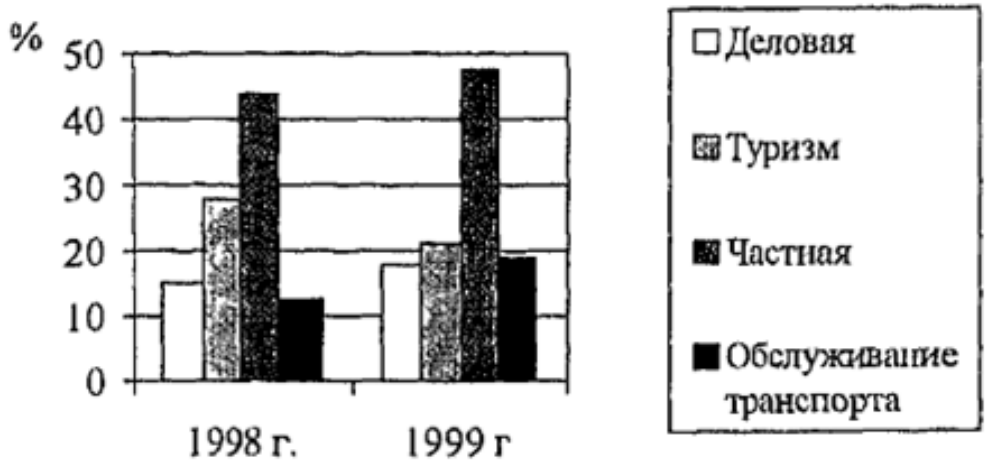


Рис. 10.3. Выездной поток по целям поездки

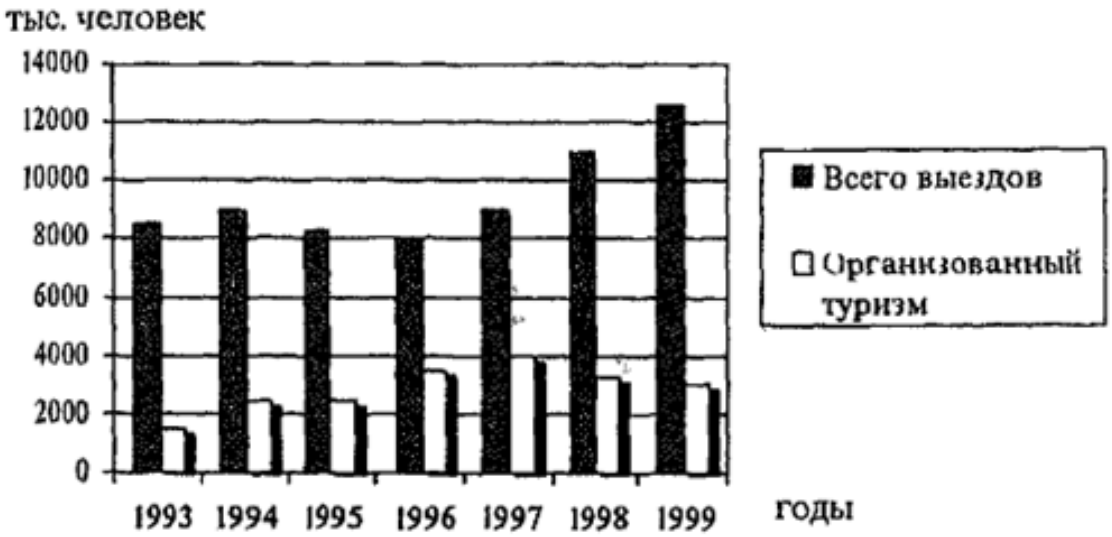


Рис. 10.4. Динамика развития выездного туризма

В 1999 г. сократилось число **организованных российских туристов** в США на 46,5% (самое большое снижение потока), Германию – на 43, Грецию – на 40,6, в ОАЭ – на 36,6%. Китай, Турция, Польша и Финляндия – это страны, которые с 1994 г. стали основными направлениями организованного российского туризма. 1999 г. не был исключением – те же страны возглавляют рейтинг выездного туризма. 1997 г. был пиковым достижением китайского шоп-туризма – 737,7 тыс. выездов, а в 1998 г. наблюдалось снижение на 202 тыс. Но решение китайских властей о создании «свободных приграничных торговых зон» снова увеличило на 55 тыс. приток российских шоп-туристов, тогда как в Турцию и

Финляндию число посещении, организованных туристскими фирмами, уменьшилось более чем на 100 тыс
Исключением стал Египет Благодаря особой маркетинговой политике чта страна не только сохранила уровень посещений, но ей удалось привлечь россиян на 40 тыс больше, чем в 1998 г. Остальные страны снизили свои показатели по прибытию российских туристов Самым значительным (в 2,7 раза) среди представленного рейтинга оказалось снижение посещений Болгарии. 52 тыс. - таковы потери болгарского рынка. 50 тыс потеряла Испания, 29 тыс. -Италия. Среди стран, не вошедших в рейтинг основных экспортеров туристских услуг для России, в 1999 г. произошли существенные перестановки. Так, в Швецию поток российских туристов уменьшился в 7,6 раза, а на Ямайку во столько же раз возрос. Вырос спрос на туристские поездки в Чехию: по сравнению с 1998 г число посещений увеличилось на 20,5 тыс. В два раза упал спрос на таких направлениях, как Венгрия, Бразилия, Норвегия. Рост туристских поездок, продолжавшийся с 1994 г , прекратился из-за финансово-экономического кризиса. В 1999 г по линии организованного туризма из России выехало па 671,5 тыс. меньше (20,7%), чем в 1998 г.
Страны, на которые приходится большинство страховых случаев и их объемов, приведены на рис. 10 5 и 10.6.

10.4. Необходимость страхования туристов

В последние годы отмечается заметный рост числа страховых .случаев, особенно тяжелых и дорогих, включая смертные исходы и необходимость репатриации тела к постоянному месту жительства. Ухудшилась и страховая обстановка в ряде традиционно туристских стран. Одной из причин ухудшения страховой обстановки является недостаток культуры поведения российских туристов за

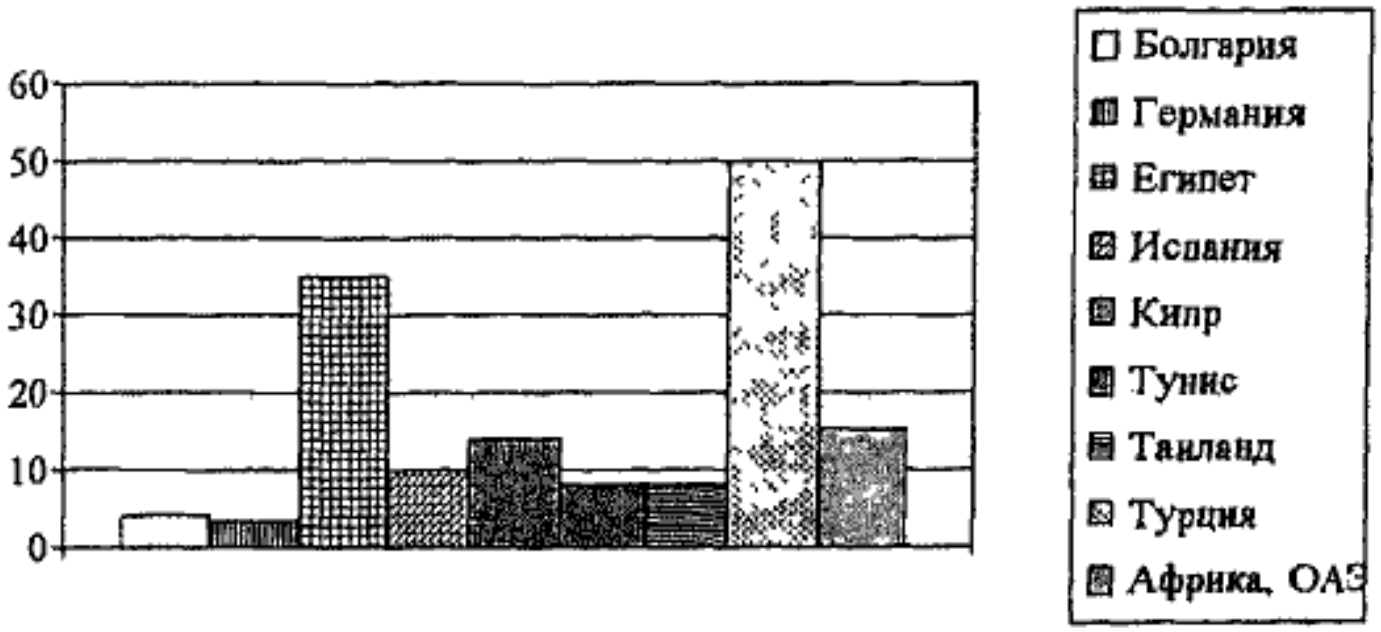


Рис. 10.5. Количество страховых случаев по странам

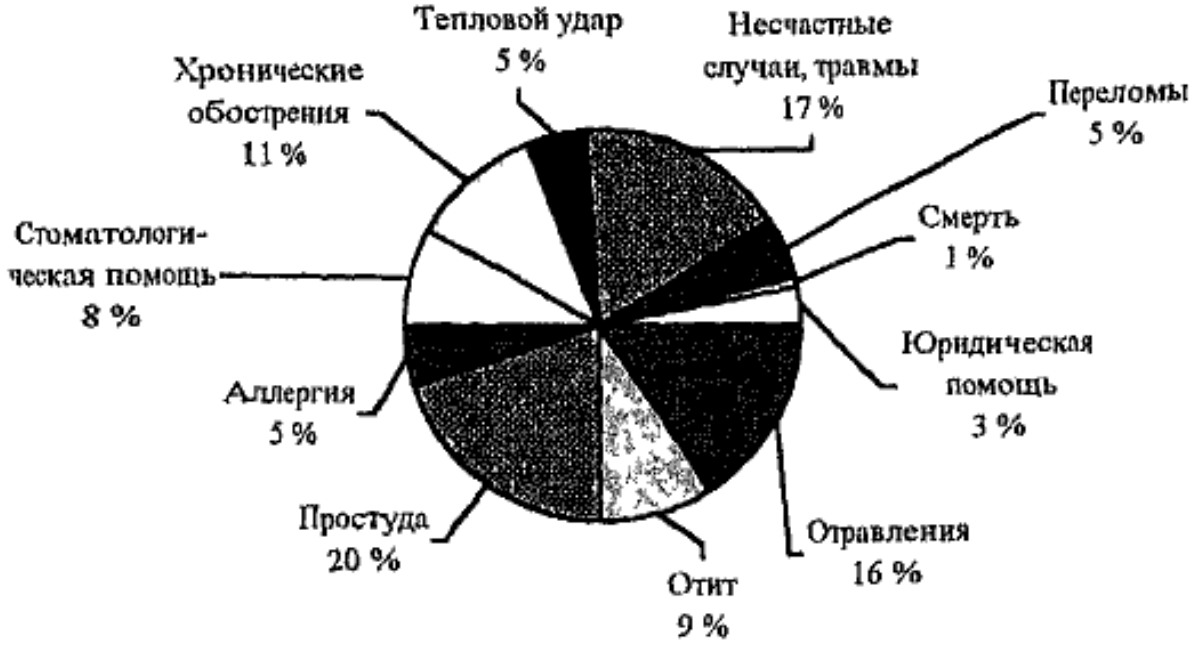


Рис. 10.6. Объем страховых случаев

рубежом Отчасти эту проблему могли бы решить сами туристские фирмы, проводя с клиентами подробный инструктаж перед выездом Конечно, никто не застрахован от случайностей Но некоторые из неприятностей, происходящих с клиентами, можно предупредить Выезжая за рубеж, турист в любом случае оказывается в экстремальной ситуации смена климата, химического состава воды, иной режим питания и множество других перемен автоматически влекут за собой определенную опасность В последнее время страховщики начинают брать инициативу в свои руки: например, сотрудники страховой компании «Спасские ворота», активно сотрудничающие с одной из московских туристских фирм, выступают с подробными инструкциями перед выезжающими группами. Результат налицо – за последнее время в туристских поездках по Италии, организованных этой фирмой, не было страховых случаев

По числу страховых случаев лидируют страны, куда чаще всего ездят россияне. Так, большинство страховых компаний признают Турцию бесспорным лидером по страховым случаям с нашими туристами. Самый распространенный диагноз – гастроэнтерит (воспалительный процесс желудочно-кишечного тракта). Под него обычно «списывают» многое: и пищевые отравления, и диарею, и дизентерию. Другой постоянный бич отдыхающих в Турции – это простуды в любых формах и проявлениях. И наконец, травмы, наиболее распространенная причина которых – «русская удаль». В 45-градусную жару россияне катаются на парашютах, водных лыжах, запивая все эти «занятия спортом» алкогольными

напитками Результаты вполне естественны, переломы, вывихи, растяжения

Сотрудники компании «Спасские ворота» отмечают, что в Турции возросло еще и число автомобильных аварий Если раньше у компаний происходило один-два таких случая в год, то теперь их стало в три раза больше Желая как следует отдохнуть, туристы редко задумываются о том, что, даже умея вполне прилично водить автомашину, не всегда можно справиться с ситуацией па турецких дорогах, где о правилах никто не вспоминает

В 1998 г стоимость медицинского обслуживания в Турции возросла на 30%, однако вряд ли можно надеяться на то, что этот скачок цен повлияет на качество По данным страховой компании «Инко», в этом сезоне участились случаи сокрытия врачами при отелях (часто это даже не дипломированные врачи, а фельдшеры) острых инфекционных заболеваний (к примеру, дизентерии) Это серьезное нарушение врачебной этики приводит к неправильному лечению и тяжелым осложнениям

Другая типичная для Турции проблема - заболевшему туристу здесь нередко советуют обратиться за помощью на reception, где ему предложат помощь врача, который имеет прямой договор с отелем и не признает медицинской страховки Кроме того, клиенту, лечившемуся у местного врача и оплатившему счет, могут неправильно заполнить подтверждающие документы, вплоть до неправильного написания фамилии,, имени или отчества туриста, что в страховой практике недопустим©, так» как по договору страховщики выплачивают компенсацию только в том случае, если представленные бумаги оформлены верно.

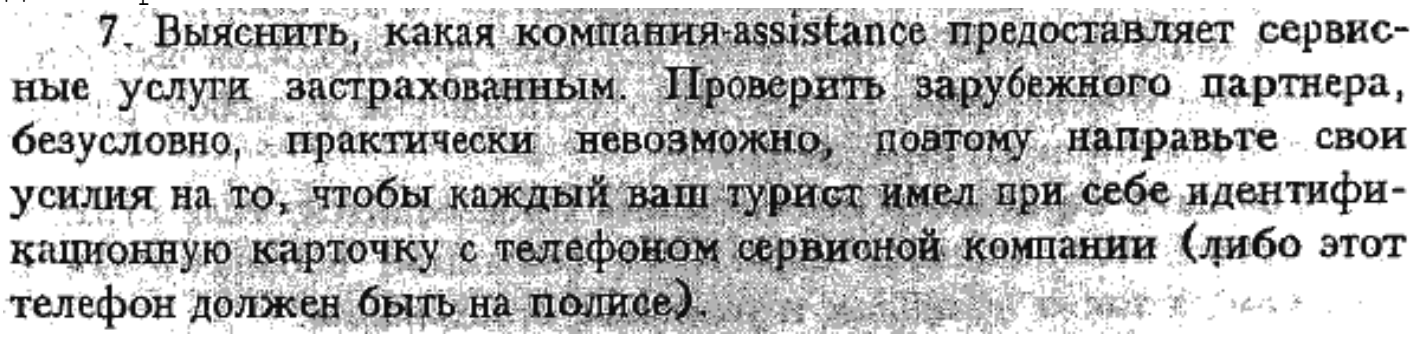
Второе место (по данным компании «Инко») занимает Египет. У туристского бизнеса этой страны своя специфика: здесь периодически происходят вспышки всевозможных инфекций. Однако рост заболеваемости на курортах, по мнению страховщиков, можно предотвратить, если бы фирмы обращали больше внимания на медицинские карты туристов, врачебный контроль за качеством продуктов, а также на прививки.

Третье место по количеству страховых случаев, по данным «РЕСО-Гарантия», поделили Испания и Кипр В 1999 г в Испании зафиксировано некоторое снижение числа заболеваний, вызванных острыми желудочно-кишечными инфекциями. На Кипре у туристов чаще всего случаются простуды, инфекционные заболевания

Традиционно неблагополучны в медицинском плане и другие жаркие страны — Африка, ОАЭ, Таиланд (зимой). Это объясняется просто: туристы часто не задумываются о том, что, приезжая из холодной страны, не стоит жариться на солнце по нескольку часов. Впрочем, то же относится к Турции.' Например, шестидесятипятилетняя туристка из Тюмени получила инсульт в результате перегрева, а двухлетний мальчик, опять-таки из Сибири, скончался в результате перегрева и обезвоживания организма.
Меньший процент страховых случаев приносят европейские страны (Германия, Франция, Австрия и Швейцария). Страховщики объясняют это тем, что их посещает вполне определенный контингент - солидные люди, предпочитающие спокойный отдых, тогда как на юг чаще едут «оторваться на всю катушку». Такие туристы часто становятся объектом забот медиков. Только российские туристы решаются, не имея водительских прав, брать в аренду автомобиль.
За последний год появилось еще несколько негативных тенденций: во-первых, по всему свету начали активно разъезжать пожилые люди, имеющие целый «букет» хронических заболеваний. Они стремятся, как правило, именно в те страны, климат которых для них противопоказан. Многие старики ездят навестить своих детей, обосновавшихся на другом конце света, например в США или Израиле, а долгий перелет, смена часового пояса, климата, питания для пожилых людей бесследно не проходят.
Еще одна проблема - мода возить на отдых младенцев. Туристы все чаще берут на отдых детей двух-трех лет, а некоторые «прогрессивные» родители пытаются взять в поездку и грудничков, при этом не делая им необходимых прививок. Это возможно, когда путевки покупаются в отель категории пять звезд, где питание и условия проживания приемлемы для ребенка. Но и двух-, трехзвездочном пансионе условия могут совершенно не подходить для малыша. Нередко проблемы страховщиков связаны г непрофессионализмом сопровождающих группу.
К сожалению, до сих пор нередко приходится сталкиваться с туристскими агентствами, которые рассматривают «страховку» как дополнительную нагрузку. Сотрудники таких агентств часто не подозревают, как много они теряют в глазах клиентов, когда недооценивают значимость умения правильно продавать страховые услуги. Более того, продавая своим клиентам полис, неблагополучной страховой компании, фирма может поставить свое финан-

совое благополучие в зависимость от случая. Тогда как осознанное отношение к страхованию и выбору страховщика, безусловно, прибавит баллы туристской фирме и сохранит денежные средства в ее бюджете.
Прежде чем заключить договор со страховой компанией, необходимо выполнить следующие рекомендации:

1. Ознакомиться с учредительными документами: уставом, свидетельством о регистрации, лицензией (среди видов страхования, которыми занимается компания, должно быть «Страхование граждан, выезжающих за рубеж»), балансом за предыдущий год и последний квартал, а также с результатами аудиторской проверки.
2. Проанализировать список учредителей и размер уставного капитала.
3. Произвести анализ баланса; Однако для того чтобы получить представление об истинном финансовом состоянии компании, необходимо иметь достаточные навыки проведения анализа баланса страховых компаний.
4. Связаться с Департаментом страхового надзора Минфина России по телефону 209-23-21 (справочное бюро) и перепроверить всю полученную информацию.
5. Ознакомиться с предлагаемой клиентам страховой программой. Программа-минимум включает страхование медицинских расходов, жизни, от несчастных случаев. Оптимальный набор для клиента: медицина + несчастные случаи + страхование багажа + + невозможность совершить поездку (страхование «от невыезда»). Вероятно, что в скором времени появится также страхование гражданской ответственности туриста (потребность в этом виде страхования вызвана настоятельными неоднократными просьбами хозяев гостиниц, несущих хотя и не катастрофические, но ощутимые убытки от погулявших русских).
6. Ознакомиться г. печатными материалами, касающимися страхования, которые будут предоставлять туристам. Обратить внимание на доступность излагаемого материала, а также познакомиться с сотрудниками, которые будут сопровождать договор.


7. Выяснить, какая компания-assistance предоставляет сервисные услуги застрахованным. Проверить зарубежного партнера, безусловно, практически невозможно, поэтому направьте свои усилия на то, чтобы каждый ваш турист имел при себе идентификационную карточку с телефоном сервисной компании (либо этот телефон должен быть на полисе).

10.5. Отрасли страхования туристов

Личное страхование туристов
Согласно Федеральному закону «Об организации страхового дела в Российской Федерации» (1997 г.) личное страхование представляет

собой отношения между страхователями (юридическими и дееспособными лицами) и страховщиками (юридическими лицами) по оказанию страховой услуги, когда защита имущественных интересов связана с жизнью, здоровьем и трудоспособностью страхователей и застрахованных.
Страхователями по личному страхованию туристов могут выступать как физические, так и юридические лица (туристы и турфирмы), а застрахованными - только туристы. Однако личное страхование в любом случае всегда связано с личностью (физическим лицом). Например, турфирма (юридическое лицо) как страхователь может осуществлять личное страхование своих работников за счет своих средств в качестве застрахованных В качестве застрахованных туристов могут выступать и недееспособные лица: дети до 16 лет и лица до 80 лет. В то же время каждый человек имеет право на защиту имущественного интереса, связанного с его личностью, т. е. страхователь при личном страховании может быть одновременно п застрахованным лицом. Однако личное страхование можно рассматривать как защиту имущественного интереса.

Личное страхование туристов по своей сути является дополнительной формой государственного социального страхования и социального обеспечения, что отражено в ст. 10 п. 4 Федерального закона «Об организации страхового дела в Российской Федерации», где сказано, что страховое обеспечение выплачивается страхователю, застрахованному или третьему лицу независимо от сумм, причитающихся им по другим договорам страхования, а также по социальному страхованию, социальному обеспечению и в порядке возмещения вреда. Это означает, что в отношении личного страхования туристов принцип «двойного страхования», действующий при имущественном страховании, не применяется.

Страховая сумма (страховое покрытие) по договору личного страхования туристов, в пределах которой производятся выплаты страхового обеспечения, может быть установлена в любом размере, согласованном со страховщиком.

Выплата страхового обеспечения производится, если страховой случай соответствует страховым событиям, обозначенным в договоре, а также правилам и условиям страхования.

При страховании туристов к страховым событиям относятся, как правило, смерть (гибель), а также кратковременные, неожиданные, непреднамеренные заболевания и несчастные случаи (отравления,

травмирование и т. д), происшедшие только в местах, предусмотренных турпутевкой, а не в случайных барах, кафе, во время прогулочных катаний на водных лыжах, дельтапланах, лошадях и т. п.
Страховыми событиями при личном страховании туристов не могут считаться болезни хронического, инфекционного и рецидивного заболевания (сердечно-сосудистые, онкологические, туберкулезные, зубопротезные и другие болезни).
Поскольку страхование туристов в нашей стране является делом добровольным, и потенциальный турнет может приобрести полис (сертификат) в любой из страховых компаний, занимающихся страхованием туристов, то он перед заключением договора обязательно должен узнать условия страхования, по каким страховым событиям производится страхование. И, если турист нарушит или не выполнит хотя бы одно из перечисленных условий, страховщик оставляет за собой право невыплаты страховой суммы. В условиях личного страхования туристов указываются такие санкции, на которые не распространяется страховая ответственность Например, к санкциям на случай болезни, несчастного случая и смерти относятся умышленные действия туриста (употребление алкоголя или наркотиков, участие в драках, митингах, шествиях, производство самострелов, самоубийство).
Под личным страхованием туристов, выезжающих за рубеж, обычно подразумевается добровольное медицинское страхование - на случай внезапного заболевания или телесных повреждений, полученных страхователем (застрахованным) в результате несчастного случая, происшедшего во время пребывания за границей. Стандартный договор медицинского страхования предусматривает, что, отправляясь в путешествие, вы находитесь в добром здравии, не имеете физических недостатков и не немощны, а также не подвержены хроническим или рецидивным заболеваниям.
Понятия «страхование от несчастного случая», «страхование от болезни», «страхование от потери трудоспособности», «медицинское страхование» и другие законодательно не закреплены В Правилах (условиях) личного страхования несчастный случай (н/с), болезнь, потеря трудоспособности определяются исходя из понятия страхового риска (ст. 9 пп. 1, 2) Федерального закона
311

«Об организации страхового дела в Российской Федерации», где сказано, что страховым риском является предполагаемое событие, на случай наступления которого проводится страхование.
Событие, рассматриваемое в качестве страхового риска, должно обладать признаками вероятности и случайности его наступления Страховым случаем является совершившееся событие, предусмотренное договором страхования пли законом, с наступлением которого возникает обязанность страховщика

произвести страховую выплату туристу (застрахованному лицу), выгодоприобретателю или иным третьим лицам
Некоторые наши граждане наивно предполагают, что, имея медицинскую страховку, можно в лучших клиниках Запада сделать себе пластическую операцию, обзавестись зубными протезами или родить ребенка - и все это за счет страховщика Они ошибаются Единственное исключение из перечисленных ситуаций - преждевременные роды или помощь при внезапном осложнении течения беременности, вызванные негативными внешними воздействиями
Если все условия вами выполнены, то страховая фирма обязана произвести возмещение имущественного ущерба, вызванного наступлением страхового случая, вам гарантируется оплата за рубежом, возвращение домой, возмещение расходов сопровождающего вас лица (если вы в этом нуждаетесь), но в пределах лимита страхового покрытия.
В связи с потерей здоровья в результате несчастного случая или иных повреждений организма (отравление, простуда н т. д) застрахованному туристу выплачивается часть страховой суммы При экстремальной ситуации (смерть или гибель туриста) страховая сумма выплачивается полностью.
В настоящее время при страховании туристов используются две условные схемы личного страхования выездного туризма:
- сервисная (или содействия), обеспечивающая комплекс страховых услуг за рубежом,
- компенсационная, наиболее широко применявшаяся ранее в отечественном страховании (рис 10.7)

При первой схеме отечественные страховщики имеют с зарубежными партнерами договоры об оказании страховых услуг российским туристам. В диспетчерских службах работают, как правило, операторы, говорящие по-русски. Они подскажут, что предпринять в том или ином случае, вызовут врача, подтвердят гарантию оплаты. Если отечественная страховая компания не имеет договора о совместной деятельности с иностранной компанией-assistance, туристы сами должны обращаться к врачу и платить

наличными Подлинники счетов с указанием диагноза, стоимости лекарств, телефонных переговоров, предъявленные в отечественную страховую компанию, оплачиваются по месту жительства (компенсационная схема) Рассмотрим использование этих схем на конкретных примерах.
Как правило, страховка приобретается в турфирме при покупке путевки на тур При этом надо серьезно отнестись к страхованию, считая, что все может случиться Обычно туристу предлагают полис в среднем по цене 1 долл за каждый день пребывания в заграничной

стране. Страховое покрытие в этом случае минимальное - 15 тыс долл Много это или мало? Все зависит от конкретной ситуации иногда этой суммы хватает, чтобы покрыть расходы, а иногда - нет Например, один человек поехал в Зальцбург (Австрия) и сломал шейку бедра Зарубежная страховая компания возместила расходы па операцию и эвакуацию пострадавшего в Москву на сумму 10 798 долл. Другой застрахованный россиянин был доставлен в больницу Йоханнесбурга (ЮАР) в шоковом состоянии с кровотечением в пищеводе Компания оплатила срочную операцию и эвакуацию, в том числе кислородный резерв на 15-часовой перелет до Москвы на сумму в 13 034 долл

Рис. 10.7. Схема личного страхования туристов, выезжающих за рубеж

А вот россиянину, раненному в мае этого года в ногу в результате бандитского нападения в Бразилии, не хватило даже 35 тыс. долл. страхового покрытия. Ему пришлось доплатить еще б тыс. долл. за свой счет.

Если турист заключит договор страхования со страховой организацией, не имеющей договорных соглашений о партнерстве, то ему во всех описанных случаях медицинскую помощь и эвакуацию придется оплачивать за свой счет, а по возвращении к месту

жительства требовать возмещения понесенных расходов со страховой организации, с которой был заключен договор. Если же страховая организация на основании представленных туристом документов видит, что документальное оформление страхового случая соответствует всем требованиям правил по данному виду страхования, то принимается решение произвести страховую выплату (страховое обеспечение), В противном случае (при разногласии страховщика и туриста) окончательное решение принимается в гражданском суде.

Из изложенного следует, что потенциальный турист, прежде чем заключить договор страхования со страховой компанией, должен поинтересоваться следующими вопросами:

- имеет ли данная страховая организация договор (соглашение) о совместной работе с иностранными компаниями-assistance;
-какие услуги оказываются иностранным партнером российским туристам и на каких условиях;
- на какой территории действуют страховые полисы данной страховой компании и какой категории?

Покупая страховой полис, потенциальный турист должен обратить внимание и на сумму страхового покрытия. Минимальная сумма для большинства стран мира, как уже говорилось, 15 тыс. долл.; для Западной Европы (стран Шенгенского соглашения) и ЮАР - не менее 30 тыс. долл.; США, Канады, Японии и Австралии - не менее 50 тыс. долл.

При выборе полиса надо учитывать состояние своего здоровья. Если вы молоды, относительно здоровы и не собираетесь заниматься опасными видами спорта (альпинизмом, горными лыжами и т.д.), то можно обойтись минимальной страховкой. В противном случае лучше заплатить побольше и получить полис с большим страховым покрытием. Страховая разница в цене не так уж велика. За 30 дней при сумме страхового покрытия 15 тыс. долл. полис будет стоить примерно 15 долл., а при сумме покрытия 75 тыс. долл. - около 40 долл. При этом размеры выплат варьируют в зависимости от повреждения организма, количества дней нетрудоспособности, а также от страховой , компании, так как процентные ставки страховых выплат у разных компаний разные - от 10 до 16 долл. за 14 дней; от 20 до 34 долл. за 31 день; от 38 до 86 долл. за 59 дней. В случае гибели или смерти туриста выплачивается полная страховая сумма.

Имущественное страхование туристов и туристских организаций

Во всем цивилизованном мире уже давно принята практика имущественного страхования туристских фирм и туристов (путешественников). Стало аксиомой, что международный и внутренний туризм немыслим сегодня без страхования. Страховой полис - необходимая составляющая туристского сервиса, гарантирующая туристам безопасность и комфорт, постепенно

прививается и на российском туристском рынке. Именно безопасность и комфорт обеспечивают туристам страхование имущества, как перевозимого ими вместе с собой, так и используемого в процессе путешествий, а также совершения финансовых (коммерческих) сделок.

В США в настоящее время функционируют свыше 8 тыс. компаний только шо страхованию имущества.. Объектами имущественного страхования туристов являются их имущественные интересы, связанные с пользованием и владением имуществом (багажом), перевозимым с собой, а также оставляемым дома на время тура (или.путешествия).

Страхование имущества туристов включает страхование как предметов личного пользования (кинокамер, фотоаппаратов, магнитофонов и др.), так и имущества, которое берется напрокат (спортивное,' горнолыжное, водно-прогулочное, автотранспортное и др.). Наиболее типичными видами имущественного страхования туристов являются: от хищения, поломки, уничтожения, затопления и разрушения имущества в результате стихийных бедствий, аварий транспорта, а также от различного рода противоправных действий третьих лиц и страхователей (владельцев спортивно-зрелищных заведений, отелей, ботелей и т.п.).

При имущественном страховании правоотношения туристских фирм (страхователей) и туристов (застрахованных) со страховыми организациями (страховщиками) подробно оговариваются в договоре имущественного страхования и в Правилах (Условиях) на конкретный вид страхового события, которые разрабатываются каждой страховой организацией самостоятельно в рамках Общих правил страхования имущества, разрабатываемых Департаментом страхового надзора на основе действующего законодательства Рос-

сийской Федерации. В качестве примера рассмотрим условную схему страховой защиты добровольного страхования имущества туристской фирмы (рис. 10.8).

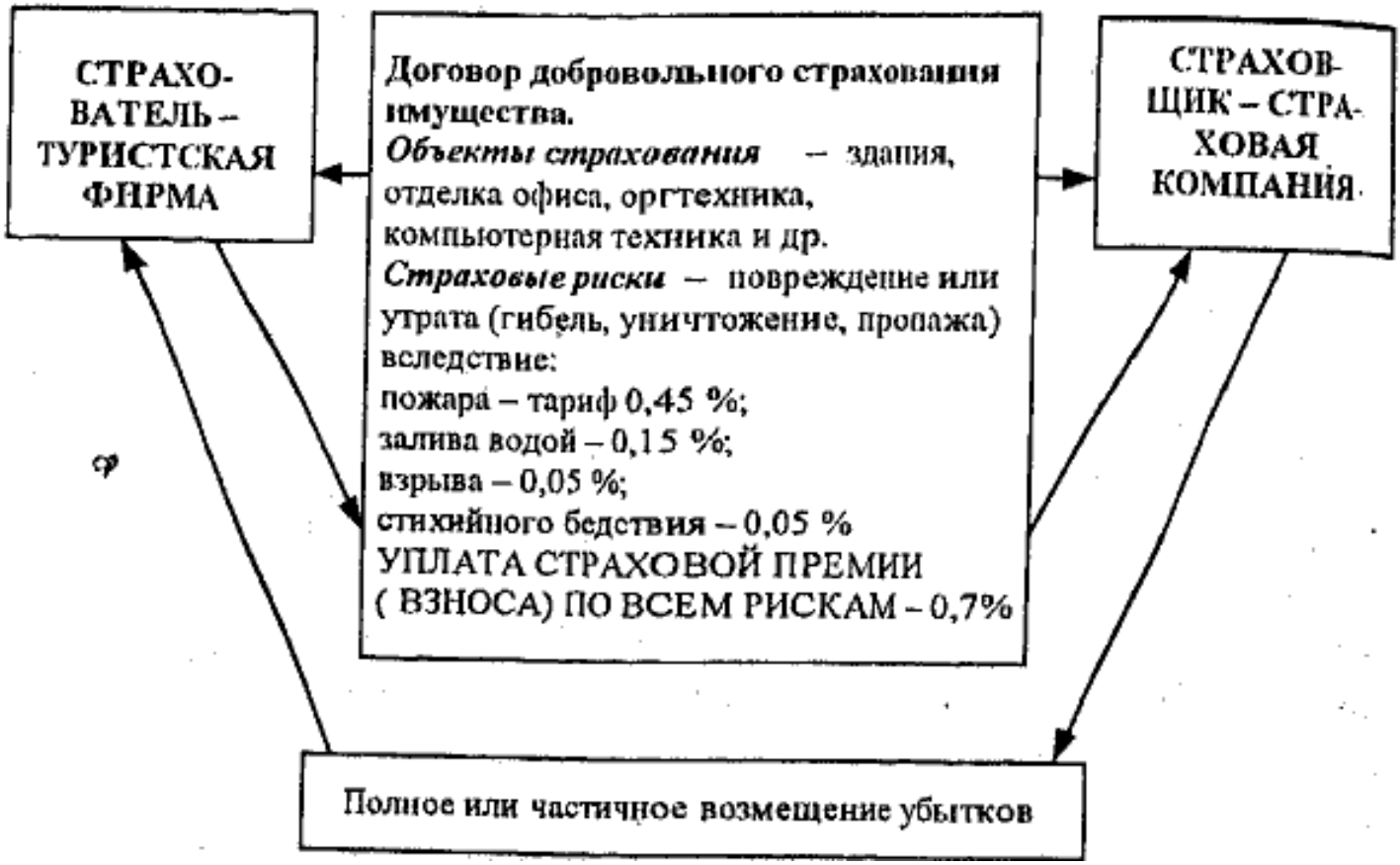


Рис. 10.8. Условная схема страховой защиты страхования имущества турфирмы

Характерным для этого вида страхования является то, что тут наряду со страховщиком и страхователем третьей стороной отношений могут выступать любые, не определенные заранее лица, а величина, страхового взноса (премии) не имеет прямой зависимости от величины страхового риска. Например, при страховании ответственности автотуриста нельзя заранее сказать, будет ли им совершен случайный наезд на пешехода или на другую машину и на какую сумму будет нанесен материальный ущерб. Это все выявляется только при наступлении страхового случая. При этом страховщик будет производить страховую выплату только в пределах той суммы, на которую заключен договор.

До последнего времени в нашей стране страхование ответственности ограничивалось лишь проведением «Ингосстрахом»- добровольного страхования гражданской ответственности для иностранных владельцев средств транспорта на время их пребывания на нашей территории, а также наших граждан, выезжающих за границу. Кроме того, «Ингосстрах» проводит страхование ответственности чартерных рейсов на время пребывания в иностранных водах, организаторов различных выставок, круизов и т.п. В последнее время в связи с увеличивающимся потоком наших туристов за рубеж и пропорционально этому увеличивающимся числом жалоб туристов на невыполнение контрактов и договорных обязательств со стороны туристских фирм, агентств и операторов особую популярность и приобретают страхование ответственности за невыполнение обязательств и страхование профессиональной ответственности. В

туристском бизнесе, как и в другой сфере предпринимательства, не обойтись без всякого рода неувязок: вместо четырехзвездочного отеля поселили в трехзвездочном; вместо размещения с полупансионом принимающая сторона включила только завтрак; «забыли» встретить в аэропорту и т.п.
Уважающая себя фирма и ее контрагенты постараются не доводить дело до суда и компенсировать потери туриста в ходе переговоров или в претензионном порядке. Однако многие «неувязки» приходится решать туристам только через суды. В судах Москвы и других регионов РФ рассматриваются сотни гражданских дел » искам туристов, пострадавших от недобросовестных действий туристских компаний. В судебных заседаниях представители туристских фирм используют всевозможные уловки и противоречия,

заложенные ими в договорах и условиях реализации туристского продукта; в правах, обязанностях и ответственности сторон, а также в программе пребывания и маршруте путешествия и др. Многие из перечисленных документов далеки от совершенства и явно рассчитаны на некомпетентность клиентов.
Наилучшим выходом из затруднительной ситуации является страхование профессиональной ответственности туристских фирм. В цивилизованных странах страхование профессиональной ответственности юридических лиц, занятых обслуживанием населения, - дело обычное и для многих обязательное. У нас же, к сожалению, только одна туристская фирма «А-Тур>> получила страховой полис компании «РЕСО-Гарантия» на страхование профессиональной ответственности. Однако для получения такого страхового полиса туристской фирме необходимо пройти экспертизу надежности, что далеко не всем по плечу.
Необходимость страхования ответственности туристских фирм вызвана тем, что в последние годы существенно увеличился выездной поток туристов в дальнее и ближнее зарубелсье. Это, с одной стороны, развило наши международные туристские связи, а с другой стороны, существенно усложнило правоотношения туристских фирм, их контрагентов и туристов. Например, немало хлопот российским посольствам и консульствам доставляют шоп-туры из-за нарушения туристами таможенных--правил; отказов в пропуске на пересечение границы. Поэтому кроме традиционных страховых событий отечественные страховые компании прибегают к помощи компаний-assistance, которые кроме обычных страховых услуг предлагают ряд новых вплоть до обмена виз и билетов, оказания административной п юридической помощи.

Непредвиденные обстоятельства могут вызвать необходимость срочного возвращения туриста домой (его самого или оставшихся без присмотра детей), визита к нему близкого родственника или передачи срочного сообщения. Кроме того, учитывать надо и

вероятность потери обратных билетов, отправки багажа по ошибочному адресу и т.п. Существует возможность непреднамеренного нарушения застрахованным законодательства страны, в которой он находится.
Страховыми событиями страховой ответственности юридических страхователей (туристских фирм, операторов, отелей, ботелей, ротелей, гостиниц, ресторанов, пансионов, спортивных комплексов и т.п.) могут быть случайные пожары, взрывы, аварии, разрушения и другие события. Туристы могут остаться в стране пребывания не по своей воле, а по принуждению, будучи привле-

ченными к ответственности за нарушение местных порядков например, за воровство в магазине. Так, при проведении одного из круизов в Стокгольме из 400 туристов не явились на борт судна к отходу 40 человек, в том числе 8 человек оказались задержанными за кражи в магазинах. На шоптурах возможны конфликты с рэкетирами на местных базарах, в местах торговли, на таможне и т.п. Эти и другие непредвиденные ситуации как раз и являются предметом страховой ответственности туристских организаций перед своими клиентами (туристами).
К специфическим видам страхования ответственности туристской организации (страхователей) перед туристами относятся: страхование на случай плохой погоды в месте временного пребывания туристов, на случаи несвоевременного вылета (невыезда), отмены поездки, невыполнения договорных обязательств (контрактов) туристскими операторами приемной стороны. Так, при страховании туристов на случай несвоевременного вылета или плохой погоды страховщик берет на себя ответственность по возмещению затрат, если во время нахождения туристов в аэропорту им не будет обеспечен своевременный вылет или комфортный отдых в связи с плохой погодой в месте временного пребывания, если в течение оговоренного в договоре времени не обеспечено проведение запланированных программой данного тура услуг (катания на водных лыжах, прогулки на катерах и др.) из-за длительного шторма на море, не обеспечены переход через горный перевал, катание на горных лыжах из-за лавиноопасного схода снега и т. п.
На Западе вид страхования на случай отмены поездки развит достаточно широко. Продажа таких программ требует ®т страховой компании специальной лицензии на страхование финансовых рисков в случае несовершения зарубежной поездки. Купив полис, турист может обезопасить себя на случай своей болезни, смерти близких родственников или других форс-мажорных обстоятельств.
Как правило, клиенты отказываются покупать полисы по этому виду страхования из-за их дороговизны. У «AIG-Россия» его стоимость составляет 3% от общей стоимости тура при максимальной страховой сумме в 2 тыс. долл. для туров шо Европе и 4 тыс. долл. по США. Тарифы «РЕСО-Гарантии» также увязаны с ценой поездки и

колеблются от 10 до 150 долл. (страховая сумма - 500 долл. - 5 тыс. долл.). «Ингосстрах», предлагая страхование медицинских расходов, предоставляет страховку от невыезда в качестве дополнительной услуги - сама по себе она была бы
319

для компании убыточной. Тарифы в этой компании 3-60 долл. при страховой сумме от 200 до 3500 долл. Чтобы избежать подлога, минимальный срок заключения договора составляет две недели Вдобавок ко всему компания берет франшизу в размере 15% от страховой суммы. Страховщики также вводят различные ограничения на реализацию полисов страхования от невыезда. «РЕСО-Гарантпя», например, не продает их физическим лицам, а только через туристские фирмы, работающие с ней по страхованию выезжающих за границу. Страховку от неполучения визы включают в полис страхования от невыезда лишь «Ингосстрах» и «РЕСО-Гарантия»
В договорах на ловлю рыбы и туристскую охоту заранее оговаривается минимальное количество килограммов рыбы, которую может поймать* турист в день, и количество животных, подлежащих отстрелу. Все эти договорные обязательства обеспечиваются страховыми организациями за счет проведения так называемых предупредительных (превентивных) мероприятий. В условиях лицензирования особой строкой выделено страхование ответственности владельцев автотранспортных средств, в том числе н автотуристов.
В развитых странах для смягчения последствий непреднамеренных (не противоречащих правилам дорожного движения) действий водителей автотранспорта введено обязательное страхование гражданской ответственности владельцев автотранспорта. Это означает, что если по вине водителя транспорта произойдет случайный наезд на пешехода или другое дорожно-транспортное происшествие, повлекшее материальный ущерб физическому или юридическому лицу, то страховая компания, имеющая договорные отношения со страхователями (причинителем вреда или ущерба), в соответствии с действующим законодательством, или по решению гражданского суда возместит ущерб
В 1953 г. вступила в силу европейская система «зеленых карт» (Green card). Россия не является ее членом. В начале 90-х годов в нашей стране произошли существенные перемены Население стало более свободно и чаще выезжать за рубеж, в том числе, и на автомашинах. Однако пересечь границу без «зеленой карты» практически невозможно. Поэтому россиянам приходится покупать полисы иностранных компаний. Но и подобные действия были не совсем в ладах с Законом РФ Ю страховании», который не допускал ка территории России посредническую деятельность по заключению договоров от имени зарубежных страховщиков.
320

Этот формальный запрет был снят только в январе 1998 г. с принятием (Госдумой 17 декабря 1997 г.) изменений и дополнений к Закону РФ «О страховании».
Теперь наши граждане па вполне законных основаниях покупают «зеленые карты», причем на рынке наибольшей популярностью пользуются полисы болгарских, польских и немецких страховщиков. По оценкам специалистов Ассоциации международных автоперевозчиков (АСМАП), российские предприятия тратят на покупку таких полисов свыше 7 млн. немецких марок в год. Распространять «зеленые карты» могут и страховщик, и, например, автотранспортные предприятия. Главное - заключить агентское соглашение Некоторые фирмы за счет собственных комиссионных снижают цены на такие полисы. "Гак, в компании «Метрополис» при продлении уже имеющейся карты па месяц клиент платит примерно в 3 раза меньше. В компании «Союзник» при аналогичной ситуации стоимость продленного договора равна цене 15-дневного полиса. Практика показывает, что не все заблаговременно приобретают «зеленую карту» по месту жительства. Многие делают а го па границе, но нужно помнить, что цепа полиса там существенно выше. К некоторым «зеленым картам» бесплатно выдается полис пограничного страхования, действующий только на территории страны, выдавшей «зеленую карту». Но такие «зеленые карты», к сожалению, действуют не во всех странах. Например, на территории Польши такая «зеленая карта» не действует. Поэтому для наших граждан, выезжающих в Польшу или следующих через нее в другие страны, покупать такую карту невыгодно, так как на границе придется приобрести еще и полис обязательного страхования автогражданской ответственности, действующий только на территории этого государства. То же касается и других стран. Продажа «зеленых карт» в России идет довольно активно, но значительная часть полученных от этого средств уходит за рубеж. Такое положение дел не совсем выгодно отечественным компаниям Поэтому страховщики проявили инициативу по вступлению в совет «Бюро зеленой карты». Первым шагом к этому было создание в сентябре 1996 г «Русского бюро зеленой карты». Его учредители - страховые общества «Росгосстрах», «Ингосстрах», «Союзник», «Русь», «Ингосстрах-Санкт-Петербург», «РЕСО-Гарантия» и «Русское перестраховочное общество». Недавно в состав бюро вошли еще четыре страховщика: «Континент-Полис», «Военно-страховая компания», «Промышленно-страховая компания», «РОСНО». Осталось только принять закон об обязательном

страховании гражданской ответственности автовладельцев. Компромиссный вариант находится на рассмотрении в Госдуме РФ. С принятием закона ситуация резко изменится, и отечесгвенные компании смогут на равных правах вступить в совет Бюро а продавать собственные полисы. Однако они должны быть

платежеспособными и устойчивыми. Ведь подобный полис - это наша визитная карточка за границей.
Государства, на территории которых действительна «зеленая карта»: Австрия, Албания, Англия, Бельгия, Болгария, Венгрия, Германия, Голландия, Греция, Дания, Израиль, Иран, Исландия, Испания, Ирландия, Италия, Люксембург, Мальта, Норвегия, Польша, Португалия, Румыния, Словения, Словакия, Турция, Франция, Финляндия, Хорватия, Чехия, Швеция, Швейцария, Эстония.

Контрольные вопросы и задания

1. Что такое безопасность поездки, в чем она заключается?
2. Что такое страхование при поездках?
3. Какие специфические виды страхования вы знаете?
4. Назовите основные нормативные документы по страхованию поездок.
5. Что входит в понятие «страховые риски»?
6. Расскажите о международном опыте по разработке мер безопасности при совершении путешествий
7. Назначение договора страхования.
8. Виды договоров страхования
9. Страховой полис.
10. Права и обязанности сторон в договоре страхования.

Литература

1. Агеев Ш.Р., Катырин Н.М. Страхование: теория, практика, зарубежный опыт. - М.: Экспертное бюро, 1998
2 Аленичев В.В. Страховой портфель. - М.: СОМИНТЕК, 1994
3. Алякринский А.П. Правовое регулирование страховой деятельности в России. - М.: ТЕИС, 1994.
4. Зубец А.Н. Страховой маркетинг. - М.: АНКИЛ, 1998.
5. Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности - М.: ИНФРА-М, 1998.
6. Маринпн М. Туристские формальности и безопасность в туризме.— М.: Изд-во университета гостиничного, туристского и ресторанного бизнеса, 1997.
7. Сенин В.С. Организация международного туризма. - М,: Финансы и статистика, 1999.
8. Смирнов В.В. Страховая защита от рисков при реализации продукции. - IVL: АНКИЛ, 1997.

11. РЕКЛАМНАЯ И ВЫСТАВОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ТУРИЗМЕ

11.1. РЕКЛАМА И ФОРМИРОВАНИЕ СПРОСА НА ТУРИСТСКИЕ УСЛУГИ

Огромную роль в сохранении и упрочении позиций туристской фирмы на рынке играет реклама, которая включает в себя систему мероприятий, с помощью которых стимулируется сбыт туристских услуг (туров, туристского продукта) на рынке благодаря использованию для этого специальных рекламных средств. Можно назвать следующие ее разновидности, реклама-процесс и реклама-продукт.

Реклама-процесс может классифицироваться в зависимости от предмета рекламирования, объекта воздействия рекламы, пространственной и временной ориентации процесса, форм его организации, используемых типов носителей (медиаторов) рекламы, степени «открытости» процесса, задач рекламного воздействия, эффекта.

В зависимости от предмета рекламирования осуществим разделение на рекламу идеи (большей частью либо политическая, либо так называемая социальная реклама; в нашем случае, например, идеи туризма как престижного способа проведения досуга), юридического или физического лица (имиджевая реклама), продукта или услуги (в целом, например, летних поездок в Анталию), конкретной марки продукта (услуги, т.е. тех же поездок, но предоставляемых конкретной туристской компанией).

В зависимости от объекта воздействия (адресата) реклама делится на единично-целевую (ориентированную на конкретного адресата (например, direct mail; данная форма в туристском бизнесе работает только при рассылке по релевантной адресной базе и хорошем качестве креатива и копирайтинга), ориентированную на целевые группы и ориентированную на население в целом (на население некой территории, об этом см. ниже).

Типы рекламы, связанные с продуктом в связи с типом дальнейшего использования предмета рекламы, делятся па потребительские и предпринимательские (т.е. ориентированные на дальнейшие экономические операции, производимые покупателем с данным продуктом). В туристском бизнесе первая группа представлена рекламой для конечного потребителя туристских услуг, вторая - рекламой для туристских фирм, даваемой, например, гостиницами или пансионатами

В зависимости от пространственной ориентации процесса рекламы он может быть наднациональным, национальным, региональным и местным.

Временная ориентация процесса рекламы может быть разделена на единичную (один раз данное объявление о «горящей путевке»), ограниченно-продолжительную (имеется временный договор с пансионатом, в течение некоторого времени ведется рекламная кампания) и не имеющую заведомых ограничителей (реклама, распространяемая коммерческими отделами самих баз отдыха или пансионатов),

В зависимости от формы организации рекламы можно выделить следующие типы:

- - реклама, организуемая независимым рекламным агентством; реклама, организуемая собственным рекламным агентством,
- - реклама, организуемая менее автономной структурой рекламодателя (нередко занимающейся также проблемами PR, а иногда и маркетинга в целом);
- - реклама, организуемая без создания специализированного подразделения или выделения группы лиц (сюда же относится и реклама, организуемая физическим лицом).

Говоря о результатах воздействия рекламы, нельзя не классифицировать рекламу в зависимости от эффекта: реклама может быть задумана как имеющая акселеративный или замедляющий эффект (в случае параллельного действия многих факторов). По окончании этапа рекламы можно выделить следующие группы: реклама, воздействие которой оказалось равным нулю, реклама, эффект которой оказался положительным., реклама, эффект которой оказался отрицательным (рассматривается только проекция аффекта на ось интересов рекламодателя).

Реклама-продукт может быть классифицирована по следующим, признакам:

- - предмет рекламирования;
- - объект воздействия рекламы;
- - пространственная и временная ориентация продукта;
- - тип носителя рекламы;
- — воздействие на те или иные органы чувств;
- — степень «открытости» продукта;
- — степень адекватности информации рекламы;
- — составляющая поведения;
- — задачи рекламного воздействия;
- — эффект.

Классификация по предмету рекламирования, объекту воздействия рекламы, типу желаемого воздействия и эффекту аналогична описанной выше.

Классификация в зависимости от пространственной ориентации в данном случае предусматривает разделение мобильной рекламы (нормальное ее состояние - возможность перемещения в пространстве - газеты, листовки, воздушные шары, звуковые сигналы и др.), экстерьерной рекламы (преимущественно настенной), интерьерной рекламы (в том числе в помещении места продажи, т.е., например, в офисе туристской компании), воздушной

(аэростаты), наземной, рекламы на специальных сооружениях (рекламных тумбах и др.).
Классификация в зависимости от временной ориентации предусматривает разделение в зависимости от времени возможного соприкосновения объекта воздействия с медиатором рекламы. Первоначальным основанием деления типа носителя является способ фиксации информации (печатный, электронный и др.). Далее происходит деление по традиционным подгруппам (газеты, журналы, телевидение и т.д.). Возможны и иные варианты классификации в пределах групп второго уровня: по типу печати, типу изображения в рекламе и др.
Классификация в зависимости от воздействия на те или иные органы чувств образуется из перечисления чувств человека и всевозможных их комбинаций (например, аудиовизуальная реклама). Пока реально используются далеко не все комбинации модальностей, однако со временем происходит расширение репертуара сочетаний.
В зависимости от степени открытости реклама может делиться на открытую, традиционную скрытую (в свою очередь, в случае неинформированности о рекламном характере информации владельца или руководителя носителя информации выделяют «черную» скрытую рекламу) и квазиантирекламу.

В зависимости от степени адекватности информации реклама может быть разделена на адекватную, точно, но неполно информирующую (этот вид, в свою очередь, может быть разделен в завнсимости от того, пострадает ли адресат рекламы от неполноты), неточно информирующую (ср. с делением в Законе РФ «О рекламе», анализируемым в последнем разделе настоящей главы).
Классификация в зависимости от составляющей поведения, с помощью которой осуществляется воздействие, выглядит следующим образом: реклама, воздействующая на рассудок; реклама, воздействующая на эмоции; реклама, воздействующая на так называемое «подсознание» (разумеется, речь идет об «идеальных типах», в каждом случае можно говорить об их сочетании).
Иногда продуктивно деление рекламу в зависимости от степени изолированности ее сюжета (изолированная, серийная), а также в зависимости- от типа памяти, на который ориентирована данная реклама (зрительная, слуховая, моторная, ассоциативная).

Таблица 11.1

Критерий	Процесс	Продукт
Предмет рекламирования	Реклама продукта (услуги) Реклама юридического или физического лица Реклама идеи	Аналогична
Адресат	Единично-целевая Ориентированная на целевые группы Ориентированная на население в целом	Аналогична
Тип использования предмета рекламы	Потребительская Предпринимательская	Аналогична
Пространственная ориентация	Наднациональная Национальная Региональная Местная	Мобильная Экстерьерная Интерьерная Воздушная Наземная На специальных сооружениях
Временная ориентация	Единичная Ограниченно-продолжительная Не имеющая заведомых ограничений	В зависимости от времени возможного соприкосновения
Субъект ведения	Проводимая рекламным агентством Проводимая реклам-	Отсутствует

	ным подразделением Проводимая неинституционализированным субъектом	
Тип носителей	См. продукт, если кампания ориентирована только на данный тип	На печатном носителе На электронном носителе и т.д.
Степень открытости	См. продукт, если кампания ориентирована только на данный тип	Открытая Скрытая Квазиантиреклама
Цель	Воздействующая на знания Воздействующая на оценки Воздействующая на намерения Воздействующая на действия (прямое воздействие)	Воздействующая на рассудок Воздействующая на эмоции Воздействующая на «подсознание»
Тип желаемого воздействия	С позитивным типом С негативным типом С «перебирающим» типом	Аналогична
Этап	Вводящая Напоминающая Закрепляющая	Аналогична
Тип коммуникации	С прямым типом С многоступенчатым типом	Аналогична
Задаваемый эффект	Имеющая акселеративный эффект Имеющая замедляющий эффект	Отсутствует
Итоговый эффект	Реклама с нулевым эффектом Реклама с положительным аффектом Реклама с отрицательным эффектом	Аналогична
Органы чувств, на которые осуществляется воздействие	Отсутствует	Визуальная Аудио Аудиовизуальная Обонятельная Осязательная Вкусовая и др.

Степень адекватности	Отсутствует	Адекватная Информирующая точно, но неполно Неточно информирующая
Степень изолированности сюжета	Отсутствует	Изолированная Серийная
Тип памяти, на который ориентирована реклама	См продукт (в слу чае ориентации только на этот тип)	Зрительная Слуховая Моторная Ассоциативная и т д

Для современного этапа развития рекламно-маркетинговых коммуникаций во всем мире и в нашей стране характерен все больший акцент не на лобовой прямой рекламе, а на так называемых средствах Below-the-line
Продвижение имиджа компании, марки, конкретной услуги осуществляется более сложными способами, через установление диалоговых отношений с потенциальным н реальным потребителем, PR-кампании, спонсорство, участие в социальных проектах и др
Все шире используются новые информационные технологии Это направление представляется крайне перспективным как в силу все большего прямого доступа к ним потенциальных потребителей, так. и в силу специфической социальной роли слоев, активно использующих эти Технологии (представители СМИ, ЛПР (лица, принимающие решения) разного уровня и др)

Достаточно активно проявление этих тенденций можно видеть в продвижении туристских услуг

Некоторые СМИ (например, «Московские новости», «Московский комсомолец») практикуют посылку собственных корреспондентов по туристским маршрутам с последующим размещением очерка о путешествии в газете. Это является и средством поощрения трудового коллектива редакции, и достаточно экономичным для туристского агентства способом продвижения собственного имени, услуг или контролируемых им маршрутов

Небезосновательно руководители туристских компаний считают фактором, улучшающим продаваемость собственных услуг,

связь с теми или иными культурными учреждениями Они могут являться соучредителями туристских агентств (Ленком)
В некоторых случаях дополнительным средством привлечения внимания к турам служит участие в них VIP, в том числе артистов театра, кино и эстрады Это служит «гарантией» честности и надежности фирмы показывает престижность пользования ее услугами

и дает ощущение причастности к миру «звезд», надежду на возникновение в ходе поездки каких-либо контактов с ними
Наряду с традиционными глянцевыми журналами в последнее время активно используются для продвижения туристских услуг специальные туристские издания (журналы «Туризм и отдых», в прошлом - «Вояж» и др)., Они снабжаются (хотя и в недостаточной степени) познавательными материалами, фотографиями и другими средствами привлечения внимания тех, кто пока не имеет специализированную туристскую информацию
Как и во многих других сферах, социально положительным считается наличие связи с влиятельными государственными структурами, участие в государственных программах (заметим, впрочем, что в случае реального участия в массовых программах это нередко является одним из значимых источников существования туристского агентства)
Туристские агентства с готовностью идут на участие в социально значимых проектах
Так, туристская фирма выступила одним из спонсоров совместного с Российским фондом фундаментальных исследований конкурсного проекта «Молодые ученые России», другая совместно с газетой «Латинский квартал» провела акцию по поощрению студентов, наиболее быстро сдавших сессию (учитывались только оценки «отлично» и «хорошо») Победитель акции бесплатно поехал во Францию Сотрудничают туристские компании с Союзом журналистов России в помощи семьям погибших журналистов
Электронный журнал «Интернет-Маркетинг» в обзоре «Интернет и индустрия туризма Украины» отмечает. «В последнее Время все больше признаков роста интереса туристских фирм, агентств, а также пансионатов, санаториев, баз отдыха и гостиниц к Интернет Все чаще появляются в СМИ материалы об Интернет и его возможностях для турбизнеса и организации туризма Это внимание к Интернет с точки зрения его применения для туризма, отдыха и туристского бизнеса не случайно. Как не случайно и то, что именно продажа туристских услуг (продажа туров, бронирование авиабилетов, гостиниц.) значится в первой пятерке по объемам продаж через Интернет в мире».
331
В течение последнего года в русскоязычной части Интернета появился специальный сайт туризма, путешествий и отдыха. Безусловно, пока использование Интернета отечественными туристскими компаниями остается исключением и скорее способом укрепления престижа, а не получения прибыли, однако позволим себе предсказать все больший рост значимости и эффективности подобных средств продвижения.

Средства рекламы

Телевизионная реклама

Телевизионная реклама является одним из лидеров российской рекламы.
Традиционно основная форма существования телевизионной рекламы - рекламный ролик. Наряду с этим присутствует спонсорское участие со всеми формами информирования зрителей об организациях-спонсорах (от заставок в кадре до оригинального конкурса четверостиший в «Гнезде глухаря» на канале «Телеэкспо», рекламирующих чай «Steatcr» и колготки «Filadora», розыгрыша призов и оборудования, как это делают «Что? Где? Когда?» и «Брэйн ринг»).
Специфической формой телевизионной рекламы стали передачи типа «магазин на диване».
Крупнейшие агентства, занимающиеся медиабаингом на телевидении: «Видео Интернешнл», КГ «Максима». До недавних пор существенную часть телевизионного рынка контролировало агентство «Премьер СВ».
Посткризисный период характеризуется большим проникновением на телевидение отечественных компаний, в том числе туристского профиля.

Печатная реклама
Печатная реклама является второй крупнейшей подотраслью рекламы. Активность печатной рекламы проявилась раньше телевизионной.
332
Постепенно рекламодателями начинает учитываться специфика читательской аудитории издания, характер использования данного издания его читателями. Но до сих можно встретить заведомо неэффективную рекламу, размещение которой связано более с интересами рекламных агентств, выкупающих площади изданий, а не рекламодателей.

Наружная реклама
Порядка 10-15% рекламного бюджета достаточно стабильно идет на наружную рекламу.
Основными форматами, используемыми в отечественной собственно наружной рекламе, являются следующие:

- - City-формат (прямоугольный щит на ножках) - площадь рекламного поля: 1,2мх1,8мх2 стороны = 4,32 кв. м;
- - «ракушка» (высокая тумба со щитами в форме двух полуцилиндров, входящих друг в друга) - площадь рекламного поля: 1,9 м х 2,85 м х 2 стороны = 10,83 кв. м;
- - Билборд (щит) -площадь рекламного поля 36 кв. 3 м х 6 м х 2 стороны м.

City-формат достаточно характерен для Западной Европы, щиты-в большей степени для США.
Данный вид рекламы по своему характеру в большей степени связан с работой на конкретном месте. Существует достаточно мало

компаний, специализирующихся на наружной рекламе в различных регионах. Исключением является APR.
Крупнейшими фирмами, специализирующимися на наружной рекламе в Москве, являются:

- «Тихая гавань»;
- «Big Board»;
- «APR City»;
- «Росваро»;
- «Simon».

Последний работает на запатентованных им «ракушках» и пилонах (city-формат, но приподнятый над землей; общая высота — 4м).
333

Реклама на радио

Существенную роль в рекламе туристских услуг играет радио Особенно FM-радиостанции, основной слушатель которых может себе позволить воспользоваться услугами туристских агентств

Рекламные агентства

Появление первых рекламных агентств нового типа относится к 1989-1990 г Это были «Вндео-Интернешнл», «Премьер-СВ», «Аврора», «Максима»
В настоящее время существует достаточно много агентств, специализирующихся на конкретных областах рекламного комплекса. Например, преимущественно медиабаинговые и креативно-телевизионные «Video International», «Blic Communications» и «Премьер-СВ», специализирующиеся преимущественно на размещении рекламы в прессе «Видео-АСС», группа «Сегодня», на полиграфических услугах - «ИМА-пресс», «Полиграфик», на размещении рекламы на спортивных сооружениях - АО «Лужники», на сувенирах и массовых мероприятиях, презентациях «Р.И.М.», на наружной рекламе - «Московская городская реклама» и др.
Все более ощутимым становится присутствие зарубежных рекламных агентств Постепенно они начинают составлять конкуренцию российским не только в работе с представительствами их традиционных клиентов - зарубежных же компаний.
В современных условиях наличия политической тенденции к регионализации и суверенизации реклама нередко играет роль связующего фактора и в пределах России. Общероссийские агентства выходят и на региональный рынок
Практически во всех регионах существуют местные рекламные агентства. Нередко они действуют при конкретных СМИ.
Посткризисная ситуация на рекламном рынке характеризовались существенными убытками крупных агентств и разорением некоторых мелких, специализирующихся только на каком-то небольшом участке рынка.

Специализированные издания и передачи по проблемам рекламы

К основным специализированным изданиям по проблемам рекламы, выходившим и выходящим в настоящий момент, могут быть отнесены

газеты «Рекламный мир», «Рекламист» и «Московское рекламное обозрение», бюллетень «Кампания» журнал «Реклама».
Проблемам рекламы были посвящены выпуски передач «Тема», «Мы», «Если» и многих других
Серьезным подспорьем информирования рекламной общественности являются Бюллетени Общественного совета по рекламе РФ

Типы отношений между рекламодателем и рекламораспространителем.

Во всем мире существуют различные типы взаимоотношений между рекламодателем и рекламораспространителем.
В России нашли преимущественное распространение типы достаточно традиционные и для экономически развитых стран.
Постоянное финансовое участие в деятельности данного СМИ
Юридический статус при этом может различаться. Либо некое юридическое или физическое лицо становится учредителем данного СМИ, либо является одним из достаточно крупных акционеров (ОРТ и др), постоянная, достаточно открытая финансовая поддержка (информационный комплекс группы «Мост» - радиостанция «Эхо Москвы», газета «Сегодня», телевизионный канал «НТВ», с сентября 1995 г «Независимая газета» для Объединенного банка и др.),
В некоторых случаях осуществляются попытки вести постоянное финансирование тех или иных изданий без информирования общественности (так, поначалу не слишком часто упоминалось наличие у ОЛБИ крупного пакета акций концерна «Известия»). Как правило, это не удается осуществлять длительное время
К этому же типу следует отнести случаи длительных совместных деловых проектов каким-либо СМИ и субъектами рынка, специализирующимися на других типах деятельности («Московские новости» и страховая компания «АСКО» и др.).
335
Подобный тип взаимоотношений, как правило, выливается в сочетание публикаций открытой рекламы, скрытой рекламы и учет позиций финансирующей организации по значимым для нее вопросам (например в последнем упомянутом случае - самоограничение «Московских новостей» в отношении печатания объявлений иных страховых структур). В этом случае не возникает необходимости в рекламном агентстве как посреднике между рекламодателем и рекламораспространителем
Эпизодические взаимоотношения или разовые контакты для обеспечения позиции, отражаемой в текстах данного СМИ по некоторому вопросу
В отличие от традиционной разовой рекламы продукта (далее если он организован в рекламную кампанию) продуктивно выделить случаи взаимодействия по поводу позиции издания по отношению к какой-либо проблеме пли событию Позиции, могущей найти отражение в различных текстах на протяжении недостаточно определенного

времени (например, освещение конфликта между акционерами какого-либо крупного приватизированного предприятия)
В подобных случаях немеет место скрытая реклама Изредка она может сопровождаться и рекламой открытой Факты подобного рода, как правило, бывают труднодоказуемы, если за сторонами предварительно не велось оперативное наблюдение
Инициатором подобного рода взаимоотношений, как правило, выступает рекламодатель, либо рекламист по его поручению
Как правило, подобные взаимоотношения со средством массовой информации предполагают невозможность подобных (или даже открыто рекламных ощошений) отношений с конкурентами компаний при освещения данного вопроса
Работа по изолированному материалу (группе материалов)

В этот тип входит наиболее «законная» форма отношений – открытая реклама. При ней СМИ не берет на себя никаких обязательств по иным материалам, публикуемым или показываемым в нем (как правило, вплоть до соседних минут или того же листа).

В соответствии с этим нередко можно было на одном и том же газетном листе встретить рекламу «МММ» и достаточно негативные материалы о нем. См. также, например, публикацию в одном и том же номере «Московских новостей» (№ 6 за 1996 г.) рекламы конкурирующих «Трансаэро» и «Lufthansa».

В той или иной степени независимость позиции СМИ проявляется при подобном типе отношений даже в случае публикации скрытой рекламы (разумеется, через какой-либо промежуток времени)
Инициатором подобного рода взаимоотношений может выступать рекламодатель, рекламист или рекламораспространитель.

Формы оплаты рекламы

Специфика российской экономической ситуации не могла не повлиять и на схемы взаимоотношений рекламодателя (или рекламиста) с рекламораспространителем
Далее сужение вопроса о взаимоотношениях рекламодателей и рекламораспространителей до вопроса о формах оплаты не позволяет говорить о какой-либо унификации ситуации
Наиболее традиционной является оплата денежными средствами, хотя опробованы в мире н другие формы (последний достаточно широко обсуждавшийся рекламной общественностью случай нетрадиционных шагов во взаимодействии с рекламо-распространителем - бесплатно предоставленная оргтехника для зала заседании и судей во время процесса над известным американским спортсменом Снмпсопом, поскольку репортажи из зала суда смотрела значительная часть

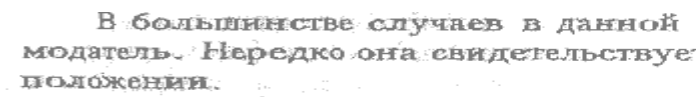
американцев, постоянно мелькающие пли долгое время находящиеся в кадре товарные знаки нескольких компаний были достаточно дешевой и обращающей на себя внимание потенциальных потребителей рекламой)
В современной России в не меньшей степени распространены и иные формы оплаты рекламы (отчасти этот вопрос связан с вопросом о форме и степени постоянства взаимоотношений между различными звеньями рекламной цепочки, об этом см. выше)
Целесообразно выделить следующие основные формы оплаты рекламы

Денежная, ликвидные ценные бумаги
Как правило, о га форма более предпочтительна для рекламораспространителя (кроме некоторых случаев следующего варианта)
337
Примером подобного рода оплаты являются большинство рекламных текстов газеты «Экстра-М». Вообще по подобной схеме публикуется большинство открыто рекламных материалов.
Достаточно часто тикая форма встречается при работе через рекламные агентства.

Рекламируемый товар (продукт, услуга)
Сам по себе факт наличия у физического или юридического лица, обладающего определенной известностью, некоего товара, является одной из форм рекламы (иногда это составляет основную суть данного варианта; т.е., например, редакции газеты бесплатно предоставляется партия компьютеров фирмы «Apple»).
Контактирующие с редакцией организации и лица наблюдают факт работы редакции на компьютерах этой фирмы, кроме того, в рекламе на территории России, а иногда и не только России, фирма может упоминать о том, что редакция данной газеты работает на ее компьютерах. Выше мы рассмотрели ситуацию использования сотрудниками редакции туристских поездок.
В более сложном случае, когда осуществляются рекламораспространителем и непосредственные рекламные акции, нередко рекламируемые, продукт поставляется по ценам, более дешевым, нежели продажные. В целом этот вариант представляется более предпочтительным для рекламодателей, особенно если их продукт (услуга; здесь- они рассматриваются вне зависимости от того, ими ли он произведен, или только продается) представляет неоднозначную ценность (медиатор не оценивает данные ценные бумаги как достаточно ликвидные данную зубопротезную мастерскую как достаточно качественную и, т,д).

Однако согласие на подобную форму оплаты, как правило, является свидетельством одной из двух ситуаций. либо рекламораспространитель действительно убежден в качестве рекламируемого продукта (например, это происходит с компьютерами Apple), либо финансовое положение его настолько плохо, что он не может себе позволить отказаться даже от такого рекламодателя.

Сторонний товар, в том числе, услуги по лоббированию интересов.


В большинстве случаев в данной форме заинтересован рекламодатель. Нередко она свидетельствует о его сложном финансовом положении.

Последнее утверждение, впрочем, не относится к ситуации оплаты услугой (в том числе услугой по лоббированию интересов рекламораспространителя; эту ситуацию нельзя свести к предыдущей форме, поскольку речь в данном случае идет о рекламе физического или юридического лица либо его продукта (не совпадающего с услугой, которой осуществляется оплата) при оплате услугой, не упоминающейся в данной рекламе)

Подвидом формы оплаты сторонним товаром (услугой) можно считать т.н. «бартерный» способ приобретения права на показ тех или иных передач (не следует путать его по созвучию со следующей группой). В этом случае канал бесплатно получал право показа передачи (в том числе фильма), оплачивая это лишь предоставлением ее собственнику возможности тоже бесплатно пользоваться рекламным временем в пределах поставляемой передачи (фильма). Постепенно большинство телевизионных каналов уходит от этой практики.

В случае лоббирования также не слишком распространена огласка подобного рода сотрудничества, поэтому ограничимся лишь констатацией его наличия.

Рекламный бартер

Под рекламным бартером понимается взаимное рекламирование 1(1 Об этой форме упоминает, например, А. Назайкин в статье «Великий передел» Рекламный мир. - М., 1995. - № 9-10 (24-25). -С. 22.), например, размещение в «Независимой газете» рекламного объявления «Общей газеты» за размещение в «Общей газете» рекламного объявления «Независимой газеты» или размещение рекламы туристской компании в новом продукте софтверной фирмы за активное продвижение этого продукта туристской компанией.

Эта форма бывает особенно распространена во взаимоотношениях между различными СМИ. Особенно, если их традиционным потребителем является сходная социопсихологическая группа. Однако постепенно она приходит и на остальные части рынка.

339

Несколько на иных финансовых основаниях это имеет место в случае принадлежности к одному и тому же издательскому дому (например, взаимное рекламирование различных изданий издательского дома «Коммерсантъ», изданий, близких «Московским новостям», изданий, являющихся частью концерна «Известия», и др) или одной и той же группе компаний.

Встречаются совместные рекламно-маркетинговые проекты периодических изданий и компаний иного типа (иногда в этих случаях организации, традиционно выступающие как рекламораспро-странители, выступают либо учредителями, либо финансовыми партнерами страховых компаний, пенсионных фондов торговых

компаний и др), одной из форм их финансового участия является размещение сведений о совместной структуре и (или) своих компаньонах; последние, в свою очередь, в рекламе при помощи иных медиаторов, а также на месте продажи, в наружной рекламе и т.д указывают на содействие данного СМИ, тем самым дополнительно рекламируя и себя и данное СМИ.
Среди примеров молено назвать участие «ИнтерВИД» в страховой компании «Гарантия», «Аргументов и фактов» в Профессиональном негосударственном пенсионном фонде, уже упоминавшуюся ситуацию с «Московскими новостями» и «АСКО».

Законодательное и общественное регулирование продвижения туристских услуг

Продвижение туристских услуг регулируется по большей части теми же законодательными и нормативными актами, которыми регулируется продвижение иных товаров и услуг.
Базовым законом в этом отношении является Федеральный закон РФ «О рекламе».
Рассмотрим те его положения, которые наиболее применимы к нашей теме
Статья 5 (п. 3) требует в тех случаях, когда деятельность рекламодателя подлежит лицензированию, указывать номер лицензии и название выдавшей организации. Поскольку туризм является одним из видов деятельности, подлежащим лицензированию, указанная норма должна работать в рекламе туристских услуг.
Впрочем, по мнению заместителя председателя ГАК (Государственного комитета по антимонопольной политике и поддержке малого бизнеса), государственного органа, уполномоченного контролировать соблюдение рекламного законодательства, Н. Фона-ревой: «Имиджевая реклама, особенно телевизионная, вполне может обойтись без разрушающих ее художественную целостность деталей»
340
Статья 22 обязывает рекламопроизводителя и рекламораспространителя (средство массовой информации, владельца носителя наружной рекламы, компанию, занимающуюся прямой рассылкой, и т.д.) требовать от заказывающей рекламу компании предоставления сертификатов п лицензий, а также дает им право требовать подтверждения достоверности рекламной информации. В отношении рекламопроизводителя эта норма имеет смысл тогда, когда им является сторонняя организация В случае, если реклама была произведена соответствующей структурой туристского агентства, на него все равно ложится ответственность как на рекламодателя
Статьи 6-10 перечисляют ряд видов рекламы, недопустимой по своему характеру:

- - недобросовестная - та, в которой нарушаются принципы добросовестной конкуренции (например, осуществляется некорректное сравнение с условиями туристской поездки, предоставляемыми другой фирмой, дискредитирует тех, кто не отдыхает в указанном регионе, вводит в заблуждение потребителей относительно рекламируемой компании посредством имитации элементов фирменного стиля других компаний, пользуясь недостатком у потенциального потребителя знаний о полном наборе расходов в случае покупки туристской путевки, в рекламе указывается сумма, не учитывающая часть будущих затрат потребителя без специального уведомления об этом);
- - недостоверная - та, в которой присутствуют не соответствующие действительности сведения (например, дается не совсем точная информация о месте расселения или классе транспортных услуг, которые будут оказаны купившему путевку, приводятся недостоверные отзывы вполне реальных лиц о деятельности рекламируемой туристской компании, даются несоответствующие действительности результаты сопоставления услуг рекламируемой компании н ее конкурентов и т.д.);
- - неэтичная - порочащая честь, достоинство или деловую репутацию какого-либо физического или юридического лица, группы лиц, объекты искусства, государственную символику; в этом случае указанное физическое или юридическое лицо имеет право обращаться за защитой в суд, а также требовать опровержения; близкими к рассматриваемой области примерами данного вида нарушений может быть изображение населения страны, поездка в которую рекламируется, в качестве обитателей зоопарка или создание звуковых позывных рекламы на основе государственного гимна какой-либо страны;
- - заведомо ложная - та, с помощью которой рекламодатель умышленно вводит в заблуждение потребителя рекламы; ситуации могут быть аналогичны приведенным в разборе «недостоверной рекламы»; разница в «заведомой ложности»;
- - скрытая реклама - под этим термином фигурирует реклама, «которая. оказывает не осознаваемое потребителем воздействие на его восприятие» (специальные видеовставки, не фиксируемые глазом).

341

В Законе сформулировано однозначное требование возможности распознавания рекламы и отличения ее от иных материалов. Запрещены различные формы так называемой скрытой рекламы (хотя сам термин в этом смысле не употребляется, так как ст. 10 за ним закреплено более узкое значение): «Использование в радио-, теле-, аудио- и кинопродукции, а также в печатной продукции нерекламного характера целенаправленного обращения внимания потребителей рекламы на конкретную марку (модель, артикул)

товара либо на изготовителя, исполнителя, продавца для формирования и поддержания интереса к ним без надлежащего предварительного сообщения об этом (в частности, путем пометки «на правах рекламы»-) не допускается» (ст. 3).
Статья 19 вводит понятие «спонсорства», определяя его как «Осуществление юридическим или физическим лицом (спонсором) вклада. в деятельность другого юридического или физического лица (спонсируемого) на условиях распространения спонсируемым рекламы о спонсоре, его товарах» и приравнивает отношения «спонсор - спонсируемый» к отношениям «рекламодатель - рекламораспространитель». Соответственно оплаченная информация об акции, спонсором которой выступает туристская компания, должна даваться с соблюдением всех требований к рекламе (в том числе и в отношении четкости распознавания). Соблюдение этой нормы затруднено рядом факторов: трудность распознавания рекламы контролирующими органами; заинтересованность государства в развитии спонсорства по отношению к социально значимым проектам. Фактически она соблюдается не во всех случаях.
К рекламе туристских услуг н туристских организаций относится статья 20 («Защита несовершеннолетних при производстве, размещении и распространении рекламы»). В частности, не допускается «текстовое, визуальное или звуковое использование образов несовершеннолетних в рекламе, не относящейся непосредственно к товарам для несовершеннолетних». То есть рекламировать шоппинг-туры в Турцию, показывая счастливого малыша, играющего кубиками, формально нельзя. Фактически эта норма применяется нерегулярно.
342
Недопустимым признается «размещение в рекламе текстовой, визуальной или звуковой информации, показывающей несовершеннолетних в опасных местах и ситуациях». Компания, желающая разместить рекламу горнолыжного курорта, не должна показывать десятилетнего мальчика, летящего на лыжах мимо пропасти.
Закон не распространяется на «объявления физических лиц, в том числе в средствах массовой информации, несвязанные с осуществлением предпринимательской деятельности» (ст. 1, п. 5), следовательно, индивидуальные формы обмена по объявлению не подпадают под какое-либо из указанных ниже ограничений.

11.2. Выставочная деятельность в туристском бизнесе

Выставочно-ярмарочная деятельность неразрывно связана с туристским и гостиничным бизнесом.
Всемирные выставки — события достаточно редкие, они проходят раз в два-четыре года. Их посещают сотни тысяч туристов. Торгово-

промышленные выставки привносят много нового в гостиничный бизнес.
Наиболее наглядно это видно на примере США.
Туризм является важной статьей дохода для экономики Нью-Йорка, самого большого и наиболее многогранного города Америки. Индустрию туризма во многом поддерживает желание людей посмотреть как город, так и его многочисленные отраслевые выставки.
В 1997 г. Нью-Йорк посетило 30 млн. туристов, что, по предварительным подсчетам, принесло 12,5 млрд. долл. бюджету города. Общий доход от туризма составил 16,1 млрд. долл.
Город обеспечивает необходимую среду обитания - количество гостиниц в Нью-Йорке составляет 230 с 59 000 гостиничных номеров.
Поэтому выставки в Нью-Йорке стали подразделять на три основные категории, прежде всего связанные с показателями использования мест проживания.

В первую очередь наиболее существенными для города являются выставки городского масштаба, которые оказывают благоприятное экономическое воздействие на город в целом. Существуют следующие критерии для выставки городского масштаба - это такие выставочные шоу и конгрессы, их сопровождающие, организация которых требует бронирования более 10 000 гостиничных номеров.
Вторая категория - крупные торговые выставки, для посетителей которых, как правило, бронируются от 5 тыс. до 10 тыс. гостиничных номеров. К таким выставкам можно отнести выставку «PC Expo», ежегодно проводимую в «Jacob Javits Convention Center» - самом крупном выставочном центре города.
Третья категория - это мероприятия, организованные для потребителей и открытые для широкой публики. Хотя они не привлекают в таком количестве людей, тратящих большие суммы денег, как первые две категории, по чрезвычайно популярны у местных жителей. Международную выставку кораблей «New York International Boat Show», прошедшую в Нью-Йоркском «Javits Center» в начале 90-х годов, в течение 8 дней посетило более 1,2 млн. человек.
Признавая важность вклада выставок, конференций и туризма в городскую эковомику, Нью-Йорк принял законодательство по сокращению налогов на гостиничный бизнес. Когда-то нью-йоркские гостиницы облагались самым высоким налогом в США, но в результате двухступенчатого сокращения налоги на гостиницы в Нью-Йорке за последние 4 года сократились почти на одну треть.
Городское и штатное сокращение налогов было достигнуто в результате 4-годичной острой борьбы между индустрией туризма Ньо-Йорка, правительство штата и городскими властями. Бюро путешествий, службы встреч и проводов провели интенсивную кампанию, включая написание писем, организацию манифестаций в Madison Square Garden, й веофициальный бойкот гостиниц в Нью-

Йорке. Размер убытков за время противостояния превысил 180 млн. долл.
344
Конечно, когда люди решают приехать в Нью-Йорк, они не только размещаются в отелях, от их участия в выставках выигрывают также музеи театры рестораны, такси, магазины розничной торговли. Кроме того, это обеспечивает налоговые поступления которые поддерживают жизненно необходимую городскую сферу услуг Тем самым крупные центры выставок и конференций стали выступать в роли «экономического двигателя» для любого большого города.

Терминология и классификация выставочной деятельности

Терминология выставок

Выставка - процесс показа, осуществляемого в конечном малом интервале времени, в отличие от музейного, где экспозиция претерпевает малые изменения во времени. Исключением являются международные выставки типа «Экспо», продолжительность которых достигает шести месяцев.

В широком понятии под термином «выставка* подразумевается процесс публичного показа коллекций вещей, работ, произведении искусства, товаров и т.п. Такое раскрытие содержания этого термина типично для русского и английского языка, как видно из нижеследующего сравнения.

Выставка - показ коммерческих или индустриальных товаров для рекламы, публичный показ коллекций животных, растений, произведений искусства и т.п. - display, exhibition, exposition, show

Как правило, главная направленность любой выставки в настоящее время - реклама инноваций в виде товара пли услуг, заключение контрактов на продажу образцов после окончания выставки, поставку партий показанного товара или заключения фьючерских сделок.

Имеет место определенное смысловое смешение терминов ***«выставка»*** и ***«ярмарка»,*** которые весьма часто употребляются вместе, а именно: ***выставка-ярмарка***. Под этим термином понимается стремление ее организаторов показать, что демонстрируемая продукция, товар предназначены, прежде всего, для рынка или для получения инвестиций для продвижения на рынок. Ведь недаром этимологически в словаре Даля ***ярмарка*** (в слав, языке ярмарка, корень яр) - большой торговый съезд и привоз товаров в срочное в году время, годовой торг. Причем различаются ярмарки общие - на всякий товар и частные - на отдельные виды товара; в немецком языке der Jahrmarkt означает ежегодный рынок. В то же время ярмарка в английском языке - fair - подразумевает не только рынок товара, но и, прежде всего, развлекательных услуг (аттракционы, сцены и т.п.)

Размещение выставок

Для России и европейских стран исторически сложилось размещение выставок в специально сооруженных для этой цели помещениях, как правило, в выставочных центрах.

Таблица 11.2

Крупнейшие выставочные территории мира

(сводные материалы)

Страна	Город	Выстав. пл. в павильонах, кв. м	Страна	Город	Выстав. пл. в павильонах, кв. м
Германия	Ганновер	478 900	Испания	Барселона	100 000
Италия	Милан	270 000	Канада	Торонто	99 806
Германия	Франкфурт	263 005	Чехия	Брно	99 000
Германия	Кельн	250 000	Испания	Мадрид	97 200
Франция	Париж	221 204	Германия	Эссен	90 000
Россия	Москва (ВВЦ)	190 000	Испания	Бильбао	90 000
Швейцария	Базель	185 570	Франция	Париж	88 000
Хорватия	Загреб	180 000	Германия	Нюрнберг	86 000
США	Чикаго	174 028	Дания	Хернинг	85 000
Германия	Дюссельдорф	171 300	Франция	Лион	84 000
Нидерланды	Утрехт	166 200	Италия	Болонья	83 715
Франция	Париж	163 500	США	Нью-Йорк	83 610
Германия	Лейпциг	160 000	Германия	Берлин	83 500
США	Кливленд	151 706	Франция	Париж	82 100
Испания	Валенсия	140 000	Алжир	Алжир	80 000
Бельгия	Брюссель	135 000	Австрия	Грац	79 000
Италия	Генуя	130 500	США	Атланта	78 036
Англия	Бирмингем	125 850	США	Луисвиль	77 107
Колумбия	Богота	125 000	США	Детройт	74 320
США	Хьюстон	119 934	Болгария	Пловдив	73 635
Австрия	Вена	111 991	Франция	Марсель	73 000
Германия	Мюнхен	105 000	Швейцария	Женева	70 200

Польша	Познань	103 200	Швейцария	Лозанна	65 000
США	Лас-Вегас	102 190	Россия	Москва (Экспо-центр)	60 000
			Россия	Санкт-Петербург (Ленэкспо)	30 000

Для США и Канады кроме выставочных центров для проведения выставок предназначаются специально оборудованные помещения в крупных отелях Примерное соотношение выставочных площадей в выставочных центрах к выставочным площадям в отелях для США и Канады - четыре к одному Кроме того, для США характерно использование для проведения торговых выставок специально оборудованных для этой цели трейлеров, что позволяет развертывать п сворачивать необходимую экспозицию товаров в кратчайшие сроки на площадях, отведенных для стоянки такой техники Причем имеет место больший рост таких выставочных площадей по сравнению с ростом площадей в выставочных центрах и отелях.

Для азиатских и африканских стран кроме проведения выставок в выставочных залах характерно также их проведение на открытых площадках, на которых за короткий срок разбивается, подобно туристскому лагерю, выставочный городок.

Масштабы выставочных территорий

Крупнейшей выставочной территорией мира, как это видно из вышеприведенной таблицы, является Ганноверская (478 900 кв. м), далее – выставочные центры в Милане (270 000 кв. м), Франкфурте (263 000 кв. м), Кельне (250 000 кв. м), Париже (221 200 кв. м) К ним вплотную приблизились площади выставочного McCormick Place в Чикаго (204 380 кв. м), опередив выставочные центры в Базеле (185 570 кв. м) и Загребе (180 000 кв. м).

Среди отелей, имеющих выставочные площади, превалируют американские: самый признанный из них - Opryland Hotel Convention Centre в Нешвиле имеет выставочные площади размером 55 740 кв. м.

Крупнейшим выставочным центром России является Всероссийский выставочный центр (190 000 кв. м), за ним следуют Экспоцентр (60 000 кв. м) и Ленэкспо (30 000 кв. м)

Крупнейшие выставочные центры Москвы

Москва является безусловным лидером выставочно-ярмарочной деятельности не только в России, но и в странах СНГ и Балтии В число крупнейших выставочных центров Москвы входят государственное акционерное общество «Всероссийский выставочный центр», закрытое акционерное общество «Экспоцентр», «Сокольники», Российский научно-информационный выставочный центр по архитектуре и строительству - АО «Росстройэкспо», центр московской промышленности «Москонтрактпром», Центр международной торговли и научно-технических связей с зарубежными странами

Государственное акционерное общество «Всероссийский выставочный центр»

В своем развитии этот выставочный центр прошел несколько этапов. Перед Всесоюзной сельскохозяйственной выставкой, прародительницей ВВЦ, ставилась задача убедительно продемонстрировать преимущества колхозного строя На выполнение этой задачи работали показ сельской больницы, клуба, Дома механизатора, ветполиклиники

Когда ВСХВ была преобразована в ВДНХ, идеологические ее функций оставались прежними. Демонстрировалось огромное количество часто единичных экземпляров производства. Иногда они даже не тиражировались, а только для выставки и предназначались. Среди обязательных экспонатов были мощные тракторы, землеройные машины, коленные валы с Уралмаша по 60-70 т единичного исполнения. Экспозиция на ВДНХ менялась медленно.

' "* s

Отобрать со всей страны экспонаты для 50 павильонов тоже стоило много труда. Выставка была бюджетной структурой, павильоны были прикреплены к министерствам

Прежние главные экспоненты — отраслевые министерства и ведомства — либо не существуют, либо преобразованы и в большинстве своем еще не обрели вкус к выставочной деятельности, не осознали всех ее преимуществ.

В 1990 г ВДНХ сняли с бюджетного финансирования Но, несмотря на налоговый пресс и другие очевидные трудности, на ВВЦ в 1995 г проведено более 250 выставочных мероприятий, в 1996 г. - на сотню больше, в 1998 г - свыше 350

К этому времени общая площадь ВДНХ СССР составляла 758 га, в том числе основная территория - 254 га Балансовая стоимость основных фондов ВДНХ СССР была оценена в тот период в 145,5 млн руб В структуру ВДНХ входило 38 предприятий, являющихся юридическими лицами, в том числе 19 павильонов и комплексов, 17 производственных и обслуживающих предприятий, детские сады и

ясли Общая площадь павильонов ВДНХ СССР - 267,2 тыс кв м, в том числе экспозиционная -167,2 тыс кв м
Ежедневно ВВЦ посещают в зимний период 10-2О тыс , осенью - 200 тыс человек Раньше это число было пределом, столько посетителей приходило лишь на крупные мероприятия Пик -500 тыс человек Безусловно, сегодня ВВЦ мало похож на выставку, скорее на ярмарку Сейчас здесь представляют только то, чю можно продать

Закрытое акционерное общество «Экспоцентр»
1999 г для ЗАО «Экспоцентр» был юбилейным Сорок лет назад во Всесоюзной торговой палате был создан Отдел иностранных выставок - прообраз нынешнего общества для того, чтобы международные и иностранные выставки в нашей стране стали проводиться на регулярной основе
Сегодня Экспоцентр отвечает практически всем требованиям, предъявляемым к проведению общепринятых международных торгово-промышленных выставок
Инфраструктура комплекса и сами павильоны проектировались и строились с учетом зарубежного опыта и при непосредственном содействии выставочных партнеров Экспоцентра. Общая площадь павильонов, снабженных всем необходимым и современным оборудованием, составляет более 65 гыс кв м. Ежегодно на Красной Пресне проводится свыше 60 международных торгово-промышленных ярмарок и выставок Примерно половину из них организует сам Экспоцентр, около 40% - «гостевые»- выставки и примерно 10% выставочных площадей занимают национальные экспозиции многих зарубежных стран
349

ЗАО «Экспоцентр» продает в год около 400 тыс. кв. м выставочных площадей, из них более половицы занимают иностранные экспоненты. По статистике Союза выставок и ярмарок из всех иностранных экспозиций на выставочных мероприятиях, организуемых в России, странах СНГ и Балтии, почти 60% приходится на долю ЗАО «Экспоцентр»
По количеству участников, экспонатуры, иностранных экспонентов п посетителей некоторые международные специализированные выставки ЗАО «Экспоцентр» являются ведущими не только в странах СНГ, но и превосходят по своим масштабам многие известные выставки и ярмарки, организуемые в других странах Восточной; Европы.
Пять международных выставок Экспоцентра («Химия», «Консумэкспо», «Здравоохранение», «Продэкспо» и «Мебель») зарегистрированы УФИ, 14 выставок имеют Знак Союза выставок и ярмарок
Все выставочные мероприятия, организуемые ЗАО «Экспоцентр», пользуются поддержкой федеральных министерств и ведомств, московского правительства. Программа проведения смотров составляется при непосредственном участии ТПП РФ, Московской торгово-промышленной палаты, промышленных ассоциаций и ряда отраслевых объединений с учетом проведения традиционных,

Признанных во всем мире международных выставок, а также долгосрочных соглашений, которые имеет Экспоцентр.
В выставочной программе ЗАО «Экспоцентр» есть ряд мероприятий, которые проводятся специально для Московского региона или жо просьбе правительства Москвы, Это международные выставки «Экспогород» и «Градостроительство», Московская межотраслевая оптовая ярмарка непродовольственных товаров народного, потребления выставки «Гараж и паркинг», «Автозаправочный комплекс» и ряд других.

ЗАО «Экспоцентр» — единственное выставочное предприятие в России, являющееся членом «Интерэкспо» (международной неправительственной ассоциации организаторов коллективных выставок).

Экспоцентр является единственным в России сооружением, отвечающим современным требованиям выставочного бизнеса. На площади около 20 га расположены четыре выставочных павильона с закрытой экспозиционной площадью в 49 000 кв. м. Открытая

350
выставочная площадь - 30 000 кв м Имеется конгресс-центр для проведения конгрессов, симпозиумов, пресс-конференций, презентаций.
Экпоцентр уже 37 лет действует на международном и национальном (российском) выставочном рынке и считается наиболее компетентным и имеющим свое ноу-хау в области специализированных смотров Экспоцентр проводит на коммерческой основе международные и иностранные выставки, симпозиумы и другие выставочные мероприятия в России, предоставляет услуги внешнеторгового характера, связанные с организацией выставок, проводит выставки за границей, оказывает содействие экспонентам и представителям иностранных фирм в установлении деловых контактов с предприятиями и организациями Российской Федерации, государств — участников СНГ, других зарубежных стран Ежегодный масштаб деятельности - более 50 международных и иностранных выставок. Среднее количество посетителей - 1,5 млн человек, в том числе более 1 млн. специалистов

Выставочный комплекс «Сокольники»
В Московском парке культуры и отдыха «Сокольники»- в 60-е годы для проведения национальных и международных выставок был построен выставочный комплекс (20 павильонов общей площадью около 50 тыс. кв. м). Со временем часть из них пришла в полную негодность, ряд павильонов были разобраны, и к 1987 г. практически выставочная деятельность в парке прекратилась. Оставшиеся павильоны использовались парком для различных целей.

В 1989 г. по предложению Главного управления культуры исполкомом Моссовета было принято решение возобновить в двух павильонах (№ 4 и 4А) проведение выставок в парке.
В этих целях было создано выставочное предприятие, которое за 9 лет работы несколько раз преобразовывалось, меняло свое название. В настоящее время это общество с ограниченной ответственностью «Культурно-выставочный центр «Сокольники». Данное предприятие имеет договоры об аренде этих павильонов с Москомимуществом и парком.
351
Сегодня культурно-выставочный центр «Сокольники»- в числе ведущих выставочных организаций России. Выставки в «Сокольниках» положили начало формированию российских отраслевых рынков: строительного, "мебельного, этикеточного, упаковочного, полиграфического. Крепнут традиционные выставки, появляются новые. Число российских экспонентов год от года растет, роль выставок в продвижении товаров на рынок очевидна, а многие фирмы и предприятия теперь уже считают делом чести демонстрировать свою продукцию на престижных выставках. Выставочный центр «Сокольники», чтобы вместить всех желающих, расширяет свои выставочные площади, совершенствует сферу услуг и сервис, следуя примеру ведущих выставочных организаций мира.
Основная задача этой выставочной организации остается неизменной - способствовать формированию российского рынка. Работа осуществляется в тесной связи с отраслевыми объединениями, ассоциациями, союзами, определяющими политику развития, будь то образовательная, музыкальная, полиграфическая или какая-либо другая сфера.
Всего с 1990 г. проведено более 180 выставочных мероприятий (18-20 выставок ежегодно). В основном это специализированные выставки. Ряд из них являются в настоящее время ведущими выставками у нас в стране («ПолиграфИнтер», «Рос-упак», «Этикетка», «Музыка-Москва», «Ювелир», «Машиностроение»),
За 9 лет работы предприятие превратилось в высокопрофессиональную выставочную фирму, обладающую необходимыми материальными и техническими средствами для организации и проведения выставок любого назначения и тематики.

Центр международной торговли а научно-технических связей с зарубежными странами (ЦМТ)

Московский центр международной торговли и научно-технических связей с зарубежными странами (ОАО «Совинцентр») функционирует с конца сентября 1980 г., когда сотрудники Совинцентра совместно с фирмой «Xerox» организовали первый симпозиум и выставку с демонстрацией продукции этой фирмы.
Совинцентр сразу стал исключительной организацией - других таких по уровню возможностей, квалификации персонала в России не было. Это позволило ему выйти на уровень европейских и мировых стандартов.

В Совинцентре прошло свыше 5000 событий, связанных с выставочной и конгрессной деятельностью. Были проведены международные конгрессы, симпозиумы, конференции, семинары. Десятки тысяч зарубежных и российских производителей смогли в

Совинцентре представить свой товар. Выставки посетили сотни тысяч специалистов, возможных потребителей и партнеров
Сегодня Совинцентр вышел на уровень максимальных возможностей в предоставлении конгрессно-выставочных услуг Будущее - за новыми формами работы, за расширением и повышением качества предоставляемых заказчикам услуг.
Начиная с 1992 г., на выставках в Совинцентре постоянно возрастает процент организаторов и экспонентов из России и стран СНГ. Сегодня это соотношение таково: 70% российских и 30% зарубежных фирм, хотя пять лет назад оно составляло 95% зарубежных и 5% отечественных. 60% выставок стали традиционными.
В 1997 г. в ЦМТ успешно прошли выставочные мероприятия включенные в программу празднования 850-летпя столицы. В ноябре 1997 г. ЦМТ стал одним из мест проведения Дней Финляндии, которые прошли в России под патронажем Президента Финляндской республики Мартти Ахтисаари.
Большое значение имеют презентации регионов России. В прежние времена в Совинцентре традиционно проходили Дни союзных республик. Наработанный опыт позволяет и после распада СССР продолжать эту деятельность.
Три года проводятся презентации «Возможности Кубани». Кроме того, уже были представлены Астраханская, Владимирская, Кемеровская, Челябинская области. Молдова дважды провела презентацию своих экспортно-импортных возможностей.

Центр московской промышленности «Москонтрактпром»
В 1996 г. на Новопесчаной улице столицы открылся постоянно действующий ярмарочный центр московской промышленности «Москонтрактпром». Здесь была представлена продукция более 40 предприятий легкой промышленности: ткани, одежда, обувь, игрушки, бытовая техника. Событие знаменательное, поскольку выставка-ярмарка была организована в достаточно непростые для промышленности дни

Российский научно-информационный выставочный центр та архитектуре и строительству АО «Ростройэкспо».
«Росстройэкспо» - это постоянно действующий комплекс, на котором проводятся тематические выставки, В 1997 г. в выставках-ярмарках комплекса приняли участие 3 тыс предприятий и организаций, в том числе 117 иностранных Экспозиции посетили около 1 млн. человек, в том числе 20% из регионов. Представлено более 455 тыс товаров и услуг 105 фирм-экспонентов отмечены дипломами Госстроя РФ и «Росстронзкспо». Деятельность «Росстройэкспо» направлена на

повышение эффективности работы в строительном и жилищно-коммунальном хозяйстве страны
353
Только ВВЦ, Экспоцентр (Москва), Ленэкспо (Санкт-Петербург) попадают в число крупнейших выставочных территорий мира, при этом Экспоцентр и Ленэкспо находятся на последних местах - 48-е и 49-е в этом перечне.
Что же касается других сторон российских выставочных организаций, то из 62 проанализированных выставочных организаций только половина имеет собственные площади (табл 11.3), другие же их арендуют
Сегодня в выставочном бизнесе на территории бывшего СССР задействованы 8 выставочных фирм некоторых стран СНГ и Балтии и иностранных фирм.
Из них 5 иностранных фирм, большинство из которых представляют интересы крупнейших мировых выставочных центров, не только сотрудничают с российскими выставочными организациями, но и открыли своп представительства в России

Российские выставочные организации (сводные материалы)

Таблица 11.3

Выставочные организации, имеющие собственные выставочные площади

№ п/п	Наименование организации	Место размещения	Собственная выставочная площадь, кв. м
1	Всероссийский выставочный центр, ГАО	Москва	190000
2	Экспоцентр, ЗАО	Москва	60000
3	Ленэкспо, ЗАО	С.-Петербург	30000
4	«Сокольники», КВЦ	Москва	10000
5	«Вико», АО	Казань	8000

6	Сибирская ярмарка, АО	Новосибирск	8000
7	Пенза-экспо, ВК	Пенза	4600
8	Сибэкспоцентр, ЗАО	Иркутск	4000
9	Пермская ярмарка	Пермь	3600
10	Мордов-экспоцентр, АО	Саранск	3200
11	Балтэкспоцентр	Калининград	3000
12	Хабаровская ярмарка, ОАО	Хабаровск	3000
13	«Восточные ворота», ОАО	Челябинск	3000
14	Приморская ТПП	Владивосток	2000
15	Кузнецкая ярмарка, ООО	Кемерово	2000
16	ОАО «Совинцентр», фирма «Интерконгресс»	Москва	2000
17	«Технопарк», АО	Томск	2000
18	ГЦИПК «Торгово-выставочный центр»	Обнинск	1800
19	Череповецкий выставочный центр, МП	Череповец	1800
20	Курская ярмарка, МП	Курск	1200
21	Владэкспо, ВК	Владивосток	1000
22	Омская ярмарка	Омск	1000
23	Маркитент, АО	Таганрог	1000
24	Ярославский ЦНТИ, АО	Ярославль	800
25	ТПП Республики КОМИ	Сыктывкар	600
26	«Экспо-Волга», АО	Самара	500
27	Смоленский ЦНТИ, АО	Смоленск	400
28	Вятская ТПП	Киров	350
29	Нижегородская ТПП	Нижн. Новгород	300
30	Ярославская ТПП	Ярославль	250
31	Уралэкспо, ОАО	Оренбург	200

Стоимость выставочных площадей в России

Средняя стоимость выставочных площадей в 32 городах России, по данным каталога «Торгово-промышленные выставки и ярмарки в России и за рубежом в 1997 году», колебалась от 50 (г. Тюмень) до 220 (г. Томск) долл. США за 1 кв. м выставочной площади при типовой застройке п составляет по 266 проанализированным выставочным мероприятиям примерно 130 долл. Неопределенность в формулировке выставочной площади или типовой застройки объясняется тем, что составители указанного каталога не имеют точных данных от фирм-устроителей выставок, большинство из которых пока предпочитает вообще не указывать цену в каталоге, который формируется в конце года, предшествующего каталожному, предпочитая устанавливать цену в процессе подготовки мероприятия, исходя из конъюнктуры рынка. Особенно это характерно для большинства московских и санкт-петербургских выставочных форм. Поэтому реальная средняя стоимость выставочных площадей за счет относительно дорогих выставочных площадей в указанных городах и большого количества проводимых в них мероприятий (200 - Москва и Московская область) п (113 - Санкт-Петербург), вероятно, несколько выше.

Средняя стоимость выставочных площадей в других странах СНГ и странах Балтии (Литве) составляет: в Белоруссии .-75 долл. США, на Украине - 75, в Молдавии - 62, в Азербайджане - 25 и Литве - 110- долл. США.

После августовского финансового кризиса 1998 г. резко снизились расценки за монтаж и аренду выставочных конструкций: с 30-45 долл. США за обустройство 1 кв. м выставочной площади до 10-15 долл. в настоящее время, что обусловило, возможно, снижение общей стоимости обустроенных выставочных площадей в малых павильонах ГАО ВВЦ до 40-60 долл. за 1 кв. м, создав тем самым определенную конкуренцию другим выставочным центрам, которые по-прежнему стремятся сохранить вышеуказанные стоимости.

356

Шестьдесят золотых правил успешного проведения выставки

Традиции общения с покупателем, его привлечение к товару на ярмарках, выставках имеют уже вековую историю. Три этапа этого процесса неизменны:

- - довыставочная информация о том, что ярмарка будет, потенциальный покупатель должен знать заранее, задача - сделать так, чтобы он пришел;
- - ярмарочная торговля, покупатель должен подойти именно к вашему товару и вы должны суметь его убедить, что этот товар лучше и дешевле других;
- - послевыставочная деятельность, если на ярмарке достигнута с покупателем договоренность о покупке, надо

оформить необходимый контракт, доставить товар, обеспечить, если надо, его последующий сервис.

На основе опыта общения с покупателем на ярмарках специалистами-выставочниками стали формироваться своеобразные правила подготовки п участия в выставках. Наиболее полно они сформулированы англичанами Д. Олвудом и Б. Монтгомери.

Для того чтобы показать их позицию, - что же надо делать, чтобы участие туристской фирмы в выставке обеспечило успех, в заключение дается изложение этих правил.

1. Прежде, чем принять решение об участии в выставке, согласуйте ваши цели.

Определите группу ваших потенциальных посетителей. Зачем вы участвуете: чтобы развить свой рынок? Проникнуть на рынок? Изучить рынок? Ваша цель должна быть ясна каждому до того, как вы приступите к работе.

2. Закажите выставочную площадь.

Согласуйте с организаторами размеры и расположение вашего стенда. Сопоставьте сумму взноса с вашим бюджетом. Убедитесь, что выставочное место соответствует вашей экспозиции. Расточительно, например, привезти на выставку полихлорвиниловые трубы с пластиковым покрытием и обнаружить, что они входят в оборудование водопроводной системы стенда.

3. Согласуйте бюджет.

Расходы имеют четыре основные статьи:

- прямые затраты;
- затраты на выставочное оборудование;
- затраты на работу с посетителями;
- затраты на оплату труда работников.

357

Директор выставки, контролирующий бюджет; должен составить график работы, точкой отсчета в котором должен бьпь день открытия выставки Основные этапы должны быть ограничены сроками Все дни общих совещаний должны быть заранее установлены, а каждый член коллектива должен работать по своему собственному графику

4. Дизайнера необходимо тщательно проинструктировать.

Он должен хорошо понимать структуру и род деятельности вашей фирмы и точно знать, кому он подчиняется. Директор выставки должен контролировать работу дизайнера, не допускать, чтобы работа выходила за рамки бюджета и установленных сроков сдачи. Не поручайте решение этих вопросов чертежнику или вашему сыну, даже если он талантливый студент архитектурного факультета.

5. Решите, какую продукцию и в каком количестве вы хотели бы показать.

Не забудьте задействовать дополнительное оборудование и механизмы, чтобы эффект был максимальным. Демонстрации привлекают посетителей. Старайтесь разными способами привлечь

внимание посетителей к своему стенду и чаще Приглашайте фотокорреспондентов,

6. Закажите и подготовьте специальные экспонаты.

Если вы арендуете готовый модуль, нужно спроектировать только интерьер. Этот проект с указанием всех размеров, веса, отдельных деталей нужно передать дизайнеру и подрядчику как можно раньше. Заблаговременно нужно доставить на место механизмы и компоненты экспозиции, выполненные по специальному заказу. В противном случае у вас может не оказаться времени, чтобы проверить и как следует установить экспонаты, и ваше «работающее чудо» будет стоять неподвижным.

7. Организуйте транспортировку выставочных грузов.

Для доставки объемных экспонатов может понадобиться специальный транспорт, и вы должны проконтролировать весь маршрут – от контейнера до самого стенда. Закажите транспорт, подъемный кран или лифт в удобное время и не забудьте об обратной доставке.

8. Проинструктируйте дизайнера.

Важно, чтобы инструктаж был полным В нем должны быть все данные размеров, веса, требования по технике безопасности и пожарной охране. Перед принятием окончательного решения обсуждайте все вопросы с дизайнером и организаторами.

9. Закажите проект стенда.

Выставочный модуль сбережет ваши деньги Дизайнер должен хорошо знать отрасль промышленности, которой вы продаете продукцию. Его композиция должна выделить продукт, а не отвлекать внимание. Не забывайте о таких традиционных средствах, как растения, эффекты с водой, флажки и знамена, настенные панно Вы достигнете максимального эффекта, если эти детали станут неотъемлемой частью вашей экспозиции Но если в ходе споров вы решите добавить их в последний момент, то никакой пользы от этого не будет.

10. Закажите специальное оборудование.

Для демонстрации продукции понадобятся электроснабжение, вода, сжатый воздух и др. Для подачи воды нужен водопровод, для доставки сжатого воздуха - баллоны. Если требуется повышение напряжения, нужно точно определить, какое. Помните, что машины в движении смотрятся более эффектно, нежели стационарные. Но Вы должны строго подчиняться технике безопасности.

11. Организуйте уборку стенда.

Пыль и отпечатки пальцев не украсят ваши экспонаты. Организаторы обычно производят уборку проходов, но вы должны позаботиться о своем стенде и нанять рабочих, чтобы они ежедневно его убирали.

12. Закажите водопроводную систему и канализацию.

Если вам нужно слить воду или отходы, убедитесь, что это не вызовет затопление, и что вы в случае необходимости сможете отключить систему, не разбирая стенда. Если вы используете цистерну или резервуар, в день закрытия выставки содержимое нужно слить

13. Закажите дополнительное оборудование: мебель, цветы, телефоны.

Эти услуги организаторы часто предоставляют по сниженным ценам Если устроители телефонами не обеспечивают, закажите мобильную связь, если она вам по* карману Узнайте ваш номер телефона заранее, чтобы сообщить его коллегам и деловым знакомым. Проследите, чтобы ночью телефон был отключен Самовольные звонки сотрудников за рубежом обходятся недешево

14. Оформите страховку.

Обсудите все с вашим страховым агентом На выставке всегда есть риск, который ваш страховой полис не всегда может покрыть, и организаторы согласно своим правилам предъявят претензии. Наряду со страхованием ценных экспонатов вы должны предусмотреть страховое обеспечение на такие непредвиденные обстоятельства, как отмена, перенос или сокращение сроков выставки. Дополнительное страхование обходится дешевле, если оно добавляется к ранее оформленной страховке

15. Подготовьте вывеску с названием фирмы,

Поместите на фризе название вашей фирмы или группы фирм которое хороша известно Сокращения допустимы только в том- случае, если они хорошо знакомы. Торговые названия выносить на вывески не рекомендуется. Посетитель находит ваш стенд по знакомому названию или фирменному знаку, поэтому из проходов он должен быть так же хорошо виден; как и на стенде

16. Утвердите проект оформления стенда.

Б какой-либо экстравагантности экспозиции нет необходимости: когда стенд будет заполнен народом, его попросту не будет видно Простой, но тщательно оформленный стенд, желательно с добавлением движущихся деталей, которые привлекают внимание, - самый лучший вариант. Помните, что для многих ваш стенд отождествляется с вашей компанией. Это ее единственная визуальная характеристика как для ваших старых клиентов, так и для тех, кто видит вас впервые.

17. Согласуйте проект стенда с организаторами.

Проект стенда должен соответствовать государственным и местным требованиям планирования, правилам организаторов и владельцев выставочного зала. Организаторы вправе ознакомиться с вашим проектом. Правда, это необязательно, если вы заказываете модуль.

18. Оформите заявку на подрядчика.

Если вы нанимаете подрядчика, с которым вы или ваш дизайнер уже работали, вы обязаны принять его расценки Если же вы решили нанять другого, то убедитесь, что проект полностью вами утвержден Придерживайтесь спецификаций вашего дизайнера, какие-либо изменения в последний момент увеличат расценки.

19. Наймите и проинструктируйте подрядчика, который будет работать на стенде.

Из полученных расценок выберите те, которые вас наиболее устраивают Директор выставки совместно с дизайнером и

исполнительным составом должен определить зоны ответственности на период сборки стенда К примеру, кто будет отвечать за доставку экспонатов, за их упаковку и отправление обратно?

20. Обсудите рабочие детали с подрядчиком.

Убедитесь, что подрядчику известно, какие части стенда должен комплектовать он, а какие будут доставлены Укажите сроки доставки печатного оборудования, если это является частью проекта стенда

21. Закажите сооружение стенда, монтаж оборудования.

Отвечает за это подрядчик, но вы должны его контролировать Ошибки встречаются часто, только замечаешь их слишком поздно Сделайте так, чтобы с вашим стендом так не произошло Постарайтесь сами заметить ошибки до того, как в день открытия их увидят все Проверьте работу машин дважды: до окончания работ и после установки. Обеспечьте охрану

22. Наймите дополнительный персонал для работы на стенде.

Обслуживание стенда - это не дополнительный приработок, и оно ие должно превращаться в праздник для персонала. Решите сами, сколько человек? iw-должно находиться в каждый определенный момент времени,- и направьте туда самых лучших торговых и технических работников. Обеспечьте достаточное количество специалистов для демонстрации вашей продукции в любое время с учетом часов' пик Организуйте перерывы для отдыха. Старайтесь сохранять на стенде один состав персонала в течение всей выставки, чтобы он день ото дня совершенствовал свой опыт и работал слаженно. Помните, даже в футболе разрешается менять игроков только дважды.

23. Назначьте, ответственных работников стенда из штата для работы на стенде.

Предупредите сотрудников, что в их рабочем графике и, естественно, в личной жизни произойдут изменения. Все праздники придется отменить. Быть может, ваш главный «продавец», запланировал медовый месяц или переезд на новую квартиру.

24. Обучите персонал работе на стенде.

В первые дни работы на выставке экспонент тратит больше времени, отвечая, на вопросы обслуживающего персонала, чем на . работу с посетителями. Обучите персонал коллективной работе, и он будет действовать как единая команда. Расскажите им, какие цели преследует ваша компания, участвуя в этой выставке. Расскажите все о выставке, а также о тех отраслях промышленности, на которые она нацелена. Объясните, как нужно себя вести с «промышленными шпионами» и как с представителями конкурирующих с вами фирм.

25. Сопоставьте график работы персонала на стенде.

Лучше всего установить короткие периоды работы с перерывами. На два часа работы достаточно перерыва в 20 минут. Убедитесь, что персонал хорошо знает установленное время перерывов, плакировку выставочного павильона и как пройти со стенда в то место, где можно отдохнуть. Спланируйте работу во время наибольшего наплыва

посетителей. Отсутствие некоторых сотрудников на стенде возможно только после спада посетителей. Данные о количестве посетителей в определенные часы можно взять у организаторов.

26. Пригласите своих агентов из-за рубежа.

Вашим агентам за рубежом необходимо послать наиболее полную информацию о вашем участии в выставке за несколько месяцев до ее открытия. Для заключения экспортных контрактов не забудьте пригласить и других экспертов из-за рубежа. Информируйте их письменно обо всех новых достижениях, которые вы собираетесь представить па этой выставке.

27. Обеспечьте бронирование необходимого числа мест в гостинице для своего персонала и зарубежных агентов.

Сделайте это заранее. Другой участник выставки сделает то же самое, и мест может не быть. При расселении персонала проследите, чтобы гостиница была не самой дорогой и располагалась близко к выставочному центру и недалеко от города.

28. Подготовьте список посетителей.

Время, затраченное на подготовку пофамильного списка посетителей, окупится впоследствии. Ищите новые фамилии для новых дел, обратитесь к существующим контактам для продолжения сотрудничества. Обзвоните основных клиентов и выясните, в какой день и в какое время они посетят ваш стенд.

29. Закажите пригласительные билеты и значки участников.

Заполните соответствующие бланки организаторов вовремя. В противном случае Вашим сотрудникам придется тратить на это драгоценное время в день открытия либо платить за вход на выставку.

30. Разошлите пригласительные билеты.

Доставка пригласительных билетов может быть поручена представителю вашей фирмы. Позаботьтесь, чтобы билеты не были отправлены слишком рано, иначе утеряются, но и не слишком поздно, иначе у ваших деловых партнеров не будет времени для подготовки к посещению выставки.

31. Отправьте приглашение за границу.

Не исключено, что ваши зарубежные партнеры, возможно, планируют на это время деловую поездку. Тогда они смогут посетить вашу выставку по пути. В любом случае вы должны предоставить им полную информацию.

32. Организуйте рассылку приглашений в своей стране.

Подумайте", может быть, стоит вложить в пакет письмо или каталог, а может быть, приглашение на прием. Решите, что вы можете позволить, и что может привлечь наиболее нужного вам посетителя.

33. Спланируйте рекламную и информационную работу.

Попросите ваших специалистов в области рекламы разработать скоординированный план на основе всех доступных средств массовой информации. Проведите тщательный маркетинг, изучите работу конкурентов, графики проведения аналогичных выставок в других

городах, странах. Постарайтесь связать свои планы с любыми проектами, которые есть у организаторов.

34. Договоритесь о дополнительной рекламе.

Ваши обычные рекламные объявления в коммерческой, торговой и технической прессе должны сообщать о вашем участии в выставке, дате ее открытия и месте проведения. Проверьте, указан ли номер Вашего стенда, а также узнайте у организаторов, существует ли специальный символ выставки, который вы могли бы использовать

35. Поместите дублирующую рекламу в зарубежной прессе.

Реклама за рубежом может иногда помочь и в продвижении торговли в Вашей стране. Поговорите заранее с вашим зарубежным агентом, возможно, он хочет пригласить ценных клиентов на Вашу выставку. Этот визит необходимо спланировать заранее.

36. Используйте нетрадиционные виды рекламы.

Участие в выставке может потребовать дополнительной рекламы, не запланированной заранее. Узнайте, не предоставляют ли организаторы для этого какие-то возможности Плакаты, расклеенные в выставочном зале, помогут привлечь посетителя на ваш стенд.

37. Отправьте пресс-релизы за рубеж.

Рекламу на разных языках с одобрительными отзывами о вас клиентов нужно разослать в виде фотокопий куда только возможно. Поищите копию и зарубежным агентам. Пользуясь своим влиянием они возможно, смогут опубликовать ее в прессе. Одновременно пошлите пресс-релизы и фотографии редакторам изданий.

38. Закажите заранее место для рекламы в прессе.

Хорошо подготовленный пресс-релиз в коммерческом и техническом издании, может повысить интерес к вашей продукции до, во время и после выставки.

39. Подготовьте фотографии вашей продукции для прессы.

Вам могут понадобиться фотографии для массовой рекламы, буклетов или литературы. Фотографа нужно проинструктировать по каждому их этих пунктов отдельно. Копии нужно оставить и в пресс-офисе организаторов для журналистов Конечно же, у вас должны быть фотографии вашего стенда. Пользуйтесь услугами только профессиональных фотографов, будьте разборчивы, покупайте только те фотографии, которые вам подходят, и не заказывайте больше, чем требуется.

40. Поместите рекламу в каталог выставки.

Возможно, это самое лучшее средство рекламы. Каталогом можно пользоваться как справочником еще долго после окончания выставки Укажите в нем название вашей фирмы, адрес, телефон, номер телекса. Текст должен содержать информацию о выставляемой продукции, чтобы покупатели использовали каталог в качестве справочника, могли войти с вами в контакт.

41. Подготовьте коммерческую литературу для распространения на стенде.

Коммерческую литературу лучше разделить по категориям: качественный, недорогой раздаточный материал для раздачи случайным посетителям и более дорогие брошюры для раздачи

посетителям, проявляющим действительный интерес и оставляющим свои фамилии и адреса. И той и другой литературы должно быть достаточно.

42. Закажите услуги переводчика.

Обеспечьте перевод информационных материалов. Постарайтесь все переводы проверить заранее в соответствующих странах. Конечно, для этого потребуется время, по если вы хотите выглядеть солидным экспортером, сделайте это.

43. Предусмотрите типографские работы.

Совместно с дизайнером по печати и наборщиком составьте график работы. Ночные печатные работы в спешке и панике обойдутся вам гораздо дороже.

44. Составьте график выполнения типографских работ.

Постарайтесь доставить печатный материал хотя бы за месяц до открытия. Самые первые экземпляры нужно отправить главным; покупателям, а обслуживающий персонал стенда должен хорошо знать информацию, которая в них содержится. Исключите доставку литературы на стенд прямо из типографии. В таких случаях она часто теряется и становится предметом ненужных волнений.

45. Подготовьте пресс-релиз № 1.

Он должен быть готов за месяц до начала выставки. Это сообщение должно содержать общую информацию об участии Вашей фирмы в выставке, короткие сведения о новых видах продукции. Сообщение должно быть выпущено большим тиражом.

46. Подготовьте пресс-релиз № 2.

Это сообщение предназначено для коммерческих и технических изданий. В нем должно быть больше детальной информации о вашей продукции, а также фотографии, иллюстрации, отзывы художника о вашей экспозиции, фотографии стенда и моделей продукции.

47. Еще раз убедитесь, что вся реклама должным образом размещена, что из всех редакций присланы копии ваших объявлений.

Убедитесь в наличии самых последних расценок на рекламу, адресов, фамилий агентов, которые вам понадобятся на стенде в день открытия.

48. Подготовьте пресс-релиз № 3.

Это сообщение должно привлечь внимание местной прессы.

49. Подготовьте пресс-релиз № 4.

Это сообщение должно содержать основной материал вашего фирменного издания и может включать информацию о росте вашей компании и другие дополнительные сведения.

50. Организуйте работу пресс-центра.

Организаторы отвечают за рекламу выставки в целом, рекламировать отдельных экспонентов или их продукцию они не обязаны. Поэтому подумайте о создании своего собственного пресс-центра прямо на стенде или в отдельной комнате, расположенной рядом. Постарайтесь, чтобы приемы журналистов не совпадали по времени с приемом ваших конкурентов. Назначайте прием на такое время, чтобы журналист успевал подготовить материал в набор.

51. Разошлите приглашения на приемы.

За неделю до открытия обзвоните своих гостей, которые не успели ответить на ваше приглашение, и. напомните им о приеме. Решите, кто из ваших подчиненных произнесет приветственную речь и ответит на вопросы прессы.

52. Подготовьте дополнительный информационный материал в полном объеме: копии речей, фотографии.

Убедитесь, что в буфете знают, когда начать и когда закончить обслуживание гостей.

53. Пригласите фотографа.

Несмотря на то что вы приглашаете прессу, целесообразно иметь и свои собственные снимки почетных гостей вашего стенда или званого приема, чтобы потом использовать их в публикациях, в том числе в вашем фирменном журнале.

54. Приготовьте итоговое сообщение для прессы.

Фотографии и отзывы ваших посетителей можно поместить через ваши контакты в коммерческих или ваших фирменных изданиях. Комментарии по итогам выставки должны содержать данные о заказах, которые вы получили, об объеме заключенных вами сделок.

55. Проверьте стенд перед открытием.

Если работа было хорошо спланирована, последняя проверка покажет, что все сделано, как надо. Какие-либо изменения вносить уже поздно,

56. Организуйте прием посетителей.

Организуйте приемы для посетителей в день открытия или, если необходимо, в день закрытия выставки.

57. Проверяйте стенд ежедневно.

Следите за наличием всех материалов, включая литературу, а также за тем, чтобы действующие модели, слайд-проектор, видеомагнитофон работали все время.

58. Каждый день продвигайтесь к цели.

Ежедневно вы должны выполнять намеченные планы. Каждый день может принести какне-ю неожиданности Может потребоваться дополнительный персонал В «конце каждого дня проводите короткие совещания Как работали? Сколько новых имен и адресов получили? Сколько продукции продали?

59. Организуйте демонтаж стенда и отправку выставочных экспонатов.

Когда выставка заканчивается, возникает желание побыстрее уехать Не торопитесь. Нужно сделать еще многое организовать транспорт и убрать .экспонаты Возможно, они понадобятся для работы вашим зарубежным агентам, поэтому позаботьтесь, чтобы все было разобрано и тщательно упаковано.

60. Подведите итоги.

Возвратившись домой, составьте подробный отчет Стоило ли дело затраченных усилий? Проверьте счета И не забудьте оформить заявку на участие в выставке на следующий год!

Правильность изложенных подходов к проведению выставок подтверждается и мнениями американских специалистов выставочного

бизнеса, которые также считают, что предвыставочный и послевыставочный маркетинг не менее важны, чем сама выставка Задача предвыставочного этапа состоит в том, чтобы заставить прийти на выставку как можно больше потенциальных покупателей вашего товара. Тогда вы, может быть, превзойдете заветную цифру 45, которую крупнейший американский консультант выставочного бизнеса С. Миллер называет законом торговой выставки (автор закона он сам).

(автор закона он сам). Действительно, если ваша экспозиция работает 30 часов в течение четырех дней, а физически вы в состоянии вступить в контакт от силы с 12 посетителями в час, то всего вы можете обработать 360 человек. Серьезных покупателей, не зевак, из них бывает от силы 25%, однако среди этих последних покупатели именно вашей продукции составляют в лучшем случае половину, т.е. 45 человек. Это и есть нижний максимум контрактов, который дает неподготовленное участие в выставке, сколь бы грандиозной она ни была. Верхний предел, как легко догадаться, — 360 контрактов, но чтобы приблизиться к нему, нужно много и умело потрудиться.

Изощренность американцев здесь не знает границ. Миллер приводит пример из жизни маленькой калифорнийской компании

по производству игрушек Она решила поучаствовать в нью-йоркской выставке, на которой ожидалось 30 тыс. посетителей, но также и 1500 конкурентных фирм Чтобы привлечь внимание потенциальных клиентов, компания провела широкую маркетинговую работу по привлечению целевой аудитории и назначению встреч на выставке. За десять недель до открытия каждый потенциальный клиент получил от имени президента компании первое письмо ~ с приглашением посетить мероприятие Второе письмо содержало план выставки с указанием точного местоположения экспозиции компании Наконец, с третьим письмом клиенты получили подарок, который должен был облегчить их хождение по выставке - пару обувных стелек с логотипом компании Теперь, всякий раз, надевая или снимая ботинки, клиент видел логотип производителя игрушек А за две недели до открытия выставки каждому обладателю стелек позвонил лично президент или менеджер компании В результате, пишет Миллер, явились более 30% потенциальных покупателей - вдвое больше случайного максимума Столь же изобретательно и тщательно отрабатываются послевыставочные моменты: из каждого контакта выжимается все возможное, хотя бы продолжение знакомства Только тогда будут положительные итоги

Изложенные выше некоторые аспекты выставочной деятельности подчеркивают, что у туристского, выставочного, да и, пожалуй, гостиничного бизнеса есть еще одна общая черта - необходимость привлечения потенциального покупателя товара, услуг и оформления соответствующей сделки В значительной мере от умения работать с клиентом, удовлетворить его запросы зависит успех в этих сферах деятельности.

Контрольные вопросы и задания

1. Зачем вкладывать средства в формирование и продвижение имиджа туристской компании, если можно ограничиться продвижением конкретных услуг?
2. Что привлечет потребителя больше: рекламный модуль туристской компанип на полосу популярного еженедельника или позитивное упоминание услуг компании популярной личностью на той же странице того же издания?
3. Что привлечет потребителя больше: двукратное или двадцатикратное упоминание туристской фирмы в интервью популярной личности?
4. Необходимо продать дорогой редкий тур. Расставьте предлагаемые средства по порядку убывания эффективности, объясните и дополните список:
- директ-мэйл (прямая рассылка) в спальных районах;
- рекламный ролик на ТВ-6 в передаче «Знак качества»;
- информирование по телефону руководителей крупных компаний;
- размещение объявления в районных газетах;
- закупка полосы в «Московском комсомольце» под рекламный модуль с логотипом компании;
~ распространение информационных листовок в местах работы VIP;
- распространение информационных листовок в местах отдыха VIP;
- спонсирование сюжета в популярной новостной программе о красотах предлагаемого маршрута, сопровождаемое интервью руководителя компании,
5. Услуги, рассчитанные на какие группы потребителей, целесообразно продвигать через Интернет?
6 Забота о клиенте - необходимое требование для любой компании, работающей в сфере услуг. Назовите профессии и (или) род занятий тех потенциальных клиентов, с которыми необходимо быть особенно вежливыми.
7. В каких формах и зачем может быть полезно для туристской компании сотрудничать с компанией страховой, торговой пли средством массовой информации?
8. Какая связь между выставочным, туристским и отельным бизнесом?
9. Перечислите, тематические направления выставочной деятельности.
10. Объясните, как влияет экономическая ситуация в России на развитие выставочной деятельности.
11. Что входит в понятие инфраструктуры выставочной деятельности?
12. Назовите основные структуры, координирующие выставочную деятельность в мире и в России.
13. В чем отличие функционирования различных выставочных центров Москвы?

14. Какова география выставок в России?
15. В чем особенности годовой динамики выставочной деятельности в зарубежных странах?
16. Сравните, масштабы выставочных комплексов в России и за рубежом.
17. Какова стоимость выставочных площадей в России и за рубежом?
18. Назовите крупнейшие выставочные центры Германии.
19. Назовите, отличительные черты выставочного бизнеса в США.
20. Назовите социально-экономические эффекты от проведения выставок.
21. Каково основное содержание" «Шестидесяти золотых правил» успешного проведения выставок?
371

Литература

1. Закон РФ «О рекламе» (любое издание).
2. Батра Р., Майерс Дж. Дж., Аакер Д.А. Рекламный менеджмент. / Пер. с англ. - М.; СПб.; Киев: Вильяме, 1999.
3. Бове К., Арене У. Современная реклама / Пер. с англ. Под общ. ред. проф. О.А. Феофанова. - Тольятти: Издательский дом Довгань, 1994.
4. Диксон П.Р. Управление маркетингом / Пер. с англ. Под общ. ред. проф. Ю.В. Шленова. - М.: Бином, 1998.
5. Дурович А.П., Копанев А.С. Маркетинг в туризме: Учеб пособие. - Минск: Экономпресс, 1999.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. — СПб.: АО «Коруна», АОЗТ «Литера Плюс», 1994 (или другое издание).
7. Крылов И.В. Теория и практика рекламы в России. — М.: Центр, 1996.
8. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Рекламное дело. — М.: Изд-во «ЭКМОС», 1998.

12. Правовое регулирование туристской деятельности

Правовой основой гостиничного и туристского бизнеса является предпринимательство, Согласно ст. 34 Конституции Российской Федерации «каждый имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской или иной, не запрещенной законом экономической деятельности».
Основные законодательные требования к предпринимательской деятельности содержатся в Гражданском кодексе Российской федерации. В ст. 2 ГК РФ дано определение предпринимательской деятельности: «предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от использования имущества, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке». В этом определении подчеркнут постоянный (профессиональный) характер предпринимательской деятельности, указаны источники получения прибыли. Гражданским кодексом определены организационно-правовые формы предпринимательской деятельности, даны основные характеристики каждой из них (с учетом дополнительной регламентации в специальных законах), основы ответственности предпринимателей.
Туроператорская, турагентская и иная деятельность по организации путешествий может осуществляться предприятиями различных форм собственности. При этом решающее значение имеет то, на какой форме собственности действует предприниматель. Если это государственное имущество, то это государственное предприятие, находящееся в федеральной собственности или собственности субъектов Российской Федерации. Если предприятие основывает свою деятельность на базе муниципального имущества или с его преобладанием, то это муниципальное предприятие.
373
Организационно-правовые формы хозяйственных товариществ, хозяйственных обществ, кооперативов характеризуются частной формой собственности.
Имущественные отличия проявляются также в соотношении прав на имущество участников (учредителей) и самой организации. По этому критерию выделяют три модели имущественных отношений:

- Участники (учредители) хозяйственных товариществ, обществ, кооперативов, передавая имущество организации юридическому лицу, теряют на него право собственности, а собственником имущества становится само юридическое лицо. С другой стороны, у участников возникают права: на

получение дохода, дивидендов, на участие в управлении делами, на ликвидационную квоту.

- Учредители государственных, муниципальных предприятий, учреждений остаются собственниками закрепленного за такими организациями имущества. Сами же предприятия и учреждения владеют, пользуются, распоряжаются имуществом.
- И наконец, в общественных, религиозных организациях, благотворительных и иных фондах, объединениях юридических лиц их учредители не имеют вообще имущественных прав — ни вещных, ни обязательственных.

Действующее законодательство выделяет следующие организационно-правовые формы предпринимательской деятельности: хозяйственные товарищества (полные и коммандитные), хозяйственные общества (с ограниченной ответственностью, с дополнительной ответственностью, акционерные), производственные кооперативы, государственные и муниципальные унитарные предприятия. По законодательству РФ перечисленные коммерческие организации являются юридическими лицами.

Юридическим лицом считается организация, 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. Юридические лица должны иметь самостоятельный баланс и смету.

Кроме того, предпринимательская деятельность может осуществляться физическим лицом, которое регистрируется в качестве предпринимателя без образования юридического лица.

374

Любой предприниматель, занятый в туристском бизнесе, вправе заниматься индивидуальной предпринимательской деятельностью без образования юридического лица.

Согласно закону (п. 1 ст. 23 ГК РФ) физическое лицо приобретает статус индивидуального предпринимателя с момента его государственной регистрации, после чего оно имеет возможность заниматься бизнесом в соответствии с правилами, регулирующими деятельность. коммерческих юридических лиц. Предприниматель может совершать любые, не запрещенные законом сделки, заключать контракты, в том числе трудовые и подрядные договоры с наемными работниками и исполнителями, открывать счета в кредитных учреждениях и распоряжаться находящимися на них денежными средствами.

К предпринимательской деятельности граждан, осуществляемой без образования юридического лица, соответственно применяются правила, которые регулируют деятельность юридических лиц, являющихся коммерческими организациями.

Имущественная ответственность гражданина-предпринимателя является полной. Это означает, что гражданин отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, за исключением имущества, на которое в соответствии с законом не может быть обращено взыскание.
Хозяйственные товарищества и общества. Хозяйственные товарищества и общества выступают как наиболее часто встречающиеся в рыночном обороте субъекты предпринимательской деятельности. Во всем мире эти товарищества и общества именуются «торговыми» т.е. коммерческими.
Сущность хозяйственных товариществ состоит в том, что они представляют собой объединение лиц. Следовательно, товарищи обязаны лично участвовать в его деятельности. При этом такая деятельность не обязательно должна вестись как трудовая, но обязательно как предпринимательская. Из необходимости личного ведения деятельности следует, что лицо может быть участником только одного полного товарищества или полным товарищем только в одном товариществе на вере.
Кроме того, участники товарищества отвечают по его долгам при недостатке имущества товарищества своим личным имуществом.
375
В отличие от товарищества ***общество*** представляет собой объединение капиталов, не требующее личного участия в делах. Поэтому одно лицо может быть одновременно участником нескольких обществ. Поскольку хозяйственное общество не требует личного участия в предпринимательстве, его участниками могут быть не только предприниматели, но и обычные граждане и некоммерческие организации.
Кроме того, они не несут личной ответственности своим имуществом по долгам общества (кроме общества с дополнительной ответственностью), а только риск утраты своего вклада (риск убытков).
Действующим законодательством предусмотрено два вида товариществ: полное и коммандитное (на вере).
Наиболее простой по конструкции является форма товарищества. Полное товарищество характеризуется двумя основными признаками: во-первых, любой из его участников вправе заниматься предпринимательской деятельностью от имени товарищества, причем его действия признаются действиями самого товарищества, и, во-вторых, товарищи несут ответственность по долгам юридического лица принадлежащим им имуществом.
Управление деятельностью полного товарищества осуществляется по общему согласию всех участников.
Товарищество обязательно должно иметь фирменное наименование с указанием имен всех его участников и слов «полное»- товарищество либо имени одного или нескольких участников с добавлением слов «и компания». Указание в фирменном наименовании организационно-правовой формы позволяет всем заинтересованным лицам - контрагентам, инвесторам, кредиторам — сразу понять, с

организацией какого вида они имеют дело, какие .у нес особенности.
Личная ответственность своим имуществом требует доверительных отношений между полными товарищами. Доверие необходимо, поскольку один будет совершать сделку, а другой, может отвечать по возникающим в связи с исполнением этой сделки долган. Эта очень удобная форма семейного предпринимательства. Помимо доверительных отношений удобства такой формы определяются простотой организации и управления.
В условиях нестабильности экономики и правового регулирования современной России такая форма не нашла еще должного распространения.
376
Другим видом товариществ являются ***коммандитные товарищества (товарищества на вере)***. Сохраняя все преимущества полных товариществ, эта организационно-правовая форма позволяет привлекать дополнительный капитал третьих лиц.
- Коммандитное товарищество характеризуется смешанным составом его участников (недаром в ранее действовавшем законодательстве оно именовалось смешанным товариществом). Полные товарищи осуществляют от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечают по его обязательством своим имуществом. Коммандитисты, т.е. вкладчики, не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности, не отвечают своим имуществом по обязательствам товарищества, а только несут риск убытков связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов.
Поскольку полные товарищи действуют от имени товарищества в целом, полному и коммандитному товариществу не нужен устав. Учредительным документом товариществ является учредительный договор. Учредительный договор представляет собой договор о совместной деятельности учредителей по созданию юридического лица; где фиксируются их обязанности, порядок передачи имущества в складочный капитал, размер и порядок изменения долей, совокупный размер вкладов, определяется порядок управления.
В отличие от товариществ, общество представляет собой объединение капиталов.
Действующим законодательством предусмотрена возможность образования обществ трех видов: с ограниченной ответственностью, с дополнительной ответственностью, акционерных обществ.
Общество с ограниченной ответственностью характеризуется двумя основными признаками. Во-первых, в нем имеется уставный капитал, так как у обществ есть устав. Во-вторых, участники' общества, в том числе учредители, никакой ответственности по его долгам не несут. Они несут риск убытков в размер своего вклада. Устав необходим обществу, так как это Объединение капиталов, а не лиц. Следовательно, участники общества могут лично не заниматься предпринимательством. Для ведения дел Общества

необходимо создать его органы, наделить их компетенцией, что определяется уставом.
377
Уставный капитал, общества с ограниченной ответственностью разделен на доли, соответствующие вкладам участников. Уставный капитал представляет собой денежную оценку вкладов участников, зарегистрированную в учредительных документах Доли участников являются условными Они необходимы для того,, чтобы пропорционально этим долям определить размер их прибыли Доли необходимы и при определении размера ликвидационной квоты при ликвидации общества, а также для определения «веса» каждого участника в управлении делаю общества.
В обществе с ограниченной ответственностью необходимо сформировать органы управления Высшим органом является общее собрание Кроме того, создается коллегиальный и (или) исполнительный единоличный орган, осуществляющий текущее руководство деятельностью общества и подотчетный общему собранию участников. Это могут быть правление, генеральная дирекция, руководитель, президент, который без договоренности действует от имени общества
Общество с дополнительной ответственностью является вариантом общества с ограниченной ответственностью Оно целиком с ним совпадает по своему правовому положению, за исключением одной особенности — его участники солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов, определяемом учредительными документами общества Иными словами, участники общества несут дополнительную ответственность при недостатке имущества самого общества, но не всем своим имуществом, как в полном товариществе, а в размере, кратном сумме внесенных ими вкладов (двух, трех, пяти — как запишут в учредительных документах) У кредиторов появляется дополнительная гарантия в том, что они удовлетворяют свои требования за счет не только минимального уставного капитала, но еще и за счет имущества учредителей.
Акционерные общества. Их правовое положение определяется не только нормами Гражданского кодекса, но и Федеральным законом «Об акционерных обществах» от 25 декабря 1995 г.
Акционерным обществом признается коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к обществу. Из определения следует первый характерный признак акционерных обществ, уставный капитал их поделен на доли, только эти доли все равные,
378

каждая выражена ценной бумагой – акцией Акционеры могут иметь разное количество акций

Второй признак акционерных обществ состоит в том, что акционеры не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им акций

Акционерное общество отличается от общества с ограниченной ответственностью, во-первых, тем, что из общества с ограниченной ответственностью можно в любой момент выйти и забрать свою долю Эта доля должна быть выплачена в соответствии с уставом в денежном эквиваленте или в натуре Из акционерного общества тоже можно выйти, но только другим способом – передав другому лицу свои акции От самого акционерного общества ничего нельзя потребовать при выходе Во-вторых, акционерное общество дает возможность сконцентрировать огромный капитал за счет привлечения мелких вкладчиков путем открытой подписки. Будучи ценными бумагами, акции свободно обращаются, в том числе и на бирже Это дает возможность оперативно перемещать капитал из одной сферы предпринимательской деятельности в другую.

Наряду с преимуществами акционерная форма организации бизнеса имеет и некоторые недостатки, в первую очередь это касается мелких акционеров Они не имеют реальной возможности оказывать влияние на принятие решений общим собранием общества Учредители, занимающие ответственные посты в органах управления обществом, по сути, получают неограниченные возможности распоряжаться капиталом общества Понятно, что такая реальная возможность может привести к злоупотреблениям и обманам. Следовательно, конструкция акционерных обществ хороша только тогда, когда она тщательно отрегулирована.

Акционерные общества бывают двух типов: *открытые* и *закрытые*. Их отличие друг от друга состоит в том, что акционеры открытого общества могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров этого общества Такое общество вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и осуществлять их свободную продажу. Число акционеров открытого общества неограничено.

Общество, акции которого распределяются только [illegible] учредителей или иного, заранее определенного круга лиц, является *закрытым обществом*. Такое общество не вправе [illegible]

открытую подписку на выпускаемые им акции либо иным образом предлагать их для приобретения неограниченному кругу лиц. Акционеры закрытого общества имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых другими акционерами этого общества. Уставом общества может быть предусмотрено преимущественное право самого акционерного общества на приобретение акций, продаваемых его акционерами, если акционеры не использовали свое преимущественное право покупки.
Число акционеров закрытого общества не должно превышать пятидесяти. В случае превышения указанного предела закрытое общество в течение одного года должно преобразоваться в открытое.
Акционерное общество вправе выпускать обыкновенные, с правом голоса, и привилегированные акции, владельцы которых имеют право голоса на общем собрании только в отдельных случаях, оговоренных в законе и уставе.
Акционерное общество может выпускать и облигации. Облигация удостоверяет право ее владельца требовать погашения облигации (выплату номинальной стоимости или номинальной стоимости и процентов) в установленные сроки.
Облигационеры получают преимущественное право по сравнению с акционерами оплаты облигаций и удовлетворения своих требований при ликвидации общества. С другой стороны, они никаких прав в управлении делами общества не имеют. Выпуск облигаций — дополнительная возможность привлечения капитала.
Обычно же в акционерном обществе участников много. Естественно, что при этом складывается особая структура управления. Кроме общего собрания акционеров как высшего капитала есть исполнительный орган: коллегиальный (правление, дирекция) и (или) единоличный (директор, генеральный директор). Исполнительный орган осуществляет текущее руководство деятельностью общества, совершает сделки. Поскольку общее собрание зачастую собрать очень трудно, возникает необходимость создания специального постоянно действующего органа, представляющего интересы акционеров (наблюдательного совета, совета директоров).
Производственные кооперативы. Производственным кооперативом признается добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной и иной хозяйственной деятельности, основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами имущественных паевых взносов. Суть кооперативов заключается в том, что это объединение не предпринимателей, как в товариществе, не капиталов, как в обществе, а объединение физических лиц — работников. Они участвуют в таком объединении своим личным трудом. В русском праве это всегда называлось артелью, такое название для производственных кооперативов допускает и действующее законодательство.

380
Для деятельности кооператива характерен имущественный паевой фонд, формируемый за счет паевых взносов его членов. Паевой фонд определяет минимальный размер имущества кооператива, гарантирующего интересы его кредиторов.
В кооперативе независимо от размера пая каждый его член имеет при принятии решений общим собранием членов кооператива один голос. Такого правила нет ни в обществе с ограниченной ответственностью, ни в товариществе.
Прибыль кооператива распределяется между его членами в соответствии с их личным трудовым и (или) иным участием, размером паевого взноса, а между членами кооператива, не принимающими личного трудового участия в его деятельности, — соответственно размеру их паевого взноса.
Высшим органом управления кооперативом является общее собрание его членов. В кооперативе с числом членов более 50 может быть создан наблюдательный совет. В состав исполнительных органов кооператива входят правление и (или) председатель.
Предпринимательская деятельность может осуществляться также лицами, объединившимися для этих целей, ***без образования юридического лица***, на основании заключенного между ними договора.
Примером такого договорного объединения может быть простое товарищество. По договору простого товарищества (договору о совместной деятельности) двое или несколько лиц (товарищей) обязуются соединить свои вклады и совместно действовать без образования юридического лица для извлечения прибыли или для достижения иной, не противоречащей закону цели.
381
Сторонами договора простого товарищества, заключаемого для осуществления предпринимательской деятельности, могут быть только индивидуальные предприниматели и (или) коммерческие организации.

Организационно-правовые формы и виды предприятий с иностранными инвестициями. На территории Российской Федерации

Предприятия с иностранными инвестициями создаются и действуют в форме акционерных обществ и других хозяйственных обществ и товариществ, предусмотренных законодательством РФ Они могут быть следующих видов
- предприятия с долевым участием иностранных инвестиций (совместные предприятия), а также их дочерние предприятия и филиалы,
- предприятия, полностью принадлежащие иностранным инвесторам, а также их дочерние предприятия и филиалы,
- филиалы иностранных юридических лиц

Предприятия с иностранными инвестициями могут осуществлять любые виды деятельности, отвечающие целям, предусмотренным в уставе предприятия, за исключением запрещенных действующим на территории Российской Федерации законодательством Для ведения

страховой или посреднической деятельности, связанной с движением ценных бумаг, предприятие с иностранными инвестициями должно получить лицензию Министерства финансов РФ Для ведения банковской деятельности требуется лицензия Центрального банка России Правительство РФ может определять иные виды деятельности, которые осуществляются предприятиями с иностранными инвестициями только на основании специального разрешения (лицензий) Предприятия с иностранными инвестиниямп имеют право объединяться на добровольных началах в ***союзы, ассоциации, копцер ны, междтраслевые, региональные и другие объединения на условиях***, не противоречащих антимонопольному законодательству, действующему на территории России и в порядке, предусмотренном законодательными актами Российской Федерации В рамках таких объединений может обеспечиваться валютная самоокупаемость предприятий с иностранными инвестициями

Иностранные инвесторы вправе приобретать доли участия, паи, а также акции и иные ценные бумаги предприятий, расположенных на территории России Доли участия (паи, акции) в предприятиях могут приобретаться иностранными инвесторами как на валюту РФ, полученную в качестве дохода из источников на территории России, так и на иностранную валюту В последнем случае пересчет иностранной валюты на рубли осуществляется по курсу Центрального банка России.

Деятельность предприятий с иностранными инвестициями на территории Российской Федерации регламентируется Российским

гражданским законодательством по общему правилу Для осуществления целей своей деятельности, указанных в учредительных документах, иностранный инвестор может иметь гражданские права и нести обязанности юридического лица России При этом законодательство России устанавливает отдельные виды деятельности, которыми предприятия с иностранными инвестициями могут заниматься лишь на основании лицензий.

Контрольные вопросы и задания

1. Назовите организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.
2. В каких организационных формах может осуществляться предпринимательская деятельность (юридические и физические лица)?
3. Назовите особенности организации хозяйственных товариществ и обществ.

4. Назовите виды товариществ; их преимущества и недостатки,
5. Укажите особенности организации акционерных обществ; их преимущества и недостатки.
6. Назовите закрытые и открытые акционерные общества.
7. Назовите организационно-правовые формы п виды предприятий с иностранными инвестициями.
8. Объясните разницу между обществами с ограниченной и с дополнительной ответственностью.

Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Полный текст (часть I и II). — М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ»; Изд-во «ЭКМОС», 1999.
2. Гражданское право. Учебник для вузов. Часть I / Под ред. д-ра юр. наук, проф. Т.И. Илларионовой. — М.: ИНФРА-М-НОРМА, 1998.
3. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации части первой (постатейный) / Под ред. д-ра юр. наук, проф. О.Н. Садикова. - М.: ИНФРА-М-КОНТРАКТ, 1998.
4. Парций Я.Е. Научно-практический комментарий Закона «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации». — М.: Фонд «Правовая культура», 1998.
5. Туризм: нормативные акты: Сборник актов / Сост. Н.И. Волошин. — М.: Финансы и статистика, 1998,

384-385

13. Туристские формальности

На развитие международного туризма значительное влияние оказывают таможенные системы разных государств. Таможенное законодательство может как способствовать развитию международной туристской деятельности, так и сдерживать ее путем усложнения различных туристских формальностей.
Под туристскими формальностями принято понимать процедуры, связанные с соблюдением туристами, лицами, пересекающими государственную границу, определенных условий, правил и требований, установленные государственными органами страны въезда и пребывания.
Гаагская декларация по туризму 1989 г. определила, что государствам и туристской индустрии следует принять эффективные меры по упрощению туристских формальностей и таможенных процедур относительно паспортов, виз, медицинского и валютного контроля при совершении путешествий, поездок и пребывании (принцип VI).
Туристские формальности должны быть направлены на устранение препятствий при совершении путешествия, облегчение условий посещения туристами других стран и регионов.

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.

В международном туризме принято различать полицейские и санитарные формальности.

При этом под полицейскими формальностями понимаются процедуры, связанные с проверкой соблюдения лицами, пересекающими государственную границу, установленного паспортно-визового режима. Осуществление этого вида контроля возложено на соответствующие службы в аэропортах, на железных и шоссейных дорогах, морских и речных вокзалах (в России данный контроль осуществляется Федеральной пограничной службой).

Под санитарными (медицинскими) формальностями понимаются процедуры, связанные с проверкой соблюдения лицами, пересекающими государственную границу, и их животными (если таковые имеются) установленных требовании о вакцинации (прививках). Контроль соблюдения формальностей осуществляется специальными санитарными службами в пограничных пунктах, используемых для въезда и выезда из страны, и состоит обычно в проверке у туристов и путешественников международного сертификата о вакцинации. В необходимых случаях санитарные формальности предусматривают вакцинацию туристов и путешественников на месте или их временную изоляцию в карантине, если есть вероятность переноса инфекционных заболеваний. Для перевозимых туристами и путешественниками животных требуются соответствующие ветеринарные сертификаты

Таможня является государственным органом, осуществляющим в соответствии с национальным законодательством контроль за прохождением через государственную границу грузов, багажа, пассажиров, почтовых отправлений, денежных средств и драгоценностей, взимание установленных пошлин и других сборов, а также задержание грузов, которые не отвечают установленным законодательством условиям.

Таможенные формальности представляют процедуру, связанную с проверкой соблюдения лицами, пересекающими государственную границу, правил и условий ввоза и вывоза вещей, товаров и валютных средств. Осуществление таможенных формальностей возлагается на таможенную службу в пограничных пунктах, используемых для въезда и выезда из страны (аэропорты, железнодорожные, морские и речные вокзалы, пункты пересечения границы на автодорогах).

Таможенные формальности для туристов и путешественников обычно состоят из письменного или устного декларирования перечня и количество перевозимых вещей, товаров и денег (валюты), разрешенных к перевозке. При этом заполняется таможенная декларация по форме Т-6.

Государственный таможенный комитет Российской Федерации письмом от 9 июля 1997 г. № 02-07/12925 установил порядок применения и оформления таможенной декларации единой формы, утвержденной Советом руководителей таможенных служб государств — участников СНГ Таможенная декларация единой
387
формы действует с 1 января 1998 г. Таможенная декларация применяется при таможенном контроле за товарами и предметами, принадлежащими физическим лицам. Заполнение декларации предусмотрено для лиц, достигших 16-летнего возраста. При временном въезде заверенная сотрудником таможенная декларация остается на руках владельца и при утере не возобновляется. При необходимости багаж и валютные средства могут быть проверены таможенниками. Провоз вещей и товаров сверх установленной нормы облагается специальным налогом.

Таким образом, таможенные формальности связаны с выполнением установленных государством таможенных правил н уплатой туристом налогов, пошлин, сборов п других начислений Как представляется, основной проблемой при этом является большой разброс в разрешениях разных стран на беспошлинный ввоз и вывоз вещей и товаров: то, что пропущено на законных основаниях в стране выезда, может быть запрещено таможней в стране пребывания.

Что и как можно ввозить в страну туристам, определено постановлением Правительства РФ от 18 июня 1996 г. № 808 «О порядке перемещения физическими лицами через таможенную границу Российской Федерации товаров, не предназначенных для производственной или иной коммерческой деятельности». Таможенная стоимость товара определяется по его цене в розничной торговле и подтверждается чеком.

Общие правила перемещения товаров физическими лицами через таможенную границу Российской Федерации утверждены приказом Государственного таможенного комитета РФ от 15 августа 1994 г. № 408. В приложениях к этому приказу приводится перечень товаров, которые могут быть ввезены и вывезены (перемещены) в ограниченном количестве, как облагаемых, так и освобождаемых от уплаты таможенных пошлин. Таможенные декларации и досмотры могут выступать в качестве факторов, сдерживающих туристские расходы.

В ряде регионов России местные власти устанавливают дополнительные туристские сборы, которые отрицательно сказываются на туристских посещениях. Причем в ряде случаев взимаются чуть ли не одновременно «зональный сбор», «курортный сбор», «районный сбор», «местный сбор»- и иные сборы, не способствующие развитию туризма и увеличению потока посетителей в данный регион и в страну в целом. Туристы, как правило, болезненно относятся к местным туристским сборам, поэтому турагентам рекомендуется заранее, зная размеры сборов, включать их в стоимость реализуемого тура.
388

Наличная валюта и российские рубли также указываются туристом в таможенной декларации. Вывоз иностранной валюты регламентирует Инструкция Центрального банка России № 27 от 27 февраля 1995 г., основные положения которой приводятся в инструктивном письме Государственного таможенного комитета РФ от 16 марта 1995 г. № 01-13/3677 «О вывозе наличной иностранной валюты физическими лицами». Вывоз и ввоз валюты Российской Федерации установлены ЦБ РФ от 14 августа 1995 г. № 01-5/1054, основные пополнения которого приведены в инструктивном письме Государственного таможенного комитета РФ от 17 августа 1995 г. № 01-13/11695. В соответствии с указанными документами вывоз и ввоз в Россию валюты РФ разрешены резидентам и нерезидентам. Сумма валюты на одно физическое лицо установлена в пределах 500 минимальных окладов в РФ.

Отечественному туристу разрешается вывоз валюты в размере 500 долл., превышение этой суммы должно быть подтверждено именным разрешением уполномоченного на обмен валюты банка или таможенной декларацией предыдущей поездки. Дорожные чеки и кредитные карточки не декларируются. В случае обнаружения у туриста валюты, не записанной в декларации, она изымается. По некоторым данным, в 1995 г. на российской таможне было изъято непродекларированной валюты на сумму 66 млрд. руб. Поскольку валютные формальности меняются достаточно часто, турфирмы обязаны информировать об этом туристов, отправляющихся в зарубежную поездку.

Рекомендации Всемирной туристской организации в области валютных операций сводятся к следующему:

- — разрешить ввоз валюты при внесении ее суммы в таможенную декларацию;
- — предоставлять полную информацию потенциальным посетителям и туристам, чтобы свести к минимуму их неудобства и финансовые затруднения при пересечении границы;
- — предоставлять туристам возможности обратного обмена валюты при выезде;
- — обмен ввозимой валюты на национальные деньги производится по желанию туриста;
- — на КПП при въезде должны быть вывешены правила, регулирующие обмен валюты и текущий курс обмена;
- — при выезде туристов из своей страны разрешить иметь им достаточные суммы денег для обратной поездки по стране

389

Существуют паспортные и визовые формальности.

Паспорт является официальным документом, удостоверяющим личность гражданина В нем содержатся сведения о поле, возрасте, месте рождения и жительства, гражданстве Заграничный паспорт выдается в ряде государств, в том числе и в России Помимо 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

По Федеральному закону «О порядке выезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию» при утрате туристом за границей своего загранпаспорта ему выдается временный документ, удостоверяющий личность ц дающий право туристу на возвращение на родину. Этот документ выдается российским консульством в стране пребывания

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 территорию данного государства. 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 многоразовые, индивидуальные и групповые;

— студенческие;

— въездные;

— транзитные;

— выездные, шенгенские и др.

Для получения визы, как правило, заполняются визовые анкеты (с фотографией) и платятся консульские сборы В некоторых случаях (например, при поездке в Англию, США) заявитель может быть приглашен в консульство на собеседование
Минимальный срок обращения за визой зависит от межгосударственных соглашений, сложившейся практики, вида паспорта, целей поездки и ее продолжительности. Ряд туристских фирм имеет разрешение (референс) на консульское обслуживание туристов. Однако наличие визы не дает гарантии совершения поездки. Ряд государств (США, Швеция и др.) требует от иностранных туристов иметь при себе обратный билет и финансовые средства, достаточные для пребывания в стране в течение указанного срока В соответствии с российским законодательством

контроль за наличием виз на въезд в иностранное государство возлагается на транспортные компании (компании-перевозчики)
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 распространен на граждан Венгрии, Польши, Чехии, Словакии, Латвии, Литвы и Эстонии
Турфирмы при оформлении виз для своих клиентов сталкиваются с проблемами, которые условно можно разделить на три группы Первая связана с организацией работы зарубежных консульств и их сотрудников, вторая — с требованиями к процедуре оформления виз, устанавливаемыми министерствами иностранных и внутренних дел соответствующих стран и являющимися нормативными для консульств, К ним в первую очередь относятся список необходимых документов, порядок их приема и рассмотрения, сроки оформления виз, порядок аккредитации турфирм, виды выдаваемых виз и т.д. Третья группа проблем — государственное регулирование вопросов, связанных с получением выездных виз с российской стороны.
391
Ввоз и вывоз из России культурных ценностей определены Законом РФ <О вывозе и ввозе культурных ценностей» от 15 апреля 1993 г, № 4806-1. К категории предметов, подпадающих под его действие, отнесены исторические и художественные ценности, старинные книги, редкие рукописи, уникальные и.редкие музыкальные инструменты, старинные монеты, ордена и медали, редкие коллекции и др. Культурные ценности, .заявленные к вывозу из России, подлежат обязательной экспертизе.
Под действие Федерального закона «О вывозе и ввозе культурных ценностей» подпадают также редкие коллекции и образцы флоры и фауны. Многие из них защищены Конвенцией по международной торговле видами флоры и фауны, которым грозит исчезновение, подписанной практически всеми странами мира.
Ограничения, как правило,, связаны с редкими растениями, например орхидеями, кактусами; животными — обезьянами, попугаями,, тиграми, леопардами, бегемотами, крокодилами и т.п., а также изделиями из этих животных. Образцы флоры и фауны, запрещенные к вывозу, могут быть конфискованы на таможне.

Определенные ограничения существуют для ввоза и вывоза мелких домашних животных, таких как собаки, кошки. Особенно это относится к элитным домашним животным. Как правило, для ввоза-вывоза домашних животных требуется иметь документальное подтверждение о сделанных им прививках в виде ветеринарного сертификата и справок о прививке против бешенства. Следует иметь в виду, что указанные документы имеют установленный срок действия.

Существует следующий порядок таможенного оформления и таможенного контроля товаров, перемещаемых физическими лицами. В соответствии с действующим таможенным законодательством РФ все лица на равных основаниях имеют право на ввоз и вывоз товаров. Физические лица вправе перемещать товары, не предназначенные для производственной или иной коммерческой деятельности в упрошенном, льготном порядке.

Льготы для физических лиц включают полное или частичное освобождение от таможенных пошлин, налогов и исключение из

их числа лиц, в отношении которых применяются меры экономической политики.

Для отдельных категорий товаров могут применяться стоимостные и количественные ограничения.

Например, таможенные платежи подлежат взиманию при превышении установленных стоимостных и (или) количественных квот.

Упрощенный порядок таможенного оформления товаров и транспортных средств, перемещаемых физическими лицами, применяется только для ситуаций, подпадающих под описание таможенных режимов «выпуск для свободного обращения», «экспорт», «временный ввоз» («вывоз»).

В упрощенном порядке производятся предъявление для таможенного оформления и контроля товаров, перемещаемых физическими лицами, таможенное оформление, начисление и взимание таможенных платежей.

При заявлении товаров для таможенного оформления и контроля применяются упрощенные формы декларирования: специальный бланк для декларирования в письменной форме, устная форма, иные формы, например проход пассажиров через «красный» и «зеленый» коридоры и т.п.

Упрощения при взимании таможенных платежей выражаются в применении так называемых единых ставок таможенных платежей либо исчислении совокупного таможенного платежа и внесении платежей непосредственно при производстве таможенного оформления.

Единые ставки таможенных платежей представляют собой выраженные в российской или иностранной валюте платежи, подлежащие взиманию с определенной физической единицы измерения, присущей конкретному товару, или выраженную в процентах долю от таможенной стоимости товаров, подлежащую обязательной уплате. Например, для автомобилей такой единицей может являться единица измерения объема двигателя, для товаров, перемещаемых в ручной клади и багаже, — единица веса и т.п.

Порядок и условия применения единых ставок таможенных платежей, величина ставок либо порядок и условия взимания платежей по обычным ставкам таможенного тарифа, НДС, акцизов и других устанавливаются решениями Правительства РФ.

Платеж по единым ставкам обычно не включает в себя таможенные сборы за хранение товаров, а также за таможенное

оформление товаров вне определенных для этого мест и вне времени работы таможенных органов
Как уже отмечалось, упрощенный, льготный порядок применяется только в отношении товаров, не предназначенных для производственной или иной коммерческой деятельности Для отдельных категорий товаров могут применяться стоимостные н количественные ограничения Например, таможенные платежи подлежат взиманию при превышении установленных стоимостных п (или) количественных квот
Предназначение товаров устанавливается должностным лицом таможенного органа в соответствии с общепринятыми международными нормами и практикой При этом исходят из характера, количества, частоты перемещения товаров, учитывают все обстоятельства поездки. У должностного лица не должно быть оснований для сомнений в том, что товары перемещаются через таможенную границу в целях личного пользования или потребления физическим лицом и членами его семьи и их предполагаемое использование не связано с извлечением налогооблагаемого дохода в любой форме.
Товары для коммерческого использования оформляются в обычном порядке с применением грузовой таможенной декларации, общей системы таможенных платежей, мер экономической политики и т д
Обязанность подтверждения того, что товары не предназначены для производственной пли иной коммерческой деятельности, если такое подтверждение является условием применения к перемещению товаров упрощенного, льготного порядка, возлагается на лицо, перемещающее товары.
При письменном декларировании в упрощенном порядке лица, заполняющие таможенную декларацию, обязаны указать точное количество мест провозимого ими багажа, включая ручную кладь, а также предусмотренные формой декларации сведения о поименованных в ней Предметах, валюте и ценностях, предъявляемых для таможенного контроля

Правильность сообщаемых сведений контролируется в ходе таможенного оформления. По окончании таможенного контроля и оформления таможенные декларации заверяются сотрудниками таможни.

Заверенные таможенные декларации с отметкой об окончании таможенного оформления возвращаются пассажиру и служат ос-

нованием для беспрепятственного ввоза обратно в РФ (вывоза за границу) предметов, валюты и ценностей, указанных в таможенных декларациях и пропущенных при вывозе из Российской Федерации (ввозе из-за границы)
Таможенные декларации, заполненные лицами, следующими транзитом через территорию России, заверяются таможней в пункте въезда и сдаются указанными лицами таможне в пункте выезда

Таможенная декларация при утере не возобновляется, а лицо, следующее через границу, лишается права беспрепятственного вывоза да границу (ввоза в Россию) имеющихся у него предметов и валюты, перемещение которых через таможенную границу регулируется специальными правилами

Поскольку в таможенной декларации указываются сведения о предметах, валюте и ценностях, имеющихся в ручной клади и багаже, предъявляемом для контроля, то при наличии багажа, отправленного из-за границы или отправляемого за границу отдельно от пассажира и провозимого по специальному товарно-транспортному документу, владелец обязан сделать заявление об этом в таможенной декларации, заполняемой при въезде в РФ или выезди из РФ

При получении отдельно следовавшего багажа владелец обязан предъявить таможне декларацию с отметками о предметах и валюте, пропущенных при въезде в Россию, л также заполнить другую декларацию, в которой указать сведения о предметах, валюте и ценностях, имеющихся в предъявляемом к досмотру багаже.

Если багаж, поступивший отдельно, получает не владелец, а лицо, действующее по его доверенности, то доверенное лицо должно предъявить таможне обе вышеуказанные декларации, заполненные владельцем багажа.

При отправке багажа за границу его владелец, выезжающий из РФ через другую таможню, обязан предъявить таможне в пункте сдачи багажа к перевозке заграничный паспорт и билет для проезда за границу, а также заполнить таможенную декларацию, в которой указываются сведения о предметах, валюте и ценностях, имеющихся в багаже.

Таможня, принявшая багаж для оформления, производит полный Досмотр всех мест и направляет их для беспрепятственного выпуска за границу

После досмотра багажа сотрудник таможни делает в декларации отметки о предметах, валюте и ценностях, пропущенных в вышеуказанном багаже, заверяет их и оставляет декларацию у владельца, который обязан предъявить ее таможне пункта выезда за границу. Эта декларация остается в делах пограничной таможни.

395

При пересечении таможенной границы физическими лицами таможенному оформлению подлежат предметы, принадлежащие им, для которых предусмотрено обязательное письменное декларирование; товары, облагаемые таможенными платежами или ввоз либо вывоз которых регулируется специальными правилами, товары, перемещаемые в отдельно следующем багаже.

Таможенному контролю подлежат все товары и транспортные средства, перемещаемые через таможенную границу физическими лицами. Формы контроля могут быть различными из числа разрешенных к применению действующим законодательством, а сущность таможенного контроля в этом случае заключается в проверке достоверности сведений, сообщенных при декларировании

В соответствии с таможенным законодательством таможенный досмотр является одной из форм таможенного контроля.
Под таможенным досмотром подразумевается проверка наличия или отсутствия в транспортных средствах, ручной клади и багаже, а также в одежде и на теле физического лица предметов, не заявленных или скрываемых от таможенного контроля.
Досмотр одежды и тела человека называется личным досмотром и является исключительной формой таможенного контроля.
Применяемые при всех видах досмотра технические средства должны быть безопасны для жизни и здоровья и не причинять ущерба товарам и транспортным средствам.
При организации и проведении досмотра должностные лица таможенных органов должны строго следить за соблюдением конституционных прав личности.
Личный досмотр производится только в особо обоснованных случаях на, основании постановления начальника таможенного органа.
Таможенный досмотр ручной клади и багажа может производиться:

— с частичной выемкой содержимого;
— с вскрытием отдельных мест,
— без вскрытия отдельных мест, но с применением технических средств таможенного контроля.

Таможенный досмотр транспортных средств может производиться

- — с частичным демонтажем и разборкой конструктивных элементов;
- — с полным демонтажем и разборкой,
- — без их демонтажа и разборки.

Для производства досмотра автотранспорта на пограничных автопереходах оборудуются и оснащаются специальной техникой, инструментами и материалами досмотровые рабочие места.
Следует помнить, что таможенный досмотр — это не только форма таможенного контроля или технологическая операция, но и процессуальное действие со всеми вытекающими последствиями.
Владелец досматриваемой ручной клади, багажа или транспортных средств имеет право присутствовать при досмотре и не может быть лишен этого права ни при каких обычных обстоятельствах.
397

Контрольные вопросы и задания

1. Что такое туристские формальности? На что они направлены?
2. Какие разделы туристских формальностей вам известны?
3. Что такое таможенные правила и формальности, таможенная декларация?
4. Что такое виза? Назовите ее разновидности.
5. Какие типы шенгенских виз вы знаете?

6. Что такое «таможенная стоимость товара» и каковы методы ее определения?
7. Данте характеристику таможенных платежей и их видов.
8. Каков порядок таможенного оформления и таможенного контроля товаров, перемещаемых физическими лицами?
398

Литература
1. Биржаков М.Б. Введение в туризм. — СПб.; Герда, 1999.
2. Михеев Ю.В. Таможенный валютный контроль: Практическое пособие — М.: Экспертное бюро, 1997.
3. Основы таможенного дела: Учебник / Под общ. ред. В.Г. Драганова. — М Экономика, 1998.
4. Сенин В.С. Организация международного туризма. // Финансы и статистика — 1999.
5. Таможенный кодекс Российской Федерации. — М.: НОРМА-ИНФРА-М, 1998.
6. Управление внешнеэкономической деятельностью хозяйственных субъектов в России. Учебное пособие / Под ред. Э.Э. Батузи. - М.ИНФРА-М, 1998.
7. Чемакин И.М. Практикум по таможенному праву России. - М.ИНФРА-М-НОРМА, 1998.
399

14. Организация клубного отдыха

14.1. Организация туризма в сфере клубного отдыха

Система владения отдыхом первоначально возникла в Европе в середине 60-х годов и была окончательно доработана в США в середине 70-х годов во время жесточайшего нефтяного кризиса и связанного с ним кризиса на рынке недвижимости.

С начала 70-х годов система владения отдыхом имела стабильный рост и на сегодня является самой быстрорастущей отраслью индустрии отдыха. С 1980 по 1998 г. количество курортов1 системы владения отдыхом в мире увеличилось с 500 до 5500, а количество владельцев недель отдыха выросло со 155 000 семей до почти 3,8 млн. Объем продаж только за два года с 1996 по 1998 г. превысил 11,3 млрд. долл. США, когда 400 тыс. семей приобрели около 1,3 миллиона недель в клубах отдыха по всему миру. Сегодня курорты системы владения отдыхом находятся в 89 странах мира, а владельцы отдыха проживают в 191 стране мира.

При сохранении такого темпа ожидается, что объем таймшерных продаж возрастет до 60 млрд. долл. США к 2002 г. С ростом популярности таймшера меняются структура и состав участников этой индустрии. В начальный период своего развития таймшер-индустрия привлекала в основном мелких предпринимателей.

В настоящее время в этом секторе работают такие мировые лидеры индустрии туризма, как Хилтон, Марриотт, Дисней, Шератон, Холндей Инн, а также ряд других крупных компаний.

Таймшер рассматривается как право пользования в целях отдыха объектом недвижимости в течение определенного времени в определенный срок, которым можно владеть и распоряжаться по своему усмотрению, а таймшер-неделя - как «единица отдыхам, которую, как и любой другой товар или услугу, можно купить и продать.

1 Понятие «курорт» несколько отличается от принятого в России и будет рассмотрено ниже.

Права покупателя таймшер-недели закреплены специальным сертификатом (не являющимся, впрочем, официально признанной в России ценной бумагой). Владелец таймшер-недели имеет право на обмен своей недели с другими собственниками в других клубах, сдачу ее в аренду, продажу и т.д. Сертификат о членстве в клубе для отдыха дает право члену клуба на размещение в клубе для отдыха и пользование его услугами в сертификате недели. Профессиональный обмен таймшер-недель владельцы отдыха осуществляют через специализированные обменные организации, самые крупные и известные из которых RC1 и II.

Система владения отдыхом приносит огромные доходы странам, где развивается эта индустрия. Индустрия владения отдыхом позволяет создать большое число дополнительных рабочих мест, так как в ее работе участвуют банки, страховые и туристские компании, юридические консультации, действующие и модернизируемые гостиницы, новостроящиеся гостиницы, курорты, строительные компании и т.д.

Экономическая выгода дчя местной экономики отдельных регионов России, где система владения отдыхом получит свое развитие, доказуема на примере других стран.

При продаже недель отдыха российским и .«рубежным гражданам обеспечивается постоянное поступление денег в местные бюджеты за предоставление услуг но аренде автотранспорта и туристского инвентаря, продаже продуктов питания и сувениров, оплата экскурсий и многие другие услуги. По международным оценкам, владельцы отдыха 1ратят в течение отпуска в среднем на 20% больше, чем постояльцы отелей или друте типы туристов. Система владения отдыхом стимулирует развитие существующих и строительство новых курортных комплексов.

За последние 4 года владельцами клубного отдыха в России стали около 20 тыс. физических и юридических лиц. Однако средства в размере около 1 млрд. долл. США, уплаченные ими за право владения таким видом отдыха, оказались вложенными в экономику других стран. Система владения клубным отдыхом, в отличие от классического туризма, привлекает деньги туристов на много лет вперед. Вовлечение в российскую экономику таких средств возможно только при наличии специальной законодательной базы, защищающей национальные интересы России п гарантирующей защиту прав владельцев клубного отдыха. Федеральный закон РФ «Об особенностях организации туристской деятельности в сфере клубного отдыха» принят Государственной Думой 24 июня 1999 г

14.1.1. Элементы системы владения отдыхом

Таймшер (timeshare) - разделенное время. Таймшер - отдых в принадлежащем клубу отдыха или включенном в его каталог средстве размещения в течение определенного периода продолжительностью не менее одной недели в определенное время каждого года.
Система владения отдыхом восходит к ранним шестидесятым, когда Александр Нетте (Alexander Nette), немец по национальности, впервые развил концепцию на базе гостиницы в Тицино (Ticino), управляющим которой он являлся. Его первоначальная идея привела к созданию компании, названной «Хапимаг» («Hapi-mag»).
Основанная в Швейцарии компания выпустила акции, собственность на которые давала покупателю право на проведение отдыха в туристских комплексах, принадлежащих компании. Сегодня Hapimag - успешно работающая компания с более чем 90 000 акционеров и 45 объектами по всей Европе.
Чуть позже, в 1967 г. на лыжном курорте Супердеволи (Superdevoly) также была проведена творческая (и во всех смыслах оригинальная на тот момент) попытка использовать для отдыха фиксированные недели в гостинице. Коммерческий лозунг гласил: «Не арендуйте комнату - покупайте гостиницу. Это дешевле!»

Хотя система владения отдыхом первоначально возникла в Европе, идея была адаптирована в США в середине 70-х годов во время жесточайшего нефтяного кризиса и связанного с ним кризиса на рынке недвижимости. После окончания бума во Флориде, связанного со строительством зданий для продажи в полную собственность, строительные компании нуждались в новых способах, которые помогли бы им продать пустующие объекты. И тогда система «владения отдыхом» явилась решением: оказалось очень выгодным, разбив год на 52 недели, продать одну и ту же квартиру 51 раз – на неделю – каждому желающему отдохнуть во Флориде. Оставшиеся неделя-две предназначались для коммунальных работ и ремонта.

Как только была применена эта коммерческая формула, продавцы скоро обнаружили ее основной недостаток - отсутствие гибкости, заключающийся в требовании к покупателю проводить отдых в том же самом месте, в то же самое время года.
Решение было найдено через развитие специальной обменной системы. Существуют две основные компании по обмену: RCI п II,

RCI (Resort Condominiums International), основанная в 1974 г., стала первой обменной компанией, II (Interval International) основана двумя годами позже, в 1976 г.
Две компании действовали как катализатор для индустрии владения отдыхом, которая впоследствии распространилась от США к Мексике, и в ранних 80-х - назад к Европе. Использование Британским рынком услуг испытанной и проверенной, методики продаж обменов отдыхом на Канарских островах и побережье Коста дель Соль (Испания) принесло успех и в Европе. С этих пор индустрия владения отдыхом распространилась по всем регионам мира.
В России таймшер-рынок начал складываться в начале 90-jc годов. Вытесненные с рынков Европы компании, зарекомендовавшие себя не самым лучшим образом в своей стране, устремились в Восточную Европу, в том числе в Россию. В нашей стране это совпало с периодом перераспределения капитала и собственности, в результате чего в стране появились люди, имеющие весьма значительные средства в твердой валюте. Очень часто эти средства необходимо было или легализовать, или сохранить. Этим отчасти объясняется интерес, проявленный к новому для россиян явлению. Но в связи с отсутствием законодательной базы, регулирующей данный вид деятельности, российский рынок прав владения отдыхом приобрел стихийный характер.
Российский покупатель оказался абсолютно незащищенным от произвола продавцов, ведущих чрезмерно агрессивную продажу, что вызвало и продолжает вызывать до настоящего времени негативное отношение к этому перспективному и экономически выгодному виду деятельности.
Структура индустрии туризма состоит из четырех основных участников и представлена на рис. 14.1.
Структура индустрии владения клубным отдыхом значительно сложнее, так как в ней задействовано гораздо больше участников. Это связано с особой формой покупки таймшер-недели (недель) и соблюдением условий защиты врав потребителей.

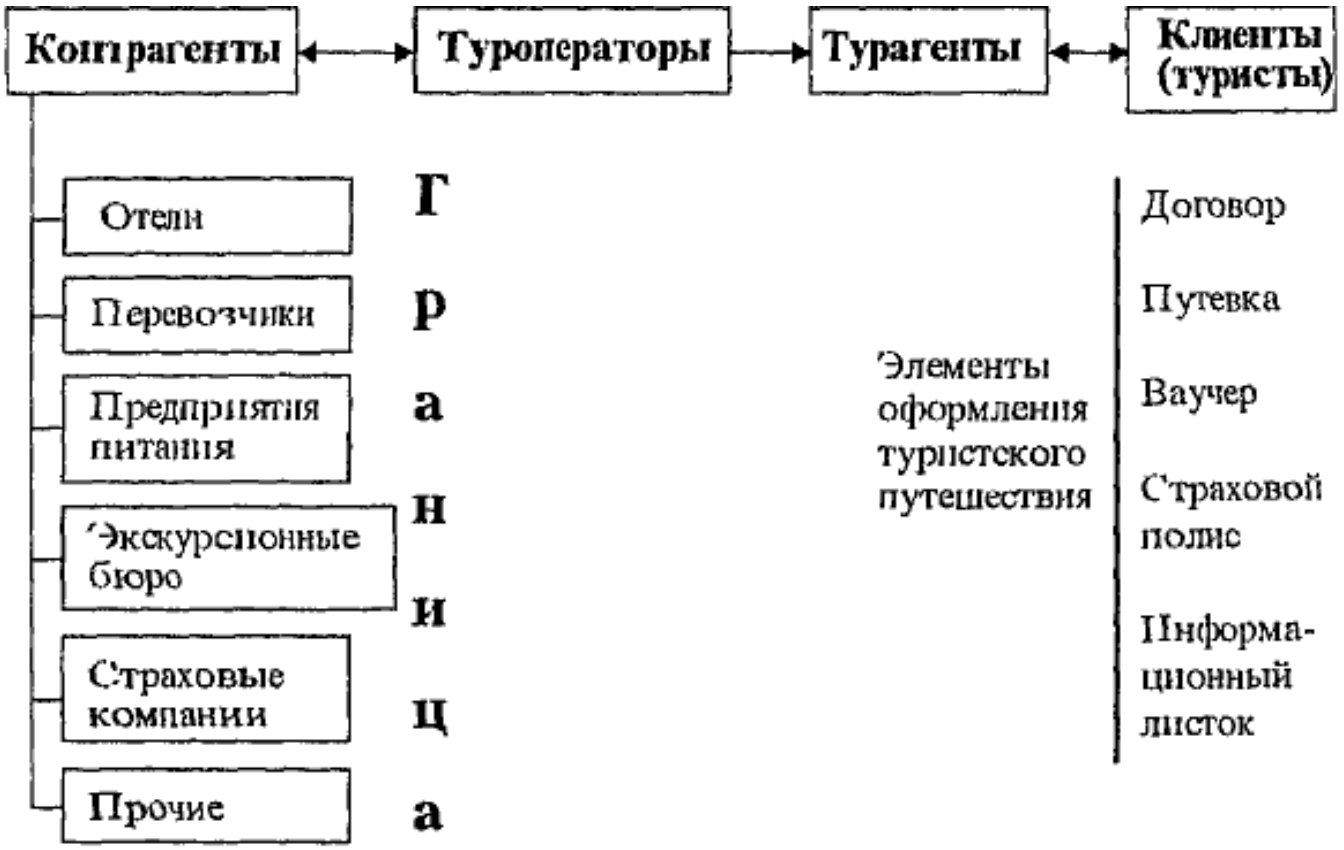


Рис. 14.1. Структура индустрии туризма

Клубный отдых – вид отдыха в принадлежащих клубу отдыха средствах размещения на условиях и в сроки, определяемые клубом отдыха

Существует две системы (вида)-клубного отдыха

1. Клубный отдых в режиме разделенного времени (таймшер) отдых в течение определенного периода продолжительностью не менее одной недели в определенное время каждого года (недельный модуль)

2. Клубный отдых в режиме реального времени – отдых, продолжительность проведения которого зависит от количества принадлежащих члену клуба баллов, кредитных очков или иных применяемых клубом единиц измерения, определяющих также и выбор средств размещения.

На рис. 14.2 представлена структура индустрии системы внедрения клубным отдыхом.

Далее рассмотрим основные элементы структуры системы владения отдыхом подробнее

Компания-собственник – как правило, это компания, владеющая самостоятельно или через дочернюю организацию одним или несколькими средствами размещения (апартаментами),

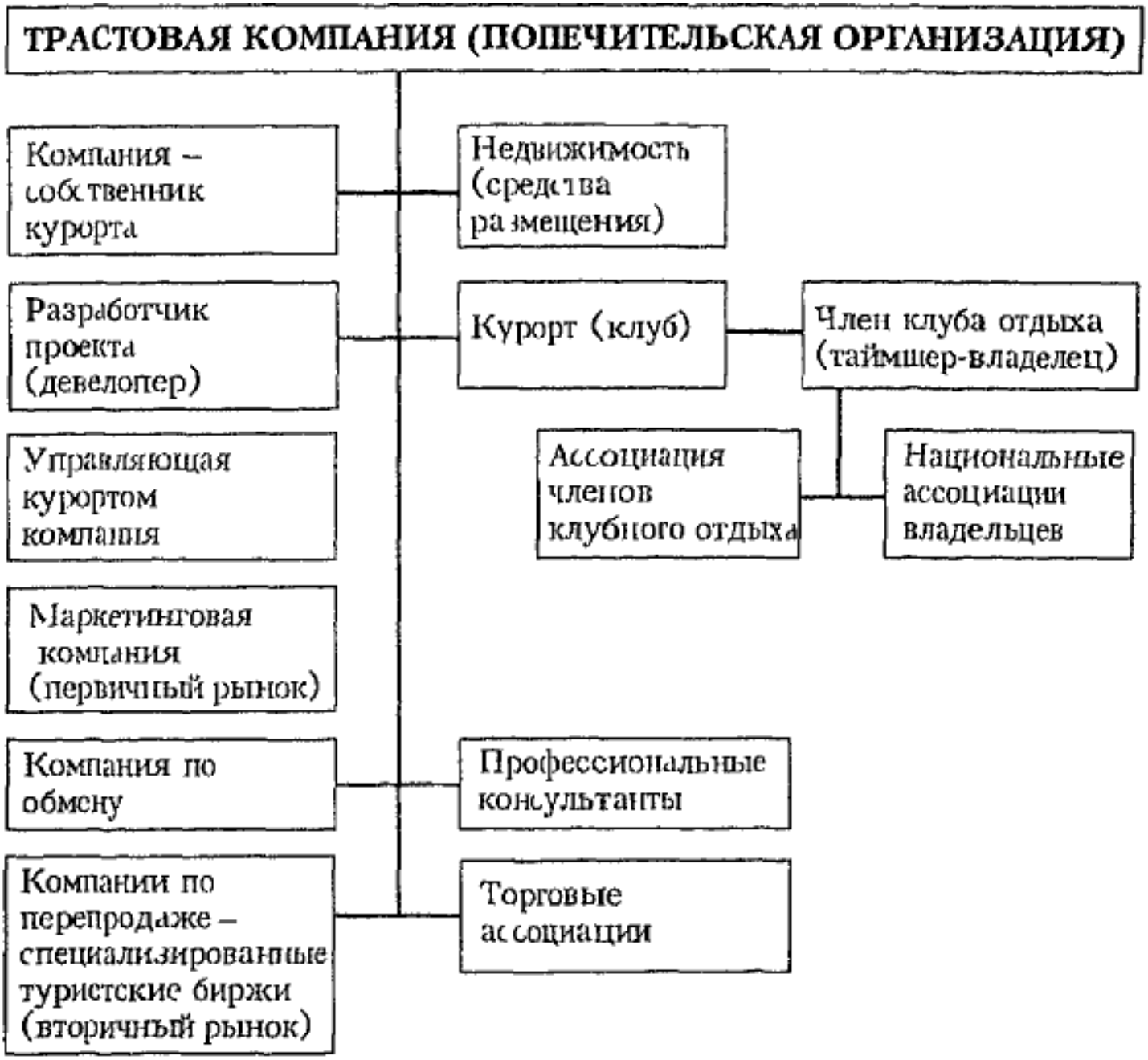


Рис. 14.2. Структура индустрии системы владения клубным отдыхом

предназначенными для организации на их базе таймшера В практике европейского и американского таймшера обычно оперируют понятиями «таймшер-курорт» пли «сеть таймшер-курортов», что говорит о масштабах самого явления

Разработчик (девелопер) проекта - иногда компания-собственник и разработчик проекта совпадают в одном юридическом лице, но чаще выступают как раздельные участники ввиду разности стоящих перед ними задач Компания-собственник может использовать принадлежащую ей собственность любым путем, приносящим максимальный доход, необязательно развивая ту или иную форму системы владения клубным отдыхом Задачей разработчика является реализация своего

права собственности на недвижимость в продаже прав владения отдыхом.
405

Компания-маркетер - является непосредственным организатором продаж таймшер-недель потребителю и выступает чаще всего как агент (комиссионер) разработчика или принадлежащей ему компании — генерального маркетера. Фактически именно это звено отвечает за продвижение таймшер-продукта на рынок и непосредственно соприкасается с покупателем — первичный рынок продаж.
Управленческая компания - отвечает за управление курортом и его обслуживание. В круг ее обязанностей входят поддержание порядка и функционального состояния компонентов, ремонт, обеспечение соблюдения экологических норм и взаимодействие с эксплуатационными и коммунальными службами. Это звено соприкасается уже непосредственно с владельцами.
Трастовые компании (попечительская организация) - организация, специально созданная для охраны прав многочисленных и раздробленных членов клуба; является как бы гарантом выполнения клубом своих обязательств. Выпускает именные сертификаты для таймшер-владельцев, ведет счета клуба и балансы маркетеров, продающих членство в данном клубе по всему миру.
Компании по перепродаже (специализированные туристские биржи) - специализированные организации, занимающиеся комиссионной (биржевой) торговлей ранее купленными и сданными на продажу владельцем таймшер-сертификатов - вторичный рынок.
Компании по обмену - организации, чей главный бизнес заключается в предложении клиентам, владельцам отдыха, возможности обменять их интервал отдыха на другой на курортах, с которыми они работают.
Член клуба отдыха (таймшер-владелец) - физическое или юридическое лицо, купившее таймшер-неделю (недели) и получившее сертификат, подтверждающий его членство в клубе для отдыха.
Курорт (клуб) - объект, собственность или комплекс, проданный для использования в системе владения отдыхом (в отличие от общераспространенного понятия, которое означает город, находящийся на берегу моря, или лыжный курорт).
Профессиональные консультанты - финансовые советники из кредитных организаций, юридические консультанты и адвокаты, аналитики и т.д.
406

Торговые ассоциации - некоммерческие объединения профессиональных операторов рынка, девелоперов и маркетеров, разрабатывающие и поддерживающие на рынке принятые стандарты работы в рамках существующего законодательства, лоббирующие интересы отрасли в органах власти и т.п. В Российской Федерации

- Ассоциация российских компаний, действующих на рынке клубного отдыха (таймшер) (АРККО), существует с 1995 г, (Прежнее название
- Ассоциация российских компаний, действующих на рынке собственности на каникулы (Российская таймшер ассоциация).
Ассоциации членов клубного отдыха - объединяющие непосредственно владельцев интервалов отдыха в определенном таймшер-клубе (или баллов в клубах для отдыха) для защиты своих интересов в клубе вне зависимости от страны постоянного проживания.
Национальные ассоциации владельцев - объединения владельцев отдыха, проживающих в данной стране, вне зависимости от местонахождения их клуба для отдыха.
Описанная цепочка закрепляет организационные и экономические взаимоотношения, в которые участники вступают по поводу организации и продажи таймшер-продукта, договорами, разграничивающими права .и ответственность сторон. Количество звеньев и их наименование может отличаться от вышеперечисленных. В частности, компания-собственник может быть заменена на строительную компанию, возводящую средства размещения по соглашению с компанией-организатором.
В течение последних 25 лет объем продаж владения отдыхом последовательно доказал потенциал роста этого сектора. Развитие и консолидация индустрии в течение последних 25 лет ясно видны в росте числа курортов, владельцев таймшеров, проданных периодов и объемах продаж с 1980 по 1997 г Л:
- система владения отдыхом получила свое развитие в 89 странах мира;
- существует свыше 5100 комплексов, работающих в системе владения отдыхом;
- владельцы сертификатов живут в 191 стране;
- имеется более чем 3756 млн. семей, которые владеют отдыхом;

— в 1994 г. во всем мире было продано 560 000 периодов отдыха;
— начиная с 1980 г. было куплено приблизительно 4,9 млн. владении отдыхом, что обеспечило объем продаж, равный более чем 36 млрд. долл. США;
— в течение последних 8 лет рост числа владельцев отдыха во всем мире в среднем составлял свыше 15% в год (во всем мире).
Суммарный денежный оборот фирм, действующих в таймшер-бизнесе, составляет сейчас порядка 400 млн. долл. в год. В ближайшие пять лет, по уверениям экспертов RCI, ожидается приток на этот рынок до 30 млрд. долл. инвестиций.
В течение 1980-х годов индустрия быстро расширялась, что можно увидеть в табл. 14.1 и на рис. 12.4-14.6.

Таблица 14.1

Тенденции развития всемирной индустрии владения отдыхом в период с 1980 по 1997 г.

Год (до 31.12)	Количество проектов	Количество владельцев	Проданные периоды	Объем продаж (млн. долл.)
1980	506	155 000	100 000	490
1985	1774	805 000	245 000	1580
1990	2357	1800 000	405 000	3240
1992	3050	2 363 000	500 000	4250
1994	4145	3144 000	560 000	4760
1997	4500	3 756 000	645 000	6000

Источник: RCI.

Из приведенной таблицы видно ежегодное увеличение количества владельцев отдыхом и увеличение объема продаж. Самый * большой рост объема продаж приходился на 1980'—1985 гг.

На рис. 14.3. можно увидеть, что с 1986 г. рост числа новых курортов был меньше, чем в первые годы десятилетия, однако средний размер новых курортов увеличивался, и они развиваются более опытными и лучше финансируемыми компаниями.

Система владения отдыхом в настоящее время является одной из наиболее быстрорастущих областей! туристского бизнеса, связанного с организацией отдыха,. Последствия старения населения меняют отношение к проведению отдыха в сторону повторного посещения мест отдыха. На рис. 14.4 представлен рост числа владельцев отдыха, а на рис. 14.5 - рост количества проданных недель за тот же период времени (1980—-1597 гг.).

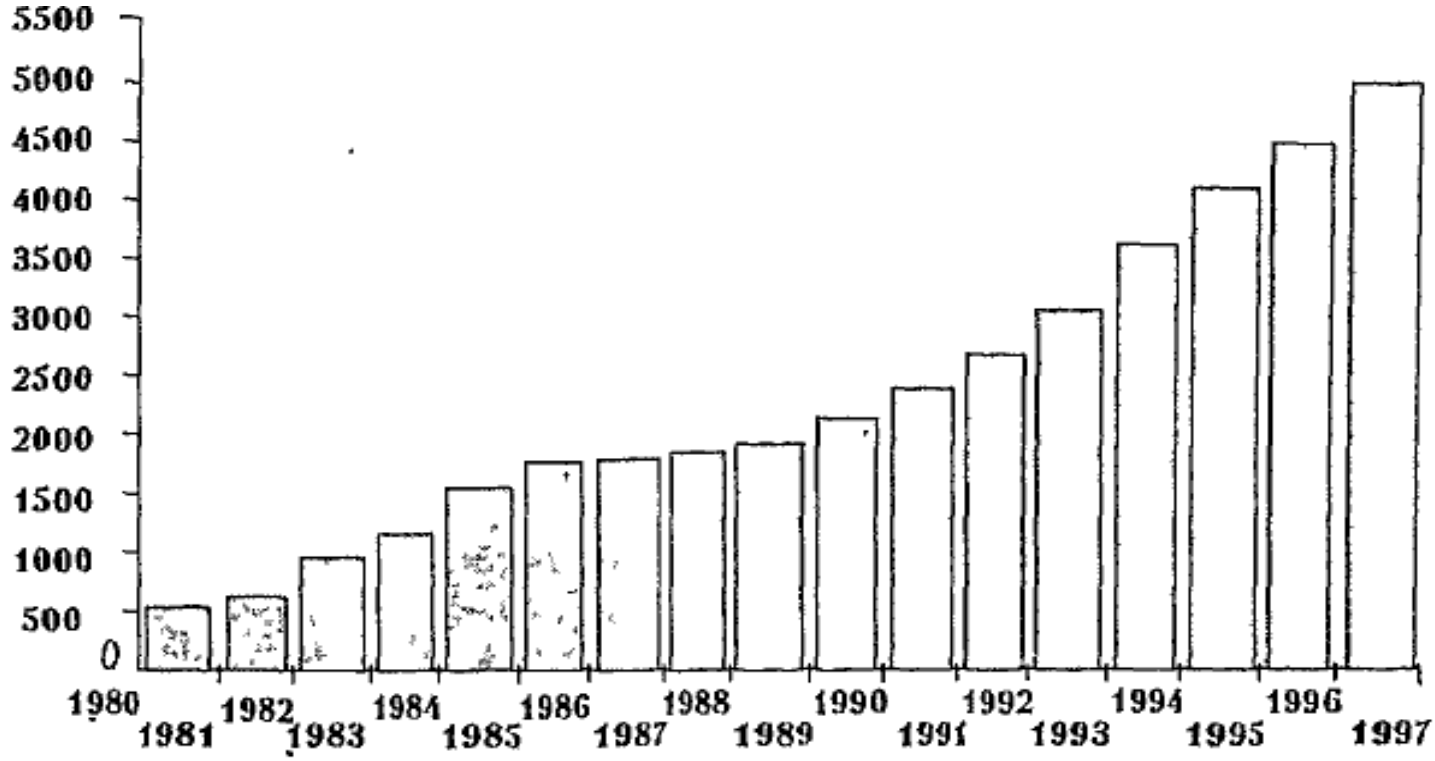


Рис. 14.3. Рост количества проектов, связанных с системой владения отдыхом (1980–1997 гг.). **Источник: RCI**

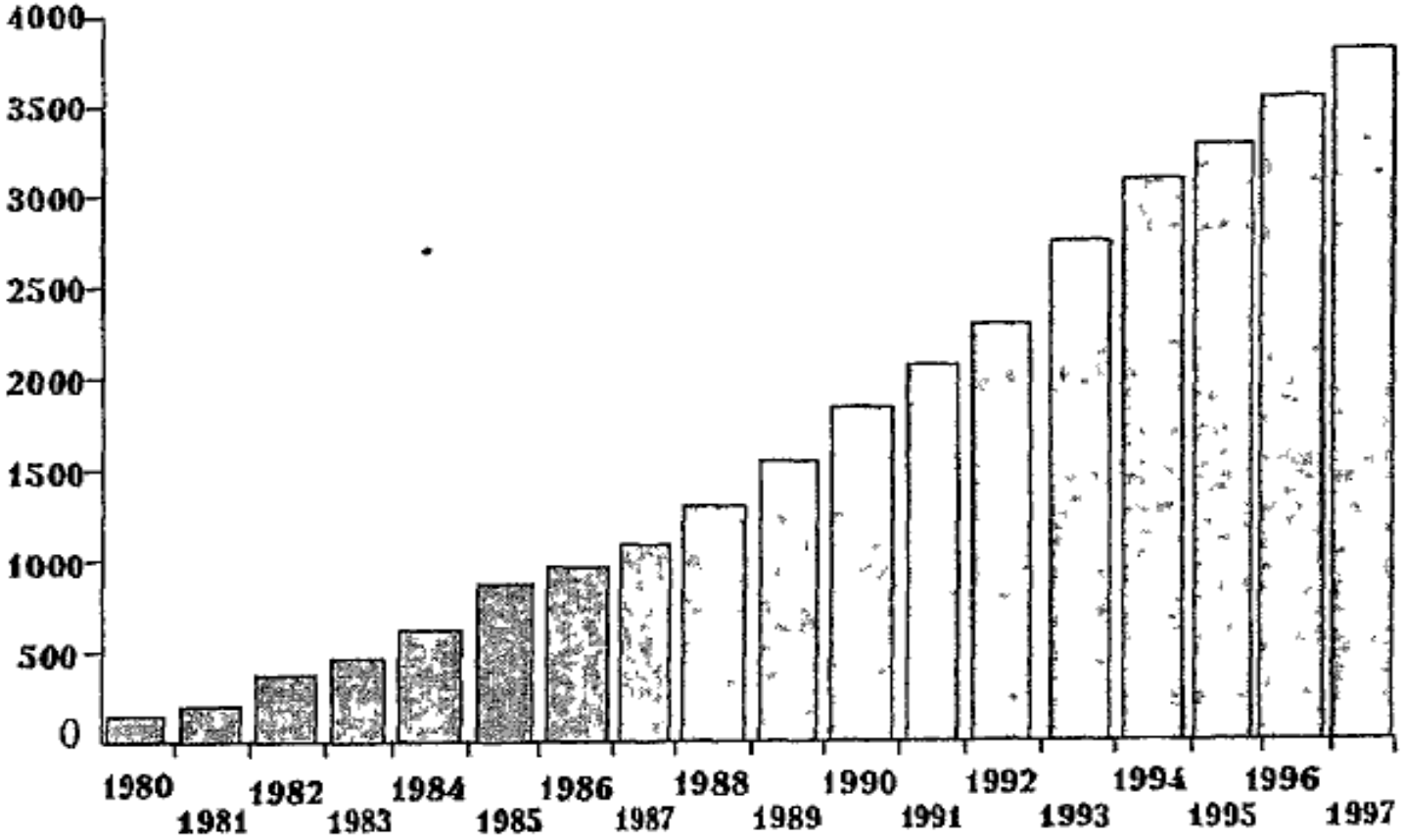


Рис. 14.4. Рост числа владельцев отдыха (1980–1997 гг.).
Источник: RCI

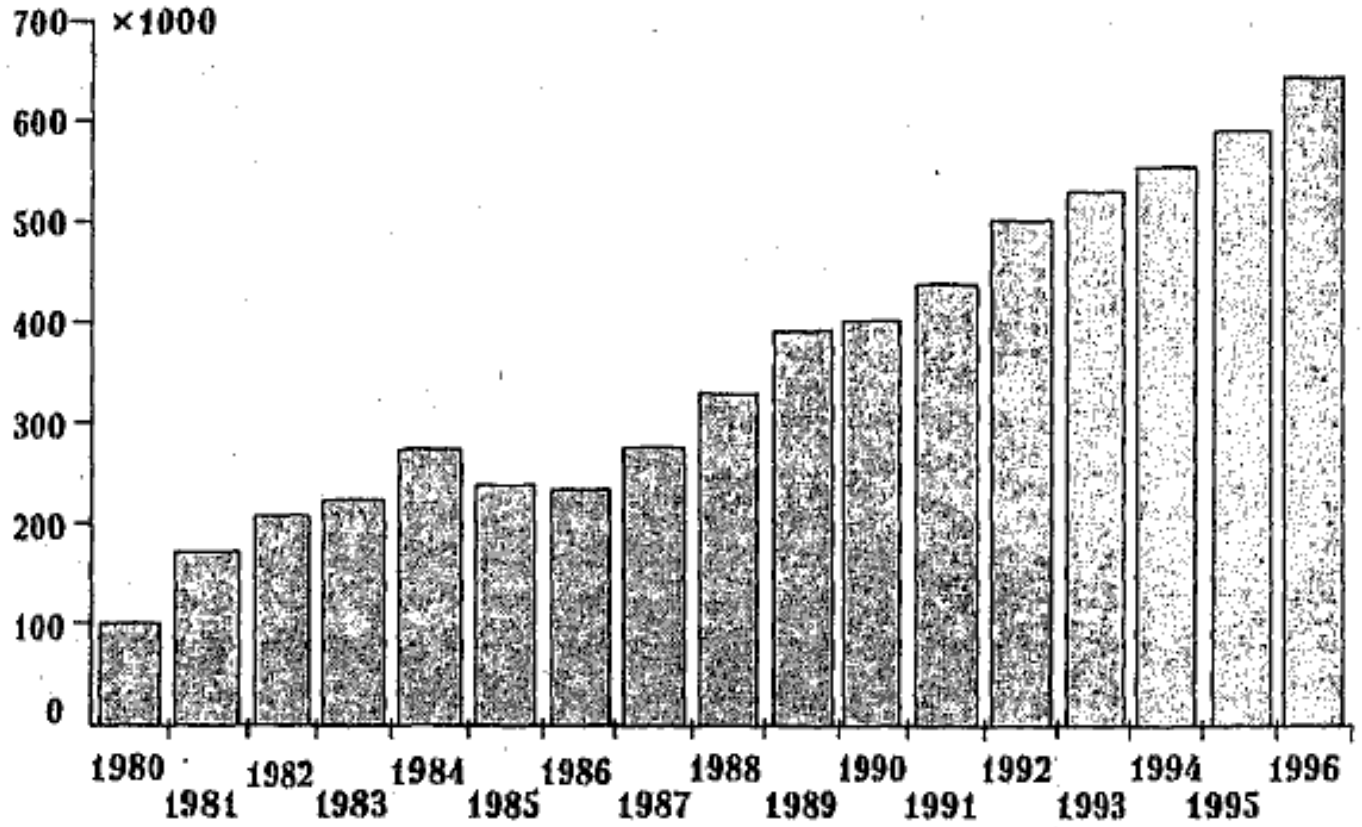


Рис. 14.5. Рост количества проданных недель (1980—1997 гг.).
Источник: RCI

В системе владения отдыхом владельцы часто приобретают несколько недель на одном или нескольких курортах.

Рост объема продаж в системе владения отдыхом представлен на рис. 14.6, а количество владельцев отдыха на 10 000 населения в некоторых странах мира (по данным RCI) – в табл. 14.2.

Таблица 14.2

Страна	Количество владельцев отдыха на 10 000 населения
США	63
Великобритания	49
Канада	45
Финляндия	35,2
Бельгия	11,7
Австрия	7,6

По мнению экспертов RCI, не имеется никакого существенного фактора в будущем, который бы угрожал росту продаж владения отдыхом.

В относительных величинах наиболее существенный рост числа курортов и владельцев произошел в начале 80-х, прежде всего благодаря произошедшему в Соединенных Штатах преобразованию

сотен неприбыльных объектов, находящихся в полной собственности, в объекты, связанные с владением отдыхом.. В течение следующих нескольких лет наблюдался более медленный рост индустрии вследствие медленного восстановления рынка недвижимости.

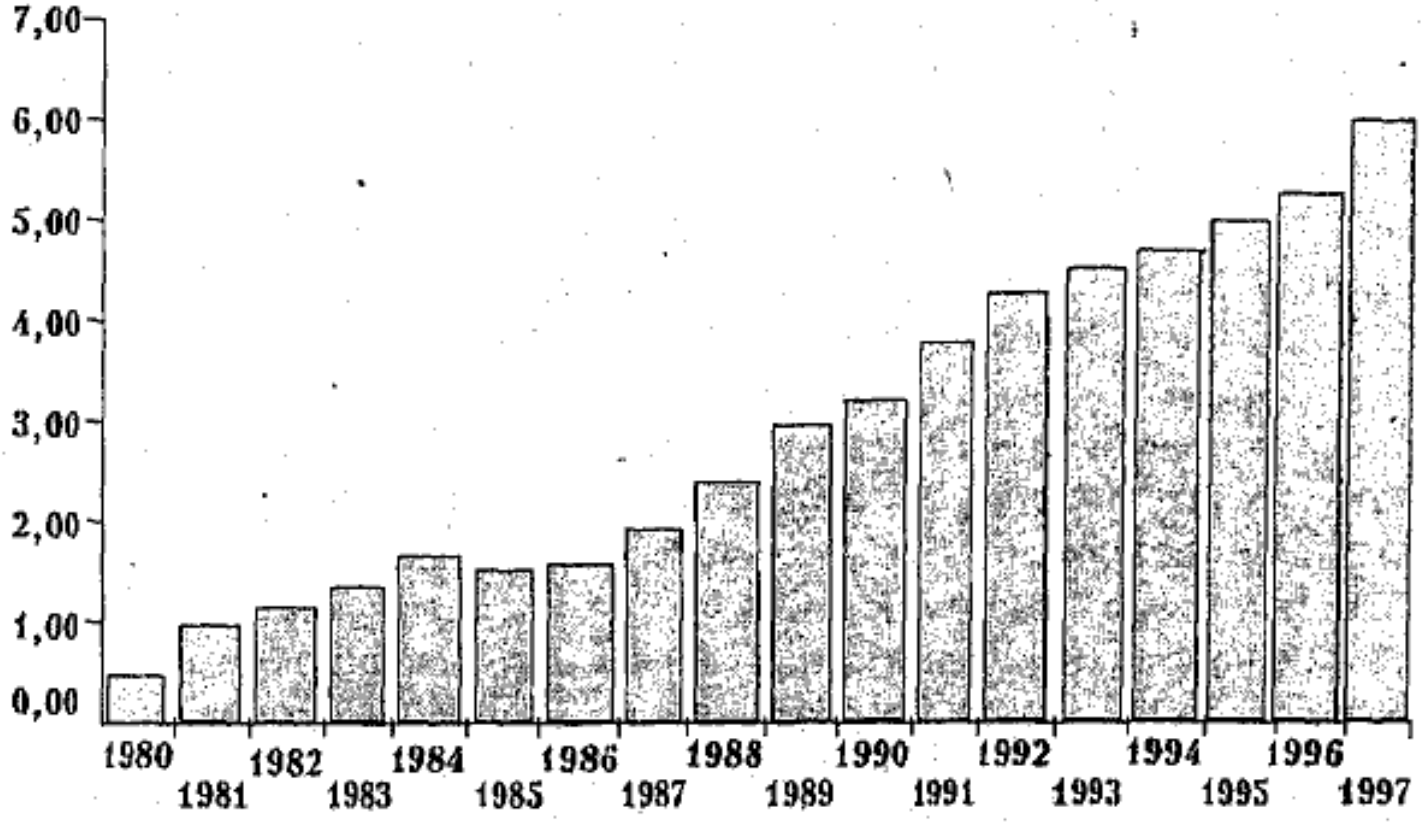


Рис. 14.6. Рост объема продаж в системе владения отдыхом с 1980–1997 гг. (млрд. долл. США). **Источник: RCI.**

С 1980 г. ежегодные темпы роста обмена собственностью для отдыха равнялись в среднем 15%. Для сравнения можно сказать, что в секторе традиционного туризма эта цифра равнялась лишь 4%, а в гостиничном бизнесе - 2% за тот же период. Эксперты полагают, что сфера обмена отдыхом меньше подвержена краткосрочным изменениям спроса, чем более изменчивый традиционный сектор туризма, более чуткий к колебаниям доходов потенциальных потребителей и влиянию внешних факторов. По оценкам экспертов, темпы роста сектора системы владения будут в дальнейшем примерно в & раза превосходить общие темпы роста туристского бизнеса и в 7 раз - гостиничного.

В России рынок системы владения отдыхом практически отсутствует. На сегодняшний день база клиентов в Москве составляет 12 500 тыс. семей, из которых примерно 20% находятся в блоке в связи с неуплатой управленческих взносов. И в эту цифру вхо-

дят семьи не только из Москвы, но и из благополучных регионов России. Таким образом, получается, что 12 500 тыс. семей - это и

есть весь рынок России. Это и есть результат бесконтрольности развития данного сегмента рынка - отсутствие законодательной базы.

Растущее количество жалоб и обращений в судебные инстанции по поводу недобросовестных действий продавцов таймшер-продукта заставило правоохранительные органы обратить внимание на эту проблему. Кроме того, необходимо было определить налогооблагаемую базу по продуктам таймшер-индустрии. Все эти причины нашли свое отражение в разработке нормативно-правовой базы, регламентирующей операции на рынке отдыха в режиме разделенного времени. Цель принятого Государственной Думой закона об особенностях организации туристской деятельности в сфере клубного отдыха - создать в стране условия для развития отечественных индивидуальных и коллективных средств размещения, уменьшить дефицит платежного баланса по статье «туризм/поездки», а также защитить права отечественного потребителя услуг клубного отдыха.
Одной из основных задач, решаемых законом, была максимальная защита прав потребителей в условиях массовых нарушений прав последних, особенно со стороны иностранных компаний. Данная задача была решена самым жестким образом. В закон введены :
¦*- существенные условия договора;
— значительный период «охлаждения» (срок, в который покупатель может отказаться от договора без выплаты штрафов и указания причины) составляет 14 дней с даты подписания договора;
— обязательное, ведение реестра членов клуба отдыха;
— деятельность клуба отдыха и продавца может осуществляться только на основании государственной лицензии на занятие туристской деятельностью и в соответствии с действующими в России стандартами;
— услуги, оказываемые клубом отдыха, подлежат обязательной сертификации.
Приходится констатировать, что в России репутация системы владения отдыхом сильно «подмочена». Политика маркетинговых компаний, работающих на российском рынке, - это политика «рвачества». Маркетинговые фирмы па рынке системы владения отдыхом совершенно не задумываются о том, что политика агрессивного маркетинга приносит плоды только в данный момент.
412

Устраиваются презентации, на', которые клиенты заманиваются прямым обманом. Используются психологические методы воздействия на клиентов. Далеко не секрет, что покупаемые у маркетинговых компаний недели идут с большой «накруткой», что является одним из основных моментов в торможении развития системы владения отдыхом. Сейчас наблюдается тенденция покупки сертификатов

системы на месте, непосредственно у курорта, минуя посредников, но и это оказывает незначительное влияние на работу вторичного рынка.
Таким образом, причина сложившейся вокруг системы владения отдыхом в России ситуации сводится к следующим трем моментам:
- отсутствие необходимой законодательной базы;
- агрессивность маркетинговых компаний;
- порочное ценообразование на услуги клубного отдыха.
Большинство таймшерных компаний, действующих в России, зарегистрированы как туристские фирмы, но часто не имеют лицензии на ведение туристской деятельности. Некоторые из них напрямую с клубными отелями не связаны. Вероятно, среди этих фирм есть и такие, которые планируют работать на российском рынке добросовестно и долго. Но, к сожалению, даже они на сегодняшний день прибегают к сомнительным методам работы, используя некорректные меры воздействия на клиентов. Более того, несмотря на небольшой срок деятельности компаний, торгующих таймшерами на российском рынке, уже известны печальные примеры: есть исчезнувшие фирмы, есть компании, которым предъявлены судебные иски.

14.1.2. Специфика туристского продукта в системе владения отдыхом

Рассмотрим основные определения участников системы владения отдыхом.
Клуб отдыха - коммерческая или некоммерческая организация, созданная с целью предоставления членам клуба отдыха права проведения отдыха в находящихся у нее в собственности, в хозяйственном ведении, в долгосрочной аренде, на ином праве средствах размещения и являющаяся составной частью туристской индустрии.

Продавец - частный предприниматель пли юридическое лицо, в том числе и клуб отдыха, в рамках своей коммерческой деятельности осуществляющее реализацию прав на клубный отдых.
Покупатель - физическое или юридическое лицо, выразившее намерение приобрести, либо приобретающее право на клубный отдых в целях, не связанных с извлечением прибыли.
Имущественное право на пользование неделей отдыха в таймшер-клубе — как особый вид товара - является предметом в договоре купли-продажи и, как и любой товар, его можно купить и продать в собственность, т.е. владеть, пользоваться и распоряжаться. Но данному товару присущи и специфические черты, как-то:

- право на клубный отдых закреплено за покупателем на срок до одного года;
- не позднее одного месяца с даты заключения договора клуб отдыха заносит покупателя в реестр членов клуба отдыха;
- клуб отдыха обязан обеспечить ведение и хранение реестра в установленном порядке;
- кроме того, покупатель имеет право на обмен таймшер-недели с другими собственниками, сдачу ее в аренду, продажу, завещание или наследование.

При очевидных преимуществах системы клубного отдыха существуют и негативные моменты:

1. Жесткая привязанность клиента к одному месту (клубу) и сроку отдыха, хотя в этом случае вступают в работу организации, занимающиеся обменом сроков и мест отдыха между владельцами таймшер-недель.
2. Отсутствие вторичного рынка по продаже. То есть если владелец таймшер-недели через какое-то время решил продать свое членство в клубе, то сделать это он сможет с большим трудом, если вообще сможет. Законом установлено, что право на клубный отдых может, быть продано членам клуба отдыха (если иное не установлено указанным клубом) только через клубы отдыха или специализированные организации.

Пока же, обратись в RCI, он: может получить описок фирм, занимающихся продажей таймшер-сертификаторов, но ответственность за деятельность этих фирм не несет. Таким образом, избавиться от своего членства в клубе в настоящее время очень сложно.

При продаже и обменах в системах владения отдыхом учитываются следующие основные моменты: сезонность отдыха, его продолжительность (интервал), размер предоставляемого на ку-

рорт средства размещения (модуль) и дополнительные организационные и коммунальные расходы.

В системе владения отдыхом календарный год разделен на 3 основных сезона:
- красный сезон - означает пик сезона;
- белый сезон - означает межсезонье;
- синий сезон - означает не сезон.

Большинство клубов продают 50 или 51 интервал из расчета на год, чем обеспечивают круглогодичное посещение. Даже в том случае, когда владелец не может использовать свою неделю на курорте или желает посетить другие места, обменная система позволяет другому владельцу использовать его номер.

Система владения отдыхом способствует продлению красного сезона В городских районах на объекты размещения может поддерживаться круглогодичный спрос. В Англии, например, почти две трети курортов имеют пиковой сезон, продолжающийся в течение пяти

месяцев, с мая по сентябрь включительно. Представление обширного диапазона услуг высокого качества, наличие центров проведения досуга и клубов здоровья, которые обычно ассоциируются с клубами отдыха, уменьшает климатическое неудобство зимних месяцев, стимулируя таким образом круглогодичное использование.
Концепция клубного отдыха в режиме реального времени принадлежит швейцарской компании «Хапимаг», но используют ее многие клубы, поскольку эта система и есть собственно клубный отдых и лишена традиционных таймшерных неудобств. Таких систем клубного отдыха насчитывается несколько десятков.
Членство в клубе продается от 3 до 99 лет и варьируется в зависимости от цены.от «бронзового» уровня (около 5000 долл. США, 5000 кредитных очков, 265 долл. США ежегодных управленческих сборов) до уровня «Royal»- (самое дорогое «королевское» членство стоит 74 875 долл. США, дает 200 000 ежегодных кредитных очков при 2165 долл. США ежегодных управленческих сборов).
Система клубного членства в режиме реального времени выгодно отличается от системы таймшера по следующим принципиальным признакам;
415
1. За членство в клубе надо платить непосредственно владельцу всей сети. В таймшер-системе платежи идут через трастовую компанию (банк, нотариуса), представляющую интересы отдельного клуба,
2. Нет никакого обмена между клубами - членство подразумевает каждый год выбор из всего ассортимента отелей и круизных линий, принадлежащих сети. При этом категория номера и продолжительность отдыха зависят от количества кредитных очков.
3. Уровень членства можно повышать, доплачивая соответствующую сумму и получая при этом прогрессивно большее количество кредитных очков. В клубной системе неиспользованные кредитные очки также пропорционально накапливаются нарастающим итогом.
4. Запрещена процедура перепродажи, т.е. отсутствует свободное обращение членских сертификатов, т.е. существует четкая процедура передачи членства в пользу третьих лиц в случаях;
- если третье лицо согласно с правилами членства в клубе;
- освобождение индоссамента от обязательств по членству в клубе;
- соответствующее письменное заявление от обеих сторон, направляемое в управляющую компанию клуба для перерегистрации членства.
5. Нет жесткой привязки к конкретному клубу, конкретной неделе как единице измерения отдыха вообще,. Это, пожалуй, самое главное отличие, делающее владение отдыхом в режиме реального времени окончательно удобным для пользователя.
Успех клуба в обслуживании клиентов зависит от сложной системы бронирования. Наряду с особенностью системы баллов, которая

требует специализированного программного обеспечения, необходима надежная система резервирования в течение всего периода времени. Модуль (номер) в средствах размещения клуба обозначается как ТО, Т1, Т2, Т3, Т4, где число указывает на количество спален в средстве размещения,

В системе владения отдыхом существуют следующие типы номеров:

- гостиничный номер - одна комната со спальными местами без кухни;
- студия - только одна большая комната, которая служит и спальней и гостиной ж обычно с частичной кухней или мини-кухней (ТО);
- 1 спальня, 2 спальни, 3 спальни или 4 спальни - апартаменты или виллы обычно с кухней, где можно готовить, а также со спальнями,- изолированными от остальных жилых помещений.

В табл. 14„3 представлены виды модулей соотношений с количеством отдыхающих.

416

Наряду с многообразием типов номеров добавляется широкий диапазон особенностей, чтобы обеспечить комфортный отдых. Номера или апартаменты часто включают такие элементы, как террасы, балконы, камины, джакузи, сауны н домашние кинотеатры с одним или более телевизором, видеосистемой, кабельным телевидением. Кухни укомплектовываются большими холодильниками, посудомоечными машинами и сушилками - все для удовлетворения запросов клиентов. Архитектурные особенности расширены в соответствии с современным дизайном, часто с богатой обстановкой, драпировкой и стенными панелями, которые должны впечатлять потенциальных клиентов, так как все это создает уютную домашнюю обстановку.

Покупатели найдут не только огромные ванные комнаты, они также обнаружат в шкафах наборы махровых полотенец. Они увидят спальни с кроватями королевских размеров, картины, фотографии, балконную мебель - все это разработано, чтобы создать чувство простора и роскоши.

Таблица 14.3

№ п/п	Название и тип модуля	Вместимость модуля		Тип кухни
		Максимальное кол-во отдыхающих	Кол-во отдыхающих с максимальными удобствами	
1	Номер в гостинице	2	2	Может быть в аппарт. отеле
2	Студия (Т0)	2 3 4 4	2 2 2 4	Полная кухня, частичная кухня, без кухни
3	1 спальня (Т1)	3 4 4 6	2 2 4 4	Полная кухня, частичная кухня, без кухни
4	2 спальни (Т2)	4 6 6 6 8 8	4 2 4 6 5 6	Полная кухня, частичная кухня, без кухни
5	3 спальни (Т3)	7 8 8	4 6 8	Полная кухня, частичная кухня, без кухни
6	4 спальни (Т4)	10	10	Полная кухня

Постоянно повышающиеся стандарты размещения клиентов четко отделяют апартаменты в системе владения отдыхом от других вариантов отдыха, предлагаемых временным клиентам, и часто превосходят ожидания клиентов. Существуют и применяются на практике общие принципы оснащения апартаментов и стандарты размещения, которые разработаны RCI применительно к аффелированным в систему курортам.

Количество модулей и их типоразмеры применительно к некоторым странам и регионам (по системе RCI) приведены в табл 14 4. Данная таблица показывает, что студия (модуль Т0) - наиболее часто встречающийся тип модуля клубов в Юго-Восточной Азии, Европе, Мексике и Южной Америке

В Северной Америке и Австралии преобладает модуль Т2, с двумя спальнями.

Таблица 14.4

Регион, страна	Кол-во модулей	Типоразмеры, %			
		T0	T1	T2	T3
США	60380	18,1	33 1	43,2	5,7
Мексика	9710	47,6	40,3	10,0	1,4
Южная Америка	2110	54,7	23,6	20,6	1,3
Страны Карибского бассейна	6050	32,5	41,2	25,4	0,9
Европа	25980	50,1	34,0	15,0	0,9
Южная Африка	4070	37,0	31,9	25,7	5,4
Австралия, Азия	2980	15,3	34,1	47,1	2,9
Юго-Восточная Азия, Япония	7170	81,0	13,4	5,4	0,2
Всего	120 850	33,5	33,5	29,5	3,5

Источник: по данным RCI.

В среднем, в мире наиболее широким спросом пользуются модули T0, T1, T2.

Клубы отдыха[1] системы владения отдыхом могут быть разделены на следующие категории:

– *пляжные* – представляют наиболее типичный вид владения отдыхом, размещенные в традиционных прибрежных местах от-

[1] По международным документам клубы отдыха иногда называются курортами, что отличается от принятой в России терминологии.

дыха и оборудованные полным объемом комплексов и средств для предоставления разнообразных услуг типа бассейнов, теннисных кортов, баров, закусочных, магазинов и т.д., имеют и другие возможности типа игр в гольф, водного спорта и т.д. Высокая концентрация курортов этой системы наблюдается на побережьях Мексики, Флориды, Испании, Канарских островах, Португалии и Латиноамериканских курортах типа Пунге Дель Эсте в Уругвае, в Карибском море,

- городские - размещены в наиболее известных городах, обладающих большой культурной значимостью, из-за высокой стоимости земли городское владение отдыхом обычно продают по высокой цене, таким образом, ограничивая рынок. Однако запросы в течение сезона отдыха на такие курорты через систему обмена

очень велики, и владельцы таких недель стараются использовать возросшую меновую стоимость их интервала в системе обмена. Курорты данного типа находятся в Лондоне, Париже, Вене, Сан-Франциско, Сан-Днего, Сингапуре и Нью-Йорке,
- горные - размещены в традиционных горных и горнолыжных курортах, здесь разгар сезона совпадает с лыжным сезоном, хотя горный туризм по многим причинам привлекателен и в летнее время. Известно, что все больше и больше туристов ищут направления отдыха, отличные от традиционных представлений о нем, типа альпинизма, байдарочного туризма, пеших походов,
- тематические парки отдыха находятся вблизи известных парков развлечений Они интересы для обмена и особенно привлекательны для семейного отдыха. Ярчайший пример такого курорта молено найти в Орландо, штат Флорида, где Disney World и другие парки своим появлением создали большую туристскую привлекательность. Диснеевский клуб отдыха предлагает отдых в районе Диснеевского городка, рядом с которым расположилось множество других клубов отдыха. Другие парки можно найти з Японии, Франции и на северо-востоке Испании;
- другие типы клубов отдыха - создаются на различных основах Изменение тенденций рынка и запросов заказчика стимулирует появление новых оригинальных программ владения отдыхом типа кемпингов п круизов, организованных по данной системе. Такие курорты создаются обычно в региональном контексте, например владение отдыхом в загородных домах (Великобритания) или оздоровительные программы клубов отдыха. Средний размер клуба отдыха приблизительно 50 номеров.

В силу того что RCI занимает центральную позицию в системе владения отдыхом, она обладает большим авторитетом среди клубов и разработчиков. Если курорт, желает присоединиться (афсрилироваться) к системе RCI, то это должно быть одобрено соответствующим комитетом, который рассматривает следующие вопросы:
- клиентура ~ чтобы принять во внимание потребности клиентов RCJ, которые будут участвовать в обмене;
- курортные услуги - чтобы оценить вероятность и уровень запросов на отдых на данном курорте;
- контроль качества - чтобы гарантировать, что стандарты номеров и оборудования соответствуют критериям RCI.

Менеджер по развитию бизнеса RCI тесно сотрудничает с разработчиком, чтобы подготовить курорт к включению в сеть. Адвокаты RCI работают с адвокатами разработчика, чтобы получить ответ на 3 основных вопроса:

1. Есть ли четкое право на собственность у разработчика?
2. Все ли согласовано с законом?

3. Есть ли у разработчика соответствующая юридическая схема, обеспечивающая, что покупатели получают, право на отдых, которое они оплачивают и что оно застраховано на случай банкротства или отказа разработчика.
Клуб отдыха необязательно должеп быть построен до включения в сеть RCI. В этом случае соглашение может быть заключено при наличии соответствующих нормативных актов.
Специализированные курорты должны также представить дополнительную информацию об общих службах и сооружениях, которые желательны на территории курорта, н том числе:
- администрация по приему и размещению гостей и посетителей (reception);
- зона для парковки машин;
- продуктовый магазин;
- плавательный бассейн, крытый и (или) открытый с обогревом;
- отдельный плавательный бассейн для детей;
- теннисный корт (корты);
- оздоровительный клуб, сауна, джакузи;
- ресторан;
- бар;

- игровая комната;
•
- детская площадка;
- развлекательные заведения; -
- прачечная;
- пункт аренды автомашин;
- пункт по уходу за детьми;
- медицинские службы;
- пункт обмена валюты.
Также существуют отдельные требования к каждому виду клубов отдыха.
1. Пляжный:
- расстояние от здания курорта до пляжа;
- характеристика пути к пляжу (например, крутой спуск, ступени, необходимость переходить автодорогу и т.д.);
- наличие на пляже ресторана/бара;
- водные виды спорта; -виндсерфинг.
2. Горнолыжный:
- расстояние до зоны катания на лыжах;
- расстояние до лыжных подъемников;
- расстояние до пункта проката лыж;
- расстояние до лыжной школы (инструкторов по лыжам);
- протяженность, лыжни для скоростного спуска, высота самой верхней лыжной станции;
- протяженность лыжни для кросса.

3. Гольф-клуб:
- расстояние от клуба до поля для игры в гольф;
- количество лунок на поле — 9 или 18;
- длина (площадь) поля в ярдах;
- новая стартовая площадка для первого удара по мячу (Driving Range);
- уроки игры в гольф;
- специализированный магазин;
- прокат оборудования;
- зеленые площадки вокруг лунки;
- возможность забронировать время для начала игры.
421

Сотрудничая с присоединенными курортами, RCI ставили своей целью укрепить индустрию по обмену отдыхом посредством обеспечения высококачественного отдыха владельцам таймшеров. Для достижения, этой цели RCI старается присоединять курорты, которые стремятся к высоким стандартам качества и предоставления услуг. Компания RCJ ввела две престижных категории:
1. курорты Золотой короны RCI;
2. курорты международного назначения RCI.
Отбор курортов для этих престижных категорий производится ежегодно.
Каждый курорт, получивший признание как курорт Золотой короны RCI, отвечает требованиям, предъявляемым к качеству и обслуживанию как по оценке, данной этому курорту в Карточке отзывов члена RCI, так и по результатам независимой оценки условий, удобств и обслуживания на курорте.
Критерии Карточки отзыв члена RCI включает в себя:
- качество жилья;
- гостеприимство;
- ведение хозяйства;
- содержание и уход за помещением;
- заезд/выезд.
Критерии оценки условий обслуживания, предоставляемых клубом отдыха:
- удобства на курорте;
- удобства жилья/интерьер;
- обслуживание гостей.
Курортам, достигшим высокого уровня в предоставлении первоклассного отдыха гостям по обмену, присваивается категория курортов международного значения RCI.
Каждый курорт, получивший эту категорию качества, должен соответствовать принятым стандартам качества и обслуживания, при этом выбор основывается на оценке клиентов в Карточке Отзывом членов RCI после обмена отдыхом.
Курорты, получающие категорию курортов международного назначения RCI, также должны демонстрировать постоянные убедительные

доказательства удовлетворенности гостей RCI, отвечая требованиям каждой из пяти категорий оценки. Для определения курортов-кандидатов в эту категорию в течение года оценивается уровень состояния каждой из этих категорий на каждом присоединенном курорте (по пятибалльной системе).
422

I
Критерии оценки, проводимой членами RCI (минимальные, оценки, средние за 12 месяцев), приведены в табл. 14.5.

Таблица 14.4

Регион, страна	Кол-во модулей	Типоразмеры, %			
		T0	T1	T2	T3
США	60380	18,1	33 1	43,2	5,7
Мексика	9710	47,6	40,3	10,0	1,4
Южная Америка	2110	54,7	23,6	20,6	1,3
Страны Карибского бассейна	6050	32,5	41,2	25,4	0,9
Европа	25980	50,1	34,0	15,0	0,9
Южная Африка	4070	37,0	31,9	25,7	5,4
Австралия, Азия	2980	15,3	34,1	47,1	2,9
Юго-Восточная Азия, Япония	7170	81,0	13,4	5,4	0,2
Всего	120 850	33,5	33,5	29,5	3,5

Источник: по данным RCI.

На практике существует также и третья категория курорта - «стандартный курорт».
Критерии оценки условий стандартного курорта:
- удобства курорта;
- удобства жилья/интерьера;
- уровень обслуживания гостей.
Требования к различным курортам, средствам размещения в зависимости от количества человек, апартаментам и их оснащению приведены в нормативных документах RCI.

14.1.3. Стоимость в системе владения клубным отдыхом

Стоимость владения клубным отдыхом для покупателя складывается из:

1) цены модуля размещения, которая зависит от интервала, типа модуля, курорта и от компании-маркетера;
2) ежегодных взносов на коммунальные услуги (которые составляют от 150 долл. до 800 долл. в год, в среднем 300-400 долл. США);
3) членских - взносов в компанию по обмену отдыхом (например, в компании RCI они составляют 150 долл. США в год);
4) расходов на обмен отдыхом (в той же компании RCI эта цена составляет 171 долл. США за внутриконтинентальный и 229 долл. США за межконтинентальный обмен).
423

Стоимость модуля покупатель оплачивает непосредственно при заключении договора о покупке, коммунальные расходы - ежегодно. Взнос на коммунальные услуги ежегодно устанавливает курорт. Этот взнос платится независимо от того, используете ли вы свой срок (неделю) или нет.
Все эти взносы распространяются на покупателя, а не на одного отдыхающего, поэтому таймшер выгодно покупать семье пли компании друзей, состоящей минимум из 3-4 человек.
Средняя цена модулей системы владения отдыхом в 30 странах мира равняется приблизительно б 500 долл. США. Однако средняя цена на доминирующем рынке Соединенных Штатов равняется приблизительно 9 500 долл. США. Поэтому истинная цеца всех модулей, продаваемых во всем мире, - 8 000-8 500 долл. США.
По регионам данный показатель составляет в среднем 4 000 лолл. США или ниже в Арабских странах, Индии, Израиле, Корее и Южной Африке.

Таблица 14.6

Регион	Средний размер номера			Средний показатель по сезону			Общий средний показатель
	Студия	1 спальня	2 спальни	Межсезонье	Спад сезона	Пик сезона	
Арабские страны	–	3200	4400	2100	3800	5300	3800
Аргентина	4900	7000	10000	3800	6700	11000	7200
Австралия, Новая Зеландия	3700	4900	6200	2200	3300	4500	5300
Бенилюкс	3800	5700	8500	3800	5700	7300	5700
Бразилия	3700	5200	7000	2300	5500	8400	5100
Восточная Канада	5300	6900	8300	4800	6700	9500	7000
Западная Канада	7000	8400	9800	6300	9100	11200	8400
Канары	5300	6800	9800	–	8500	8000	7800
Финляндия	5800	7500	11700	6000	8300	10700	7800
Франция	6900	9400	11000	6100	9200	11300	8700
Германия, Австрия, Швейцария	5300	7600	10100	5200	7100	10100	7600
Греция	4300	5700	6700	3900	5000	7700	5600
Индия	1300	2000	2300	1600	1900	2200	1900

Индонезия	4600	7300	14000	5200	6000	9200	6800
Израиль	2600	3600	5300	2800	3600	4800	3700
Италия	6900	8500	11400	4500	7300	15000	8900
Япония	–	–	–	–	–	–	9600
Корея	3500	4200	11700	–	–	–	4700
Мексика	6000	8700	12100	8000	9700	11600	9400
Португалия	8500	6200	8600	4300	6300	8600	6500
Скандинавия	3000	5800	7000	3800	5100	10100	6400
Южная Африка	2800	3700	5000	2700	5000	6800	4500
Юго-Восточная Азия	6800	8600	9900	–	8500	8700	7900
Испания	4000	5600	7500	3800	5200	8000	5400
Таиланд	4500	6500	9000	–	–	–	6900
Великобритания	5000	6800	8000	5300	6800	9900	6800
США	5900	7500	9500	5500	7500	10000	9500
Венесуэла	.3600	5000	7200	4200	5200	6400	5300
Средний показатель	4800	6200	8600	4300	6200	8700	6500

Источник: The Worldwide Resort timeshare Industry, Ragatz Associates.

Средняя цена более чем 8000 долл. США - в Западной Канаде, Франции, Италии, Мексике и США.
В Испании и Великобритании средние цены колеблются на уровне 6 000 долл. США.
Средняя цена (одного интервала) различных модулей (в долл. США) в некоторых странах и регионах представлена в таблице 14.6.
Большие преимущества таймшер дает людям, проживающим в той же стране, где находится курорт. Если они любят отдыхать на своем курорте и редко меняют место отдыха, то экономят на транспортных расходах.
В течение 30-и лет владение отдыхом стало весьма существенным направлением в индустрии туризма, с огромным потенциалом роста, обеспечивающим поддержание темпов развития. Индустрия владения отдыхом заслужила право на признание и уважение со стороны всех участников индустрии туризма.
Обмен - важная составная часть системы владения отдыхом, так как именно ему она обязана своим существованием. Обмен

предоставляет более широкие возможности в системе владения отдыхом, позволяя покупателям не возвращаться на один и тот же курорт, в то же самое время год за годом, а открыть для себя что-нибудь новое и интересное, отдыхая в другом месте
Обмен - один из основных факторов, являющихся причиной бурного развития системы владения отдыхом, и именно благодаря ему эта индустрия распространена во всем мире
Обмен подразумевает, что обладатель недели на определенном курорте может обменять ее на неделю, принадлежащую другому клиенту, в иное время (или) в ином месте
Разнообразие и гибкость, которые может предложить система обмена, придали владению отдыхом дополнительную привлекательность, которая требовалась для его более широкого распространения
Гибкость, обеспеченная участием в системе обмена, растет каждый год, поскольку развиваются новые курорты, которые становятся частью этой системы Возможность доступа к системам обмена широко признается как один из основных стимулов для приобретения владения отдыхом Компании по обмену отдыхом, следовательно, играют существенную роль в общей структуре системы владения отдыхом, увеличивая ее привлекательность. По природе своего бизнеса компании по обмену имеют устойчивые связи со всеми другими участниками индустрии владения отдыхом, особенно с курортами и клиентами
Это означает, что они играют основную роль в развитии и росте системы в целом, придавая ей гибкость Они гарантируют поддержание определенных стандартов качества, так как могут исключать из системы те курорты, которые не поддерживают установленные стандарты.
Это основное положение, так как качество - залог успеха. Именно качество курорта гарантирует эффективность системы обмена

Существует две основные международные компании по обмену отдыхом:

- «Resort Condominium International» (RCI) - основана в Индианаполисе, штат Индиана в 1974 г. В 1996 г. была приобретена «HFS Incorporated» («Hospitality Francluise Systems»), ведущей компанией глобальных потребительских услуг. Эта компания образована в 1990 г. и включена в котировочные списки Нью-йоркской фондовой биржи. HFS является собственником 13-и фирменных и обслуживающих компаний, удовлетворяющих разнообразные потребности потребителей

- «Interval International» (II) - основана в Майами, штат Флорида в 1976 г В 1992 г была приобретена «CUC International», базирующейся в Коннектикуте п специализирующейся на оказании разного рода услуг - от предоставления различного рода скидок туристам, организации транспортных перевозок, продажи продуктов питания и других товаров до консалтинга и составления балансов

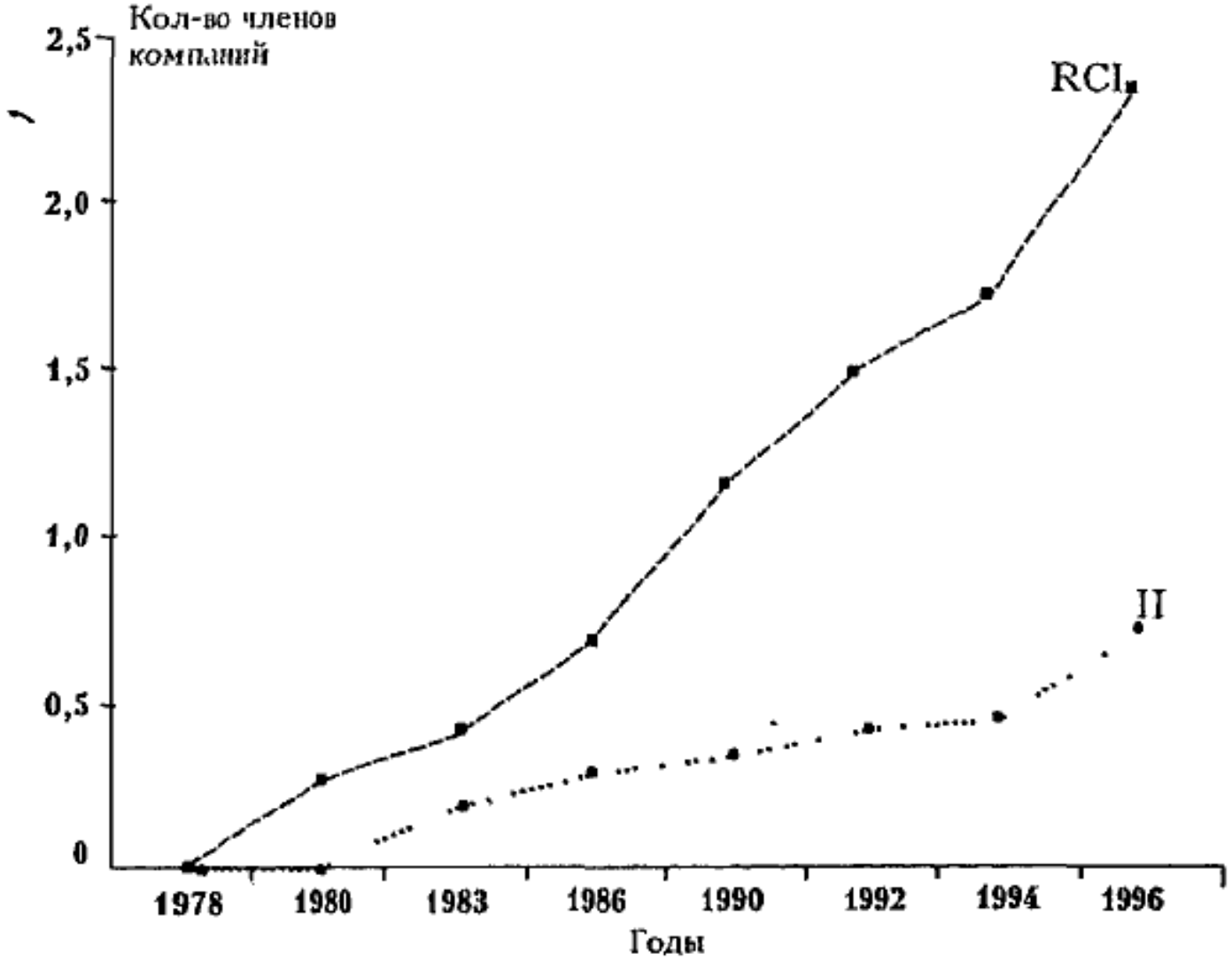


Рис. 14.7. Количество членов компаний по обмену **Источник: RCI**

------ – RCI; ------ – II

Эти две компании выполняют большинство обменов в системе отдыха RCI и II не имеют серьезных конкурентов, и таким образом являются лидерами рынка по обмену отдыхом, начиная с 1970 г RCI занимает более 75% этого рынка услуг и является крупнейшей компанией по обмену отдыхом

На, рис 14.7 представлен рост количества членов компаний по обмену, а на рис 14.8 - рост количества клубов отдыха (курортов), аффилированных компаниями по обмену, за период с 1978 по Д996 гг„ (по данным RCI)

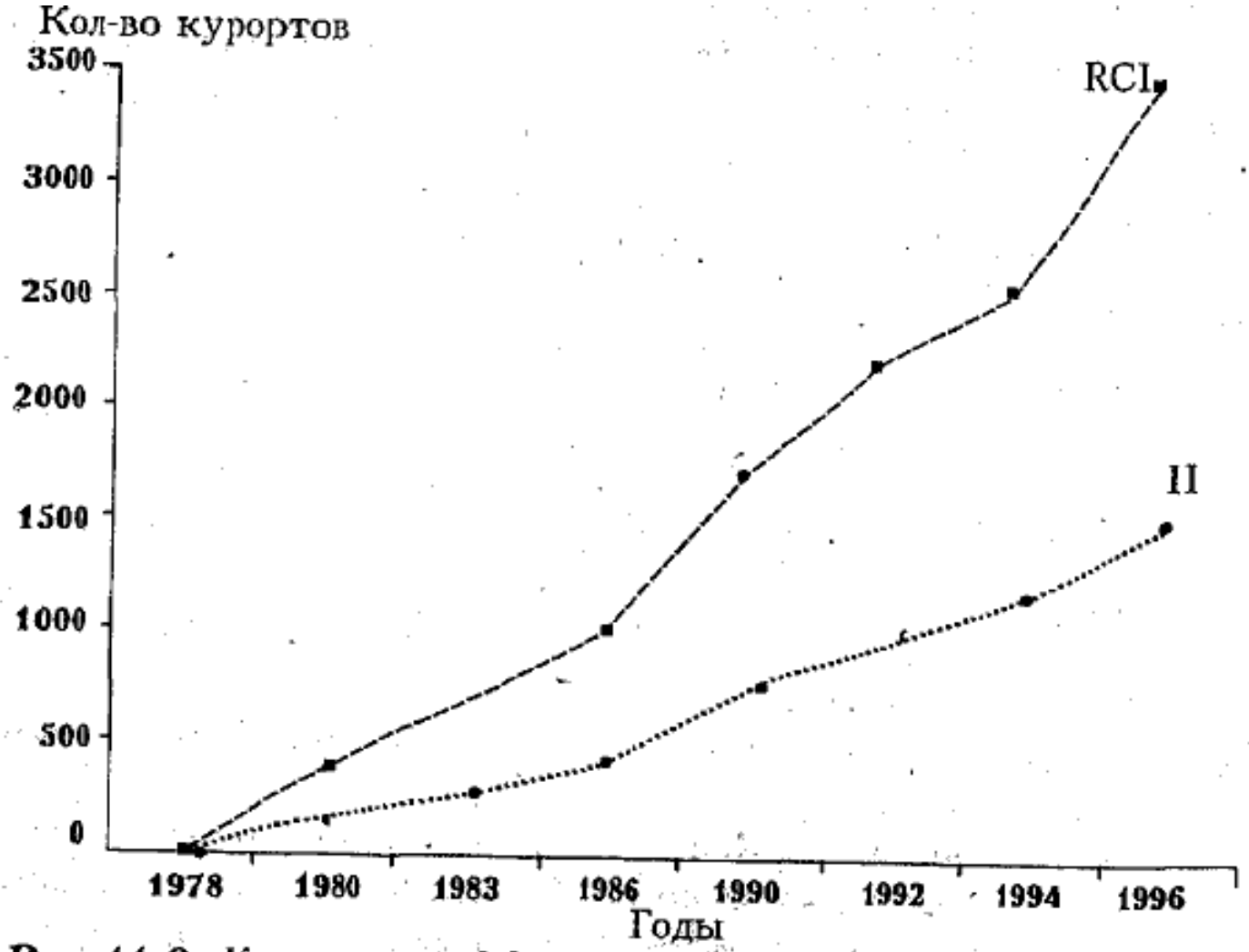


Рис. 14.8. Количество аффелированных курортов в компаниях по обмену. **Источник: RCI**

------ – RCI; ——— – II

В Соединенных Штатах и Европе существуют и другие, более мелкие компании, но их вклад не столь значителен.

Вклад и влияние, которые две основные компании по обмену оказывали и оказывают щ развитие данного бизнеса, нельзя недооценивать. Яти компании традиционно конкурировали в системе владения отдыхом, при этом каждая стремилась включить в свою сеть как можно больше курортов.

Компании по обмену продолжают успешно обеспечивать необходимую гибкость системы. Недавние исследования показывают, что свыше 88% клиентов компаний но обмену удовлетворены своим обслуживанием. По итогам 1997 г. RCI объявила, что 97,9% заказов были полностью удовлетворены.

Принципы обмена в системе владения отдыхом состоят в следующем. Благодаря помощи специальных компаний по обмену, которые позволяют владельцам отдыха обменивать недели находя-

щиеся у них в собственности, на недели в альтернативных курортах по всему миру, владельцы отдыха имеют возможность выбора места проведения отдыха.
Обменные компании взимают ежегодную отдельную плату за свои услуги.
Принцип обмена заключается в том, что владельцы отдыха на одном курорте могут обменять недели, которыми они владеют, на соответствующие периоды на различных курортах в разное время года на основе «неделя на неделю». Существует два типа обмена:
- внутренний;
- внешний.
Внутренний обмен происходит, когда владелец обменивает время отдыха, не меняя его места.
Внешний обмен происходит, когда владелец меняет не только время, но и место отдыха. Компании по обмену производят внутренний и внешний обмен, но именно последний является основной частью их операций.
Обменные компании RCI и II имеют обширную сеть сотрудничающих с ними курортов по всему миру и в своей работе опираются на компьютерные технологии, чтобы облегчить обмены.
Но в системе обмена существуют и свои «подводные камни», такие как:
- обменный потенциал проданного периода времени; '¦- время, за которое обмен может быть произведен;
- получение визы (для российских клиентов). Представительство компании RCI'в России расширило круг
предлагаемых услуг, включая помощь по заказу авиабилетов, страховку на случай отказа в получении визы, чтобы хоть как-то компенсировать потерянные деньги. Приходится отметить тот факт, что почти все российские владельцы недель отдыха были введены в заблуждение маркетинговыми компаниями, которые продали им таймшер, по поводу обменных возможностей.
г Обменный потенциал каждой недели зависит от пяти следующих: факторов:
1. Сезон - красный, белый или синий (на стоимость конкретной недели в рамках сезона влияют школьные каникулы и национальные праздники).
2. Размер модуля, оценка которого происходит по двум критериям:

- максимальное число людей, которых можно разместить в данных апартаментах;
- число людей, проживающих с максимальной комфортностью, т.е. число людей, имеющих прямой доступ в ванные комнаты, без необходимости проходить через другие спальные зоны. Чем больше спален или комфортабельных спальных зон, тем выше спрос на апартаменты и, следовательно, выше обменный потенциал конкретного жилья.

3. Спрос на курорт, и его расположение.
4. Срок депонирования недели - чем раньше неделя вносится в RCI Спейсбанк, тем выше ее обменный потенциал. Максимальный срок депонирования - 2 года, минимальный - 14 дней.
5. Качественная оценка курорта.
Обменный потенциал, назначенный неделе клиента, становится ее меновой ценой. Эквивалентная стоимость обмена может означать, что предлагается менее ценный сезон, но более высокое качество курорта или апартаментов; меньший размер апартаментов, но более популярный курорт и т.д. Клиенты RCI имеют право производить обмен, даже если вложенные ими недели не были востребованы другими клиентами.
Процедура запроса обмена RCI происходит напрямую. Клиенты могут вносить свои недели в письменной форме или по телефону, Контактируя с ближайшим представителем RCI. Мощность компьютерной системы RCI такова, что в 60% случаев RCI выполняет запросы обмена недель клиента в течение одного обращения по телефону. Если запрос не может быть удовлетворен немедленно, компьютер - будет искать подходящий курорт. Если RCI не может удовлетворить выбор клиента, то сотрудники RCI могут предложить альтернативный выбор времени и места.
Система владения отдыхом приносит огромные доходы странам, где развивается эта индустрия. Экономическая выгода там, где система владения отдыхом получила свое развитие, понятна. Система владения отдыхом, в отличие от классического, туризма, привлекает деньги туристов на много лет вперед.
Предусматривается, что вовлечение средств в российскую экономику для инвестирования клубного отдыха выгодно для российской индустрии туризма.
430

В России система владения клубным отдыхом имеет несколько отличительных моментов, из-за которых эта система пользуется не слишком хорошей славой на российском рынке.
К ним относятся:
1. Отсутствие полноценного рынка системы владения отдыхом. База клиентов в России составляет всего лишь 12 500 тыс. семей после августа 1998 г. (по данным RCI).
2. Отсутствие законодательной базы и необходимых нормативных актов и стандартов.
3. Агрессивная политика продаж маркетинговыми компаниями.
4. Ценообразование. (Цены на покупаемые недели у маркетинговых компаний слишком завышены, и это является одним из ключевых. моментов в торможении развития системы владения отдыхом.)
5. Отсутствие вторичного рынка по продаже таймшер-сертификатов.
6. Нестабильная экономическая обстановка в России, препятствующая иностранным и отечественным инвестициям.

На Западе система владения отдыхом за время своего развития имела те же самые проблемы. Несмотря на это, темпы роста и ее привлекательности динамично росли и продолжают расти в настоящее время.
Преодоление существующих проблем на рынке системы владения отдыхом приведет эту экономически выгодную систему к цивилизованным нормам и на туристском рынке России.
431

14.2. Некоторые тенденции развития туризма в сфере клубного отдыха

Федеральным законом «О лицензировании отдельных видов деятельности» в редакции от 8 августа 2000 г. № 128-ФЗ установлено, что лицензированию подлежит «деятельность по продаже прав на клубный отдых». Лицензирование этого вида деятельности вводится в России впервые. Клубный отдых как право пользования средствами размещения клубов отдыха в течение определенного времени года (сезона), интервала пребывания и на определенное количество лет вперед - сравнительно новый вид туризма для России и более известен как «таймшер»
Таймшер как вид туристской деятельности появился в середине 60-х годов в Европе, но вскоре стал глобальным направлением с существенно более сложной структурной схемой управления и развития. Распределение курортов (клубов отдыха) по регионам мира приведено в табл 14.7.

Таблица 14.7

Распределение курортов системы владения отдыхом по регионам мира

Регион	Северная Америка	Европа	Азия–Тихоокеанский регион	Южная Америка	Карибы	Южная Африка	Остальные регионы
В % от общего числа	43,8	31,9	7,5	5,4	4,7	3,5	3,2

Источник: RCI.

Из таблицы видно, что большая часть курортов (клубов) расположена в Северной Америке (43,8%) и Европе (31,9%).
Рост числа курортов в мире за последнее десятилетие представлен на рис. 14.9, а рост числа владельцев клубного отдыха (как правило, это количество семей) - на рис.14.10.

Таким образом, к настоящему времени наблюдается тенденция постоянного увеличения числа клубов отдыха, в среднем более 4Q0 в год. Следует иметь в виду, что в России по целому ряду причин (главная из них ~ полное отсутствие законодательной и нормативно-правовой базы) не создано ни одного клуба отдыха. Число семей, владеющих правом на отдых» за этот период возросло в среднем более чем на 270 тыс. в год. Среднее количество владельцев отдыха па 10 000 человек населения страны приведено в табл.14 8.

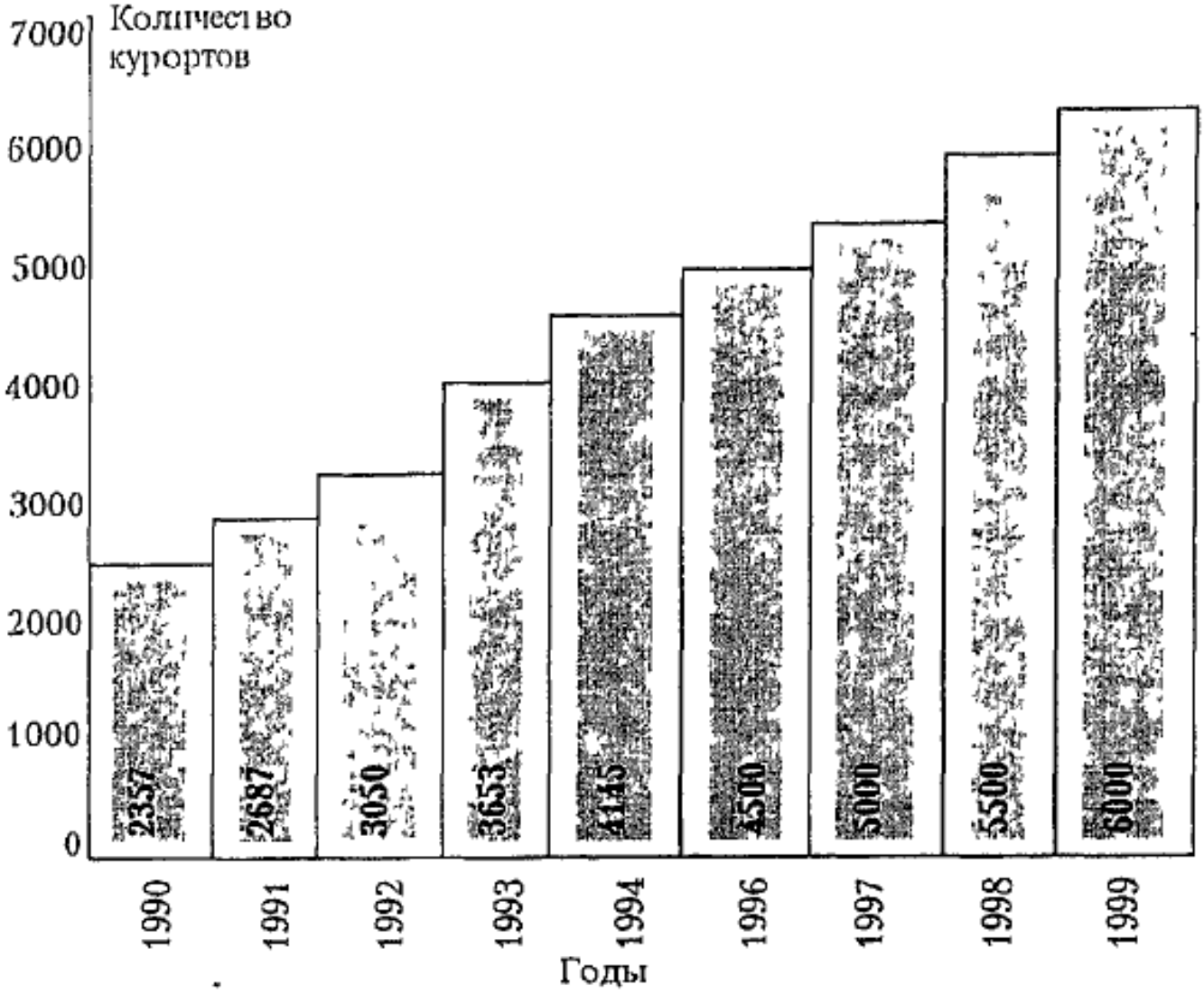


Рис. 14.9. Рост числа курортов в мире
Источник: RCI.

Таблица 14.8

Количество владельцев отдыха на 10 000 населения страны

Страна	США	Англия	Канада	Финляндия	Швейцария	Бельгия	Италия	Франция	Австрия	Россия	Украина	Белоруссия
Владельцы	63,0	49,0	45,0	35,2	12,20	11,74	9,80	9,38	7,63	0,46	0,09	0,03

Источник: RCI.

Наибольшее число владельцев отдыха приходится на США, Канаду и европейские страны. Если исходить из данных

табл. 14.8, то число семей из России, владеющих правом на клубный отдых, незначительно и составляет около 7 тысяч семей из общего числа владельцев более 4,25 млн.

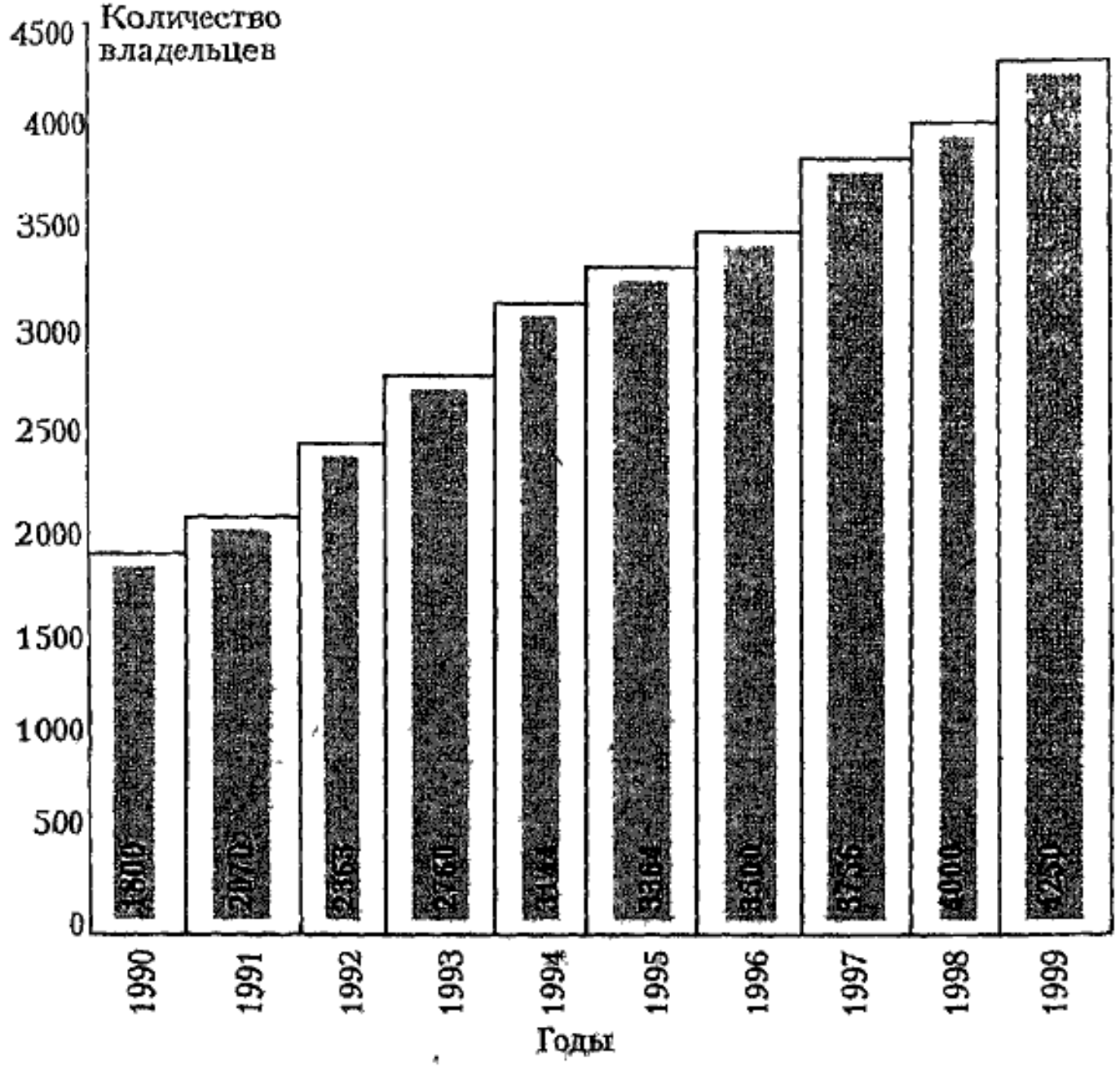


Рис. 14.10. **Владельцы отдыха (тыс.)**
Источник: RCI.

По оценкам отечественных экспертов, число владельцев права на клубный отдых в России несколько превышает уровень, определенный по данным табл. 14.8. Распределение российских владельцев клубного отдыха – членов обменной компании RCI («Resort Condominiums International» – компания, входящая в состав крупнейшей гостиничной цепочки «Cendant») по странам и регионам приведены в табл. 14.9.

Подавляющее большинство российских владельцев (около 50%) имеет право на отдых в клубах островной и материковой

Испании, и лишь незначительное число отдыхает в клубах Израиля, Турции, Англии, Швейцарии, Таиланда
Это обстоятельство создает определенные трудности при проведении обмена места отдыха

Таблица 14 9

Распределение российских членов RCI по странам (регионам)

Страна (регион)	Канары	Испания (материк)	США	Италия, Египет, Португалия	Финляндия, Франция	Греция, Кипр, Мальта	Германия, Австрия	Венгрия	Израиль, Турция, Англия, Швейцария, Таиланд
В % от общего числа	28,0	22,0	7,0	По 4,0	По 3,0	По 2,0	4,0	2,0	По 1,0

Источник: RCI.

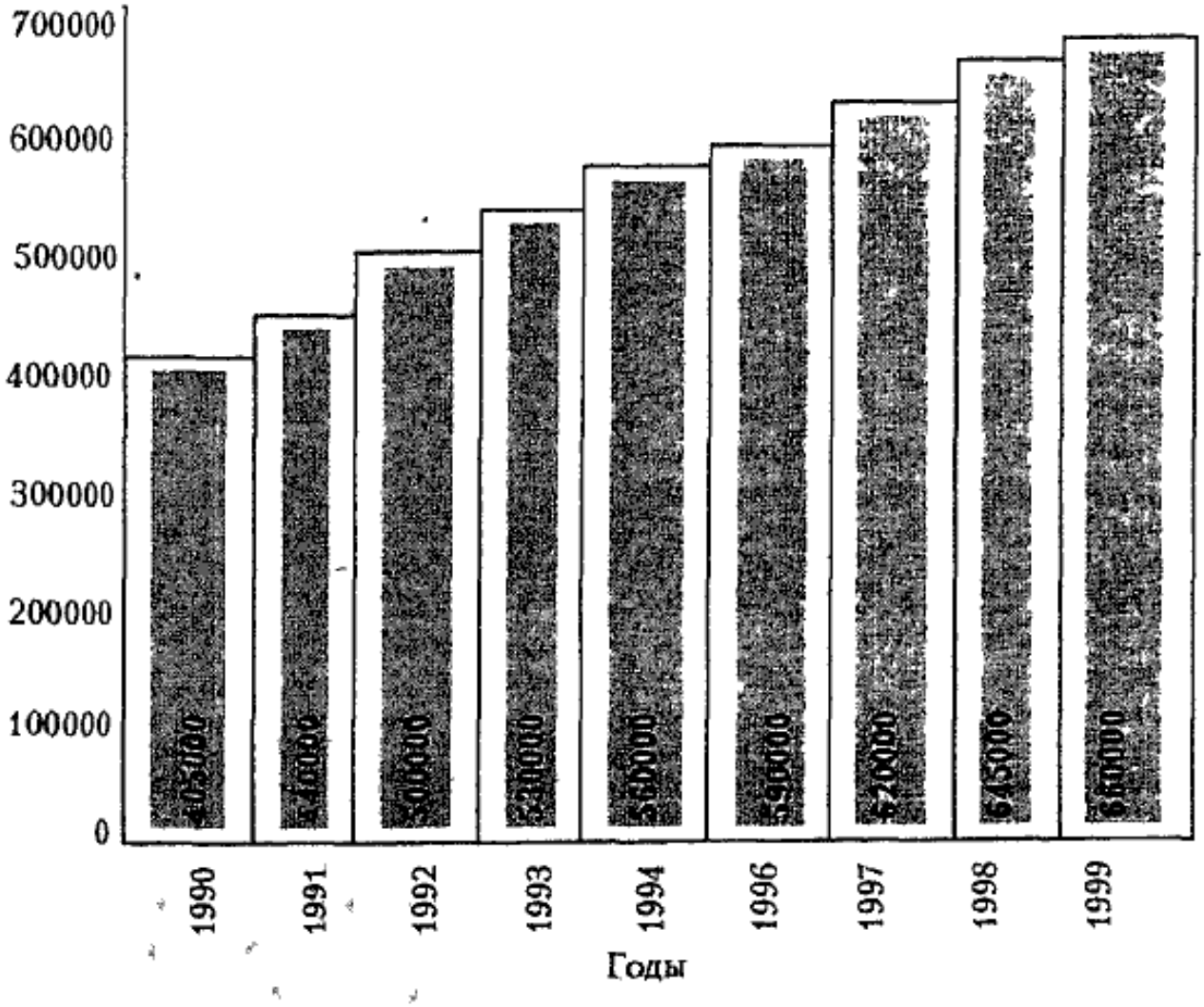


Рис. 14.11. Продажа интервалов отдыха

На рис 14.11 представлен рост .продаж интервалов отдыха, а на рис. -14.12 — рост общего объема продаж в млрд. долл. США. Таким образом, только за 1999 г. во всем мире было продано 700 тыс. интервалов на общую сумму 6,5 млрд. долл. США. Среди пяти основных причин, повлиявших на решение о. приобретении прав" на клубный отдых владельцами, живущими в Северной Америке, названы:
- возможность обмена клуба отдыха - 72%;
- экономия во время отдыха - 55,7%;
- понравился курорт и обслуживание - 58,3%;
- высокий уровень стандартов размещения клуба - 62,3%;
- возможность выгодного приобретения недель (интервалов) отдыха - 38,1%.

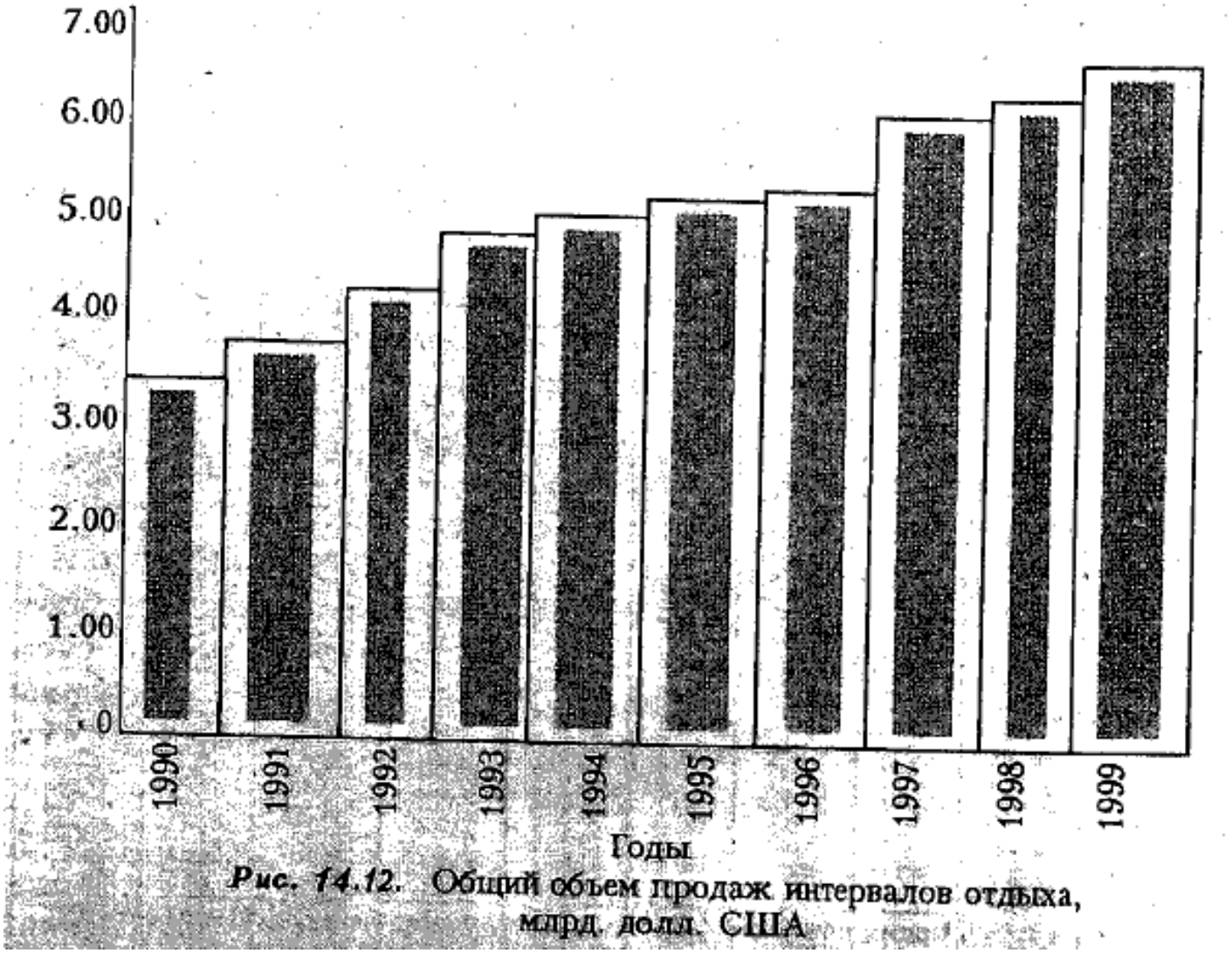


Рис. 14.12. Общий объем продаж интервалов отдыха, млрд. долл. США

Многие владельцы таймшера предпочитают фиксированный недельный отдых, хотя в последнее время в результате появления большой сети гостиниц изменения потребительских привычек и желания иметь большую возможность выбора растущей популярностью пользуются системы отдыха по баллам или кредитным очкам.

Продажа права на клубный отдых подразделяется на следующие рынки: рынок первичной продажи прав самим клубом отдыха и рынок вторичной продажи (перепродажи) владельцем клубного отдыха другому владельцу. Как правило, большинство нарушений прав потребителя возникает на рынке вторичных продаж-перепродаж. Недобросовестная практика продаж и перепродаж прав на клубный отдых в последнее время переместилась из Европы в Россию в связи с введением в странах Европейского союза Директивы 94/47/ЕС Европейского парламента и Совета от 24 октября 1994 г. «По защите покупателей в отношении некоторых аспектов контрактов, касающихся приобретения прав использования недвижимой собственности в режиме разделенного времени».

Право на отдых при этом регулируется соответствующим письменным договором, который должен содержать определенные существенные условия, включая полную информацию о клубе (продавце), условия оплаты, «время охлаждения» - время отмены договора покупателем без объяснения причин отказа - 10 календарных дней, и ряд других положений.

Минимальный срок действия договора составляет три года, при этом запрещаются любые предварительные оплаты со стороны покупателя до окончания периода, в течение которого он может воспользоваться правом отмены договора.

Цель Директивы - гармонизация национальных законов, регулирующих актов и административных мер, действующих в отношении клубного отдыха в государствах - участниках Европейского Союза.

Директивой предполагалось ввести в действие законы, нормативные документы по клубному отдыху не позднее чем через три года после опубликования. Время принятия и некоторые отличия в законодательстве стран Европы от Директивы ЕС по таймшеру приведены в табл.14.10.

Таблица 14.10

№ п/п	Страна	Время принятия закона	Некоторые отличия законодательства от Директивы ЕС
1	Австрия	1 апреля 1997 г.	Период охлаждения – 14 дней. Авансовые платежи – третьей стороне по схеме траста. Возврат платежей покупателю полностью в период охлаждения.
2	Бельгия	1 июля 1999 г.	Период охлаждения – 15 дней с продлением до 1 года, если контракт не соответствует требованиям, изложенным в Директиве ЕС.

3	Дания	15 апреля 1997 г	Разрешены авансовые платежи иным лицам, нежели продавец или кредитор
4	Финляндия	1 марта 1998 г.	Разрешены авансовые платежи иным лицам, нежели продавцам или кредиторам Приглашение на презентацию по продаже должно четко представлять цель, объект продажи и цену
5	Франция	8 июля 1998 г	Требуется письменное согласие покупателя, отсылаемое продавцу заказным письмом При этом период охлаждения отсчитывается с момента отправки письма Абсолютный запрет на все авансовые платежи
6	Германия	1 января 1997 г	Разрешен авансовый платеж третьей стороне на секретный счет
7	Ирландия	30 апреля 1997 г	Разрешен авансовый платеж, но не продавцу или его агенту Любой человек может обратиться в суд с требованием остановить продажу в соответствующих случаях
8	Италия	14 февраля 1998 г.	Период охлаждения – 10 дней Депозиты первой стороны могут контролироваться продавцом, промоутером или маркетером.
9	Люксембург	26 января 1999 г	Период охлаждения – 10 дней, может быть продлен до трех месяцев + 10 дней, запрет на авансовые платежи
10	Голландия	10 июля 1997 г	Абсолютный запрет на авансовые платежи.
11	Норвегия	13 июня 1997 г	Закон, подобный законам Дании и Швеции. Обязательный возврат платежей при отказе
12	Португалия	22 мая 1999 г	Период охлаждения – 10 рабочих дней. Абсолютный запрет на авансовые платежи
13	Испания	5 января 1999 г	Период охлаждения – 10 дней, может быть продлен до трех месяцев +10 дней, авансовые платежи продавцу не разрешены.

Таким образом, пятнадцать стран Европы за период с 1997 г. по 1999 г. привели свое национальное законодательство по таймшеру в соответствии с рекомендациями Европарламента и Совета, включая, как правило, более жесткие требования по защите потребителя, чем те, которые были рекомендованы Директивой. Среди них – увеличение периода охлаждения до 14–15 дней (Австрия, Бельгия) с последующим продлением от 3-х месяцев до одного года, если договор не соответствует требованиям Директивы (Испания, Бельгия); абсолютный запрет или существенное ограничение авансовых платежей и т.д.

В России же наблюдается ситуация, при которой взаимоотношения «продавец – покупатель» практически никакими законодательными или нормативными актами не урегулированы, что привело к появлению на рынке таймшера недобросовестных таймшерных компаний, в том числе вытесненных с западного рынка

новым, более совершенным европейским законодательством п создающим на рынке туристских услуг России отрицательный имидж сферы клубного отдыха

Российский клубный отдых ориентирован на выезд граждан за рубеж, по сути дела это выездной туризм, который приводит к импорту туристских услуг и увеличивает дефицит платежного баланса по статье «туристские услуги (поездки)». Так, по данным статистического сборника Госкомстата России «Туризм в России- импорт туристских услуг (1999 г.) составил 6,941 млрд долл. США, а экспорт - 3,727 млрд. долл США с дефицитом в 3,214 млрд долл США. При этом удельный вес экспорта туристских услуг в общем объеме экспорта товаров и услуг составил лишь 4,4%, а удельный вес импорта туристских услуг в общем объеме импорта товаров и услуг равнялся 13,3% Таким образом, объем импорта в 3 раза превышал объем экспорта туристских услуг.

Иностранные гостиничные инвесторы явно не заинтересованы в открытии своих клубов на территории России и не только из-за отсутствия соответствующего законодательства. Иначе как можно объяснить тот факт, что финансовые результаты деятельности гостиничных предприятий всех форм собственности (государственная, муниципальная, частная, смешанная российская) за 1999 г оказались положительными, за исключением предприятий с иностранной формой собственности, принесших убыток. Очевидно, что не только иностранные инвесторы не торопятся -вкладывать деньги в развитие туризма в России, но и отечественные гостиничные инвесторы также не проявляют интереса к развитию клубного сектора туристской индустрии.

Нельзя сказать, что законодательная власть вкупе с исполнительной не принимает участия в создании законодательной и нормативной базы по клубному отдыху. Так, в 1998 г. принят государственный стандарт по средствам размещения в туризме, где среди коллективных средств размещения впервые названы и «клубы с проживанием».

Это обстоятельство произошло потому, что при составлении стандарта были использованы «Рекомендации по статистике туризма», разработанные Всемирной туристской организацией, а также учтена «Стандартная международная классификация видов деятельности в туризме»- (СИКТА), гармонизированная с «Международной стандартной отраслевой классификацией всех видов экономической деятельности» (МСОК).

В декабре 1998 г. Госдумой был принят Федеральный закон «Об особенностях туристской деятельности в сфере организации клубного отдыха», который не преодолел впоследствии вето президента.

В настоящее время экспертной группой Комитета по культуре и туризму разработан новый законопроект «Об основах регулирования рынка в сфере клубного отдыха».
Основными целями законопроекта являются установление правовых основ рынка в сфере клубного отдыха, защита прав потребителей, создание возможностей для привлечения российских и зарубежных инвесторов.
Однако и у этого закона просматривается не очень благоприятная перспектива в связи с попытками исполнительной власти ограничиться лишь поправками, включающими клубный отдых, к действующему законодательству о туризме, игнорируя международный, и в частности европейский, опыт по созданию гармонизированных, законодательных и нормативных актов, касающихся клубного отдыха. Отсутствие указанных актов приведет к тому, что лицензирование деятельности по продаже прав на клубный отдых в срок, установленный законом о лицензировании, в силу ряда причин, включая требования закона к профессиональной квалификации работников соискателя лицензии, может и не начаться.

Контрольные вопросы и задания
1. Дайте определение понятая «система владения отдыхом».
2. Какие виды клубного отдыха вам известны?
3. На какую часть населения ориентирован клубный отдых?
4. Назовите основные причины привлекательности клубного отдыха по сравнению с традиционной системой туристского отдыха.
5. На каких величинах основывается период продаваемого времени?
6. На какие сезоны (цвета) подразделяются интервалы отдыха в таймшере?
7. Как распределяются модули по своей вместимости и привлекательности для клиента?
8. Что такое курорт, аффелированный курорт?
9. Назовите отличительные особенности различных курортов, представляющие наибольший интерес для покупателя.
10. Приведите примеры, характеризующие развитие таймшера.
11. Назовите участников индустрии клубного отдыха.
12. Что такое обмен в системе клубного отдыха?
13. Назовите основные компании но обмену клубным опытом и основные показатели их деятельности.
14. Из чего складывается стоимость «клубного отдыха»?
15. Назовите основные проблемы, связанные с развитием клубного отдыха в России.

Литература

I. Азар В.И., Туманов С Ю. Экономика туристского рынка. -М., 1998
2. Второе пришествие Таймшера // Деловые люди, - № 90. 1998.
3. Долматов Г.М. Правовые основы туристского бизнеса. — М., 1997.
4. Законопроект «Об особенностях туристской деятельности в сфере клубного отдыха». Биржевой туристский бюллетень, №1. 1999
5. Как можно испортить хороший товар, или Правда о Таймшере // Домовой, приложение «Среда обитания». - № 4. 1998.
6. Ковалев Д.А. Развитие Таймшера в России. Часть 1. - М-, 1998
7. Ковалев Д.А. Перспективы системы владения отдыхом в России // Туристские фирмы. № 16.
8. Курортам России исполнилось 280 лет // Туризм и отдых № 22, 1998.
9. Новая эра возможностей RCI, 1996.
10. Нормативные документы Ассоциации российских компаний, действующих на рынке клубного отдыха (АРККО). М., 1999.
II. «Русская туристская биржа»- буклет - М., 1998.

18. ФЗ «Об особенностях организации туристской деятельности в сфере клубного отдыха». Принят Государственной Думой 24 июня 1999 г
19. ФЗ РФ «О лицензировании огдельных видов деятельности в РФ», № 158-ФЗ.
20. ФЗ РФ «Об основах туристской деятельности в РФ», № 132-ФЗ
21. Legal Bulletin Organisation for Timeshare in Europe. September 1999
22. Vacation

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ..3
ГЛАВА 1. ТУРИСТСКИЙ КОМПЛЕКС КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ..6
1.1. Организация управления туристским комплексом в России ..6
1.2 Цели, функции и структура управления туристской организацией ..12
1 3 Новые организационные формы управления туристскими организациями ..20
ГЛАВА 2. ИНФРАСТРУКТУРА ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА.33
2.1. Значение развития инфраструктуры туризма и гостеприимства .33
2.2. Технологическая инфраструктура размещения туристов ..34
2.3. Технологическая инфраструктура питания туристов ..48
2.4. Инфраструктура развлечений туристов .59
2.5. Производственная (промышленная) составляющая инфраструктуры туристской индустрии .73
ГЛАВА 3. ТРАНСПОРТНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТУРИЗМА..87
ГЛАВА 4. РЫНОК УСЛУГ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА.....98
4.1 Анализ маркетинговой деятельности гостиничного предприятия.....98
4.1.1. Изучение спроса на гостиничные услуги.....99
4.1.2. Анализ факторов, формирующих эластичность спроса.....101
4.1.3. Изучение рынков сбыта.....103
4.1.4. Обоснование планов реализации.....105
4.1.5. Анализ ценовой политики.....106
4.1.6. Анализ конкурентоспособности.....108
4.2. Организация аналитической деятельности на гостиничном предприятии.....110
4.2.1. Положение об аналитической службе гостиничного предприятия ..113
4.3. Разработка программы и методики экономического АНАЛИЗА..116
4.3.1. Определение источников и объема аналитической информации...116
4.3.2. Определение необходимых и достаточных видов и приемов экономического анализа ..118
4.3.3. Определение системы аналитических показателей ..121
4 3.4. Распределение аналитической работы по исполнителям и срокам ..122

4.3.5. Программа проведения маркетингового исследования гостиничного предприятия .123
4.3.6. Особенности сельского туризма на рынке туристских услуг .125
ГЛАВА 5. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В САНАТОРНО-КУРОРТНОЙ СФЕРЕ..140
5.1. Определение целей ценообразования ..141
5.2. Оценка издержек ..143
5.3. Определение нижнего предела цены на краткосрочно-временном интервале .148
5.4. Определение особенностей спроса .149
5.5. Анализ цен и методов конкурентов .153
ГЛАВА 6. СТАНДАРТИЗАЦИЯ И СЕРТИФИКАЦИЯ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ.162
6.1. Понятие стандартизации и стандарта. Новая модель стандартизации в современных условиях ..162
6.2. Понятие «услуга», виды услуг, место туристских услуг в многообразии услуг, оказываемых населению.. 163
6.3. Стандартизация требований по обеспечению безопасности туристских услуг .164
6.4. Контроль за выполнением требований безопасности туристских услуг ..170
6.5. Модель обеспечения качества туристских услуг ..171
6.6. Понятие и цели сертификации. Сертификация обязательная и добровольная .177
6.7. Сертификация туристского продукта .179
6.8. Порядок организации и проведения работ по сертификации туристского продукта ..180
6.9. Управление качеством туристских услуг ..184
6.9.1. Современные направления развития стандартизации в сфере туристских услуг .184
6.9.2. Европейский опыт управления качеством туристских услуг .187
6.9.3. Практика фирм Японии в области управления качеством туристских услуг .189
6.9.4. Формирование требований к качеству туристских услуг и сертификация туристских предприятий .191
ГЛАВА 7. СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТУРИЗМЕ..199
7.1. Автоматизация процесса бронирования мест в гостиницах .199
7.1.1. Факс ..199
7.1.2. Телефон ..200
7.1.3. Центральная система бронирования .200
7.2. Автоматизация ресторанного и складского учета в гостинице. .211
ГЛАВА 8. УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЯМИ В ТУРИЗМЕ.218
8.1. Критерии оценки инвестиционных проектов ..220
8.2. Метод расчета чистого приведенного эффекта ..221
8.3. Метод расчета индекса рентабельности инвестиции .224
8.4. Метод расчета внутренней нормы прибыли инвестиции ..224
8.5. Метод определения срока окупаемости инвестиций .227
8.6. Метод расчета коэффициента эффективности инвестиции ..229

8.7. Процессы концентрации и интеграции капитала в сфере туристских услуг ..230
ГЛАВА 9. УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ТУРИСТСКОГО КОМПЛЕКСА..255
9.1. Современные проблемы кадрового менеджмента .255
9.2. Требования к работникам индустрии туризма и гостеприимства .261
9.3. Менеджмент подбора персонала .264
9.4. Расстановка персонала .275
9.5. Оплата труда и санкции .279
9.6. Оценка, аттестация, переподготовка и повышение квалификации персонала 284
ГЛАВА 10. СТРАХОВАНИЕ В ТУРИЗМЕ. БЕЗОПАСНОСТЬ ТУРИСТСКИХ ПУТЕШЕСТВИЙ 293
10.1. Этапы развития страхового дела 293
10.2. Особенности страхования туристов (путешественников) 296
10.3. Выездной поток российских граждан 303
10.4. Необходимость страхования туристов .305
10.5. Отрасли страхования туристов .310
ГЛАВА 11. РЕКЛАМНАЯ И ВЫСТАВОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ТУРИЗМЕ .325
11.1. Реклама и формирование спроса на туристские услуги ..325
11.2. Выставочная деятельность в туристском бизнесе .343
ГЛАВА 12. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.373
ГЛАВА 13. ТУРИСТСКИЕ ФОРМАЛЬНОСТИ.386
ГЛАВА 14. ОРГАНИЗАЦИЯ КЛУБНОГО ОТДЫХА..400
14.1. Организация туризма в сфере клубного отдыха .400
14.1.1. Элементы системы владения отдыхом .402
14.1.2. Специфика туристского продукта в системе владения отдыхом ..413
14.1.3. Стоимость в системе владения клубным отдыхом .423
14.2. Некоторые тенденции развития туризма в сфере клубного отдыха .432

Учебник подготовлен творческим коллективом
под редакцией засл. работника высшей школы,
профессора, д.э.н. Чудновского Алексея Даниловича
ТУРИЗМ И ГОСТИНИЧНОЕ ХОЗЯЙСТВО
Учебник Издание 2-е, переработанное и дополненное
Редактор Акуленок Д.Н.
Ответственный за выпуск к.э.н. Афанасенко А.К.
Компьютерная верстка Ванчуров Л.В,
Сдано в набор 28.06.2005г. Подписано в печать 25.07.2005г.
Формат 60x90Vi6. Гарнитура Тайме. Печать офсетная. Объем 28,0
п.л. Тираж 3000 экз. Заде №3266.