

65.433-2(5У)

Т91 Тухлиев Н., Абдуллаева Т.
Менеджмент и организация бизнеса в туризме
Узбекистана / Н.Тухлиев, Т.Абдуллаева. – Т.: Гос.
науч. изд-во «O'zbekiston milliy ensiklopediyasi»,
2006. -368с.

ББК 65.433-2(5У)я73

Настоящая книга является учебным пособием по практическому менеджменту и организации бизнеса в туризме. Даны общие понятия связанные с туризмом, стандарты сертификации турпроекта, планирование, управление и маркетинг в туристической деятельности, организации гостиничного бизнеса и экскурсий, взаимоотношений с партнерами и другими туристическими структурами, клиентами.

Книга предназначена для студентов, специалистов, особенно для тех, кто открывает бизнес или уже работает в сфере туризма по таким направлениям, как туроперейтинг, гостиничное хозяйство, экскурсии, СВТ.

T $\frac{4205000000}{358-2006}$ 2006

ISBN 5-89890-117-5

© Государственное научное издательство
«O'zbekiston milliy ensiklopediyasi», 2006

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы в туризме, наряду с такими понятиями как маркетинг, сервис, реклама, туроперейтинг и т.д., все чаще употребляется слово «менеджмент». Manage – это английское «управлять» и подразумевает принятие решений, регулирование процессов производства, распределения, обмена и потребления создаваемых товаров и услуг. Существует менеджмент различных типов, например, технологический, финансовый, корпоративный, функциональный, политический, социальный и т.д. И в одной отрасли, в частности, в туризме могут применяться практически все эти типы.

Эксперты утверждают, что менеджмент – это сочетание теории и практики для достижения поставленных целей, при наличии определенных людских и материальных ресурсов, использовании интеллекта людей, их психологии и мировоззрения, социальных установок, мотивируя действия по повышению производительности своего труда. То есть, речь идет о целенаправленном воздействии на отдельную личность или группу людей с целью объединения неорганизованных элементов в эффективную и производительную силу. При менеджменте руководитель использует человеческие способности и возможности, для решения стратегических и тактических задач, получения необходимого результата его предприятием.

Говоря о менеджменте, следует помнить, что ранее в экономической науке использовался термин «управление», однако в менеджменте речь идет не просто о технике управления (например, самолетом или автомобилем), а сложными системами – социально-экономическими и политическими на уровне региона, хозяйственной деятельностью и персоналом – на уровне туристского предприятия.

Процесс управления в туризме происходит, когда существуют:

- социально-экономическая, политическая, технологическая среда, – в самом государстве или на туристском предприятии функционируют законы, нормативные акты, есть частная собственность, оборудование и машины, инфраструктура, происходит кооперация одних элементов (гостиниц) с другими элементами (энерго- и водоснабжение) и т.д.;

- людские ресурсы – личности, обладающие знаниями, способностями, пониманием ситуации в сфере туризма, располагают определенным социальным статусом и функциями (менеджеры, специалисты, эксперты), принимают решения;

- существующая среда позволяет людям принимать не только решения, но и создавать идеи, внедрять нововведения в жизнь, только тогда возможен прогресс и конкуренция на туристском рынке;

- кругооборот таких процессов, как: постановка цели (турфирма определяет свою цель) – планирование (определяются механизмы, ресурсы достижения цели) – организация (кто и как внедряет эти планы) – управление/реализация решений (вводится в действие план, идет оперативное реагирование на изменение среды, вносятся коррективы) – контроль (не происходит ли отклонение от цели, все ли звенья выполняют поставленные задачи) – и вновь постановка цели;

- система анализа (изучается ситуация на рынке и уровень функционирования турпредприятия), решения (какие методы и механизмы используются для управления и достижения цели), коммуникации (насколько звенья сообщаются друг с другом в единой цепочке, не происходит где-либо сбой или неверное отражение ситуации, что ведет к неправильным действиям всей системы).

Как говорят эксперты, только тот, кто планирует, и может организовывать. Только он способен определить, кто за что отвечает (структура управления процессом), что и в какой последовательности следует предпринимать (ход процесса), какие средства для этого необходимы (обеспечение процесса) и т.д. При этом следует определить границу между менеджером и производственником. Дело в том, что занятие производственной деятельностью предполагает стремление как можно больше совершать самостоятельных действий. Скажем, экскурсовод проводит экскурсии, разработав программу, рекламодатель готовит наглядные экспозиции турпродукта для привлечения клиентов, водитель доставляет туристов по туристским объектам, используя транспорт, страховой агент выписывает исполнение по полису, если возникает необходимость, горничная убирает номер при отсутствии жильца и т.д. То есть каждый выполняет свою функцию, однако только тогда, когда соответствующий сигнал подает менеджер, который управляет всем этим процессом.

Бессмысленно гиду являться на объекты, если водитель не доставил еще туристов для экскурсии. Страховой агент не исполнит своих обязательств, если турист не попал в неприятную ситуацию. Служащая отеля не станет убирать комнату, поскольку там еще никто не заселился. Повар не может готовить обед, если его некому есть. Заметим, само по себе действие не имеет смысла, если не задействована цепочка событий. Именно менеджер руководит этими событиями и запускает по мере необходимости каждое звено туристского процесса. Сам же он материально ничего не производит, но оказывает услуги, чтобы турист мог последовательно получать услуги от других, не испытывая дискомфорта.

Таким образом, в менеджменте существует важный принцип: **кто производит – не управляет, кто управляет – не производит.**

В США бытует такое определение: «Делать что-либо другими руками». Когда у менеджера гостиницы находятся в подчинении сотрудники, то он ставит перед ними задачи, которые, в то же время, относятся и к нему самому: провести инструктаж, встретить гостя, передать опыт по финансовой отчетности, предоставить средства для закупки ресторанного оборудования, получить

необходимую информацию от туроператора, поставляющего туристов, о будущей загрузке номерного фонда и т.д. Управляющий, между тем, должен видеть и ставить четкие цели.

Менеджер делегирует исполнение этих задач специалистам, обладающим соответствующими знаниями и квалификацией. В отличие от производителя, который делает все сам, управляющий не может выполнить все функции сам: например, быть бухгалтером и маркетологом одновременно, проводить экскурсии и готовить пищу, бронировать номер и авиабилет и одновременно регистрировать прибывших в органах правопорядка.

Следует сказать, что производитель – это лучший служащий для себя, однако он не может создать условия для роста других. Ибо он не умеет управлять, а значит при нем другие специалисты не продемонстрируют свои навыки, инициативу, эрудицию. Как отмечают эксперты, производитель присваивает успех и тем самым лишает коллег/партнеров основного стимула.

Очередной принцип: управлять – значит приводить к успеху других. Это означает, что следует искать возможности для стимуляции повышения производительности и результатов труда. Это и будет, в свою очередь, эффективностью менеджмента. Но процесс управления – всегда творческий процесс, он постоянно требует новых идей, готовности к совершенствованию. Поэтому не допускайте фраз типа «А мы всегда так делали!», потому что этот принцип – для бюрократа, а не для руководителя.

Еще один **важный принцип, характерный лишь для азиатских стран: используйте местные традиции для получения эффекта управления.** Дело в том, что в Узбекистане сформировалась несколько иная бизнес-среда, чем в Европе, поэтому менеджмент на всех уровнях отличается определенной спецификой. Здесь велико влияние традиций и ментальности на характер действий и принимаемых решений. Прежде всего, частная собственность на территории Центральной Азии имела ограниченное влияние, чем снижала трение между классами, производителями и собственниками. Водноземельными ресурсами – основными в регионе – владело государство, которое функции управления ими передавало общинам (так сложился азиатский способ производства). Поэтому в восточном менеджменте отмечаются такие факторы, как:

- корпоратизм, или коллективизм – все принимают решения и несут ответственность за его исполнение и результат;

- высокая социальная ответственность, то есть результаты труда распределяются так, чтобы досталось и малоимущим, и инвалидам, и детям, и старикам и другим членам общества, забота о которых является важной задачей общины/руководителя фирмы/собственника производства;

- высокая ответственность чиновника-руководителя за результаты своего управления, и его почитание/уважение среди рядовых сотрудников;

- моральные, этические, религиозные принципы порой выше экономических результатов, поэтому любое действие должно идти в высоконравственных рамках.

В настоящее время в менеджменте туризма принято выделять **три основные вида ресурсов**, которые включены в систему управления:

- управление людскими ресурсами – это, с одной стороны, персоналом турфирмы/ партнерами, а с другой – туристами. Здесь используются психологические, правовые, политические и экономические методы;

- управление материальными ресурсами – фирмами (их экономическими активами – Уставным фондом, основными и оборотными фондами/средствами, кредитами, инвестициями), инфраструктурой (предприятиями, обслуживающими туристов и партнеров, смежными отраслями);

- управление технологиями – системами, позволяющими оценить рынок, реагировать на ситуацию, внедрять свои товары/услуги (маркетинг, турпродукт).

В связи с этим настоящая книга представляет собой пособие по практическому менеджменту и организации бизнеса в туризме. Здесь даются общие понятия, связанные с туризмом, стандарты, сертификация турпродукта, планирование и маркетинг в хозяйственной деятельности, организации гостиничного бизнеса и экскурсий, специфика взаимоотношений с партнерами и другими туристскими структурами, клиентами. Особо выделяется работа с контролирующими органами и создание благоприятной среды для развития своего дела. Специальная глава посвящена организации и управлению туризмом, основанного на местном сообществе (СВТ).

Пособие предназначено для тех, кто открывает бизнес или уже работает в сфере туризма по таким направлениям, как туроперейтинг, гостиничное хозяйство, экскурсии, СВТ.

ГЛАВА 1.

ТУРИЗМ И ТУРИСТЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

1.1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТУРИЗМА

ПОНЯТИЕ ТУРИЗМА. Поскольку туризм предполагает управление всеми процессами, то в менеджменте следует определиться, что это такое. Заметим, что в мировой практике существуют различные мнения на сей счет. Приведем те, которые в наибольшей степени характеризуют это социально-экономическое явление с точки зрения управленческого подхода:

1. **Путешествие человека** – одного или в группе – в другие страны, иную местность с целью изучения культуры, традиций, получения впечатлений от окружающей местности. Оно предполагает организацию и учет своего времени, передвижения, остановки, определение своего месторасположения, контактов с различными людьми и учреждениями.

2. **Организация посредниками этого путешествия** – специализированными фирмами, гостиницами, транспортными предприятиями, ресторанами, а также объектами достопримечательностей – музеями, курортами, театрами. То есть все они находятся в единой технологической и управленческой цепочке.

3. **Бизнес**, поскольку предполагает организацию специальных предприятий, маркетинг и рекламу, разработку стратегии, привлечение кредита, инвестиций и технологий. Здесь устанавливаются прямые и обратные связи между персоналом и руководителем, предприятиями.

4. **Отрасль экономики**, которая приносит государству доход посредством налогов, население обеспечивает работой и достатком. Явственно заметны связи между правительством, частным сектором, законами и практикой предпринимательства.

5. **Индустрия**, в которой заняты множество предприятий и людей, в числе которых ремесленники, ученые, актеры, художники, культуроведы и рекламодатели, переводчики, летчики, водители, менеджеры, банкиры, пограничники и дипломаты, повара, врачи, гиды и пр. Предполагается организованное продвижение туристского продукта.

6. **Наука и искусство**, поскольку туризм предполагает обоснованный подход, тактику и стратегию, государственную политику, а также умение ощущать тенденции и вкусы туристов.

Таким образом, туризм, с одной стороны, – это отрасль народного хозяйства, направленная на удовлетворение потребностей национальных и иностранных граждан в культурно-познавательной, спортивно-развлекательной, деловой и лечебно-оздоровительной сфере. Поэтому

туризм можно рассматривать как комплексную систему спроса-предложения. Спрос включает в себя внутренние и международные туристские рынки. Предложение же состоит из транспорта, туристских достопримечательностей и форм досуга, туристских объектов, системы обслуживания и соответствующей инфраструктуры, а также рекламно-информационной деятельности.

С другой стороны, туризм – это действия лиц, путешествующих за пределы своего окружения и останавливающиеся там на период не более одного последующего года в целях отдыха, лечения, бизнеса и др.

В законе Республики Узбекистан «О туризме» в ст.3 утверждается: «туризм – выезд (путешествие) физического лица с постоянного места жительства на срок не более чем на один год в оздоровительных, познавательных, профессионально-деловых или иных целях без занятия оплачиваемой деятельности в месте (стране) пребывания».

Туризм имеет глубокие корни. Еще в древности люди совершали путешествия, открывая новые страны, континенты. Уже тогда существовали гостевые дома, корабли, трактиры – элементы обслуживания. Как индустрия туризм сформировался к началу XIX века, а динамичное развитие получил уже после Второй мировой войны. Нынешнее столетие выдвинуло новые требования в развитии индустрии гостеприимства.

ТУРИСТ/ПУТЕШЕСТВЕННИК. В менеджменте также необходимо выяснить вопрос: кто такой турист? Безусловно, турист – это человек, который совершает путешествие. Но когда его можно считать таковым? На это ответим так:

1. Если он проводит в путешествии более 24 часов (но на срок не более года) и при этом остается на ночевку. Если человек путешествует менее этого срока, то его считают просто посетителем, экскурсантом.

2. Если он выезжает из привычной среды обитания. Например, если житель Ташкента едет из Мирзо-Улугбекского района в Чиланзарский, то он не турист, так как его привычная среда – город сохраняется. Но если он едет из Ташкента в Бостанлыкский район, то его можно отнести к туристам, потому что он меняет городской образ жизни на сельский. При этом также следует учитывать и расстояние – оно должно быть не менее 80 км от дома.

3. Если человек не получает доход там, куда он приехал. Поэтому бизнесмены, сезонные рабочие, дипломаты не считаются туристами.

4. Если его цель – познание окружающего мира, получение удовольствия от путешествия по незнакомым местам, занимается спортом. Поэтому преступников («гастролеров», террористов) нельзя считать туристами, у них криминальные цели.

К туристам также не относят военнослужащих, которые проходят службу в данной местности, кочевые племена (цыгане), беженцев. Экипажи морских и воздушных судов, автотранспорта, которые доставляют путешественников, не принято считать туристами.

Недавно на Западе был проведен социологический опрос среди туроператоров, которые определили критерии «идеального туриста». Им является тот, кто:

- может и хочет адаптироваться к местным обычаям;
- умеет ладить с коллективом, общителен;
- любит природу;
- интересуется ландшафтом, культурой и людьми;
- спортивен;
- сторонник устойчивого туризма;
- хочет познать новое;
- не имеет предрассудков и легко воспринимает чужую точку зрения;
- любит сменить обстановку и отдохнуть;
- овеян духом приключений;
- может отказаться от комфорта и т.д.

Для эффективного менеджмента необходимо знать продолжительность пребывания всех туристов в стране в течение определенного периода, чаще всего, одного года. Оно рассчитывается как произведение числа туристских прибытий на среднюю продолжительность пребывания одного туриста. Например, в 2004 году в Узбекистан прибыло 260,1 тыс. иностранных туристов, средняя продолжительность – 4,2 суток, итого 1092420 человеко-дней – таков объем продолжительности пребывания в республике туристов.

Следует сказать, что учет ночевок – не простое дело. Можно ли считать ночевкой автомобилиста, который остановился в мотеле с целью отдыха, а затем в тот же день отправился дальше? Если житель Ташкента приезжает в Карши, на свадьбу родственников, а после полуночи уезжает домой – то здесь как произвести расчет? Для этого ВТО рекомендует два правила:

- даты прибытия в место назначения и выбытия из него должны различаться;
- путешествующее лицо должно ночевать в месте, которое не является местом его постоянного проживания.

Путешествия осуществляются на основе соглашений (договоров, контрактов) между туристскими организациями, а также между туроператорами и самими же туристами. Договор обычно определяет объем, условия и качество предоставляемых услуг, порядок выплаты и расчетов, срок действия, права и обязанности сторон, их ответственность за невыполнение или ненадлежащее выполнение условий договора. Причем контракт должен быть заключенным в письменной форме и считается действительным с момента оплаты стоимости туристских услуг и выдачи туристу или руководителю группы соответствующего документа – туристской путевки или обменных ордеров (ваучеров), которые подтверждают уровень и количество оказанных услуг.

ГРАДАЦИИ ТУРИЗМА. Туризм подразделяется на три основные формы:

- Международный туризм;
- Национальный туризм;
- Внутренний туризм или туризм в пределах страны.

Международный туризм – это когда узбекистанец выезжает из Узбекистана в другую страну и иностранец приезжает в Узбекистан. Такие поездки фиксируются на границе (пограничниками), посольством (визы), транспортными организациями (билеты).

Национальный туризм – это когда узбекистанец выезжает из Узбекистана в другую страну или путешествует внутри Узбекистана. Такие поездки фиксируются в гостиницах, турбазах, транспортными организациями и милицией (регистрация).

Внутренний туризм/туризм в пределах страны – это когда узбекистанец и иностранцы путешествуют по республике. Это также фиксируется гостиницами, турбазами, транспортными организациями, пограничниками и милицией.

Рассмотрим на условном примере: так, в 2004 году 250,4 тыс. граждан Узбекистана выехало за пределы республики с туристическими целями, 1,20 млн. – путешествовало внутри страны. В то же время в Узбекистан въехало 345,2 тыс. иностранных гостей, которые пользовались туристскими ресурсами. Рассчитаем:

Туризм в пределах страны = 1,20 млн + 345,2 тыс. = 1,545 млн человек;

Национальный туризм = 250,4 + 1,20 = 1,450 млн человек;

Международный = 250,4 + 345,2 = 595,6 тыс. человек.

Как считают эксперты ВТО, объем внутреннего туризма, то есть поездок граждан внутри своей страны, превосходит объем международного туризма в 10 раз, в то время как расходы внутренних туристов в 7 раз больше, чем у выезжающих за границу. Около 60% международных туристских поездок совершается с целью отдыха, 30% – деловые, остальные – по другим причинам. Три четверти от общего объема туристских поездок приходится на территорию одного и того же региона земного шара, то есть граждане одной страны выезжают в соседнюю страну. Только в США внутренний туризм составляет 80% всего туризма. Поэтому турфирмы во многих странах интересуются оказанием услуг для тех, кто хочет путешествовать по своей стране. И это хороший доход для местного населения. В Узбекистане, по оценкам независимых экспертов, соотношение внутреннего и международного туризма достигает 34:1¹.

Знание форм туризма позволяет прогнозировать объем, а значит, определять: сколько гидов-переводчиков необходимо для иностранцев,

¹ «Мозговой штурм», проведенный Ассоциацией путешественников и экспертами из туристских компаний Ташкента, 20 февраля 2005 года.

сколько гостиниц или гостевых домов следует подготовить для них, какова загрузка домов отдыха и пансионатов со стороны узбекских граждан, объем зарезервированного транспорта и т.д. Это, в свою очередь, определяет сезонные цены, скидки, длительность пребывания, расстояние путешествия до места назначения и многое другое.

Таким образом, туризм с точки зрения менеджмента – отрасль экономики, включающая в себя деятельность туристских организаций, посредников и смежников, которыми необходимо управлять, чтобы технологическая цепочка путешествий нигде не прерывалась, а участники этого процесса получали эффект от этой хозяйственной деятельности.

В то же время менеджеру следует распределять туризм и по видам:

Приключенческий туризм – это путешествие с использованием спорта, активного отдыха, познания окружающей среды. Им может быть альпинизм, треккинг (походы в горы), рафтинг (сплавы по рекам), сафари (путешествие верхом на лошадях или верблюдах по пустыне или степям), лыжные маршруты. По подсчетам экспертов ВТО, объем приключенческого туризма весьма значителен – до 30%. В Узбекистане плавают на парусниках в Чарвакском и Ташкентском озерах, осуществляют сплав по рекам Угам и Пскем, катаются на верблюдах в Каракалпакистане, поднимаются на горы Большого Чимгана, летают на парапланах в Бельдерсае.

Этнографический туризм – это путешествие с целью ознакомления с другой культурой, бытом и традициями. Обычно это поездки в древние города, на археологические раскопки, в поселки, где сохранился национальный уклад жизни, соблюдаются обычаи, принятые много столетий назад, созданы краеведческие музеи и театры. Туристов интересуют старинные дома, одежда местных жителей, их танцы и песни, язык и религия, письменность и литература (фольклор), кухня (пища), изделия ремесленников. Доля такого туризма – свыше 20%. В Узбекистане любой регион представляет этнографический интерес: Бухара и Самарканд – это культура и традиции таджикского этноса, Андижан и Коканд – место расселения узбеков, которые отличаются традиционностью и консерватизмом в ментальности, Хорезмская область и Каракалпакистан – это жизнь в условиях полупустынь, где сформировалась особая социальная среда, Сурхандарья и Карши – специфика проживания сельских тружеников.

Религиозный туризм – это путешествие человека с целью духовного развития, самосовершенствования. Люди посещают святые места, поклоняются могилам предков. Таких туристов называют пилигримами или паломниками. В Узбекистане такие места отмечены на многих религиозных картах мира, в частности, это мавзолеи Имама Аль-Бухари (Самарканд), Бахауддина Накшбанди и Саманидов (Бухара), мазары шейхов Умара Вали Богустани и Доуда (Бостанлыкский район) и т.д.,

куда направляются паломники как в самой республике, так и из-за границы.

Природоведческий туризм (или «зеленый», как его еще называют) – это туры на природу с целью познания окружающего мира, охраны природы и проведения экологических акций. Туристы интересуются растениями и животными, жителями сельской местности и рациональным использованием ресурсов. Такие туристы поддерживают различные мероприятия, направленные на сохранение биоразнообразия, например, делают инвестиции, предоставляют кредиты, оказывают спонсорскую поддержку. Сейчас в мире эта форма туризма самая актуальная и популярная. Ее объем достигает 7-11% от общего числа туристских визитов, а в некоторых странах – до 30%.

В Узбекистане экологические туры осуществляются на территории Угам-Чаткальского природного парка, Нуратау-Кызылкумского биосферного резервата.

Конгресс-туры, образовательный туризм – это организация семинаров и тренингов, в рамках которых люди путешествуют по региону и изучают жизнь. Чаще всего этот вид интересует ученых, студентов, специалистов. Здесь туризм, хотя и является второстепенным для организаторов мероприятия, однако важным элементом. Доля таких прибытий достигает 5-8% от общего мирового объема.

Туры также организуют для молодежи и пенсионеров, молодоженов и семейных, для любителей моря и гор, снега и солнца. Туристы могут поехать даже с целью послушать пение птиц или выучить язык, покушать экзотическое блюдо или купить сувениры. Выезд на летние дачи, лечение на курортах также фиксируется туристской статистикой. В последние годы популярностью пользуются аграрный туризм (проживание на ферме и участие в сельхозработах), деревенский (посещение сельской местности), караванинг (путешествие на автоприцепе), высотный или космический (полеты на низкие орбиты, на околоземную станцию), морской круиз.

КЛАССИФИКАЦИЯ. Туризм принято классифицировать, чтобы определить его источники, масштабы, продолжительность, организацию и прочее. Менеджер обязан этим владеть, чтобы принимать решение и контролировать весь туристский процесс.

По источникам финансирования туризм бывает **коммерческий и социальный**. Под коммерческим понимается организация туризма с прибылью для фирм, учреждений и за счет платежеспособности клиента. Под социальным – оплата путешествия за счет социальных фондов государства, предприятия. Если коммерческий туризм рассчитан на людей богатых и со средним достатком, то социальный – для малоимущих. Только не следует считать, что социальный – это прерогатива бедных государств. Чаще всего, в экономически развитых странах за счет фондов организуются школьные и студенческие поездки,

предоставляется возможность ветеранам или пенсионерам съездить в тот или иной регион, получить путевку в санаторий или курорт.

По возрастному составу групп туризм подразделяется на туры для **пожилых, людей среднего возраста и молодежи**. Пожилые (от 60 лет и выше) больше всего ориентированы на изучение природы, релаксацию, солнечные ванны. Молодым (от 14 до 30 лет) необходимы активные формы – скалолазание, парусный спорт, треккинг, рафтинг. Средний возраст (от 31 до 59 лет) интересуют познавательные маршруты – история, культура, экология.

По числу участников туризм классифицируется на **индивидуальный и групповой**. Если турист путешествует один или вдвоем, то тур считается индивидуальным. Если в туре трое и более человек, то это уже группа. При групповом туризме стоимость услуг для каждого туриста значительно ниже, чем при индивидуальном. Это связано с тем, что цена ряда услуг равномерно распределяется на всех участников (например, аренда такси по маршруту Ташкент-Бухара обойдется одному в 50 долларов, но для четырех человек – в 12,5 долларов).

По способу организации путешествия туры распределяются на **организованные и неорганизованные**. При организованном туре все путешествие спланировано и осуществлено посредством специализированной фирмы, турист сопровождает турлидер, который несет ответственность за качество и количество услуг, решает возникающие проблемы. При этом гостиницы, транспортные и культурно-массовые учреждения заранее могут прогнозировать уровень загрузки. При неорганизованном туре турист сам определяет маршруты, по своему желанию останавливается на ночлег и потребляет ресурсы. В Бостанлыкском районе туризм на 80% неорганизованный, в то время как в Самарканд и Бухару туристы доставляются в организованном порядке. Но и при неорганизованном туре можно развивать инфраструктуру обслуживания, если иметь данные о прогнозируемых объемах.

Туризм характеризует и **дальность поездки**. Это может быть тур на **ближнее** расстояние (в рамках Узбекистана, Центральной Азии) и также **дальнее** (СНГ, Европа, Азия, Америка, Африка). Для внутреннего и международного туризма используются разные точки отсчета расстояния следования. В частности, расстояние от дома до туристского центра должно отражать разность среды обитания, то есть человеку должно быть непривычно нахождение в ином месте.

По продолжительности путешествия туризм делится на: **краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный**. Краткосрочный – это выходные дни, отпуск, каникулы (от 2-х дней до месяца), среднесрочный – специализированные путешествия, отдых на даче (1-3 месяца), долгосрочный (4-12 месяцев). Исходя из этих сроков, планируется весь маршрут и уровень загрузки туристских мощностей.

По ритмичности туристских потоков туризм бывает **сезонным и круглогодичным**. Сезонный – это когда путешествие возможно в благоприятные климатические условия. С точки зрения иностранцев, для Узбекистана это апрель-июнь, сентябрь-октябрь, для жителей республики это – апрель-октябрь. Круглогодичные функционируют все 365 дней (летом – пляж, зимой – лыжи, весной – горы, осенью – фольк-шоу). Многие курорты мира также действует в течение всего года.

Туризм также распределяется по виду **использования природных ресурсов**:

- купально-пляжный – туристы пользуются берегом, рекой/озером в качестве источника отдыха, потребляют ресурсы земли и воды, окружающей флорой и фауной²;

- лечебный – туристы используют лечебные свойства природных источников – минеральных вод, соляных пещер, грязевых ванн, чистого воздуха, плодов и овощей, которые произрастают только в данной местности, Именно в таких местах строят курорты и пансионаты, здравницы³;

- экологический – туристы посещают особо охраняемые природные территории, изучают флору и фауну⁴;

- водный – морские круизы, путешествия по рекам, которые требуют выполнения правил по охране водного бассейна (реки Амударья, Сырдарья, Пскем, Угам и др.);

- горный – туры по горным вершинам, где сформирована особая природная среда (Ташкентская и Сурхандарьинская области);

- пустыни – хрупкая экологическая среда, которая представляет интерес для любителей автосафари, караванных маршрутов, езды верхом на вьючных животных (территория Навоийской, Хорезмской областей, Каракалпакстана).

Туризм – это та же самая торговля, только в магазинах продают товар, а в туризме – услуги. Но если в торговле потребителю привозят товар (например, одежду или телевизор), то в туризме, наоборот, потребитель доставляется к товару (историческому памятнику, на пляж, во дворец или замок). Поэтому туристу приходится передвигаться на многие километры, зачастую из одного континента в другой. Для этого используется транспорт, в том числе:

- Самый скоростной – **авиация (самолеты, вертолеты, дирижабли)**. Современные самолеты могут преодолеть много тысяч километров за

² По данным экспертов географического факультета Национального университета Узбекистана, в Узбекистане свыше 900 озерных систем, из которых многие пригодны для отдыха туристов.

³ По данным Курортного управления Министерства здравоохранения Узбекистана, в республике функционирует около 60 курортов, здравниц и пансионатов.

⁴ В Узбекистане несколько особо охраняемых природных территорий, в числе которых Угам-Чаткальский природный парк, Нуратау-Кызылкумский биорезерват и др. Эти территории находятся в подчинении Ташкентского областного хокимията, Госкомприроды, Узгеологии.

несколько часов. Это дорогой, но мобильный транспорт. Подавляющая часть туристов использует авиацию. Некоторые виды транспорта могут быть источником туризма – дельтаплан, параглайдинг, но в то же время не считаются средством передвижения.

- **Железнодорожный транспорт** (поезда) считается массовым средством передвижения, поскольку в них находятся сотни человек. Сейчас многие поезда передвигаются с большими скоростями – до 300 км в час. Поезда хорошо зарекомендовали себя в региональном масштабе. В Узбекистане Государственно-акционерной железнодорожной компанией «Узбекистон темир йуллари» закуплено шесть комфортабельных вагонов туристского класса, которые эксплуатируются на линии Ташкент-Самарканд, Ташкент-Бухара.

- **Автомобильный транспорт** (автобусы, легковые машины, мотоциклы) тоже позволяет за часы и дни пересечь огромные расстояния. Он эффективен тем, что может самостоятельно менять маршрут и останавливаться там, где угодно человеку. В то время как самолетам требуются аэропорты, а железнодорожные составы двигаются только по рельсам. Автомобили эффективны для поездок внутри страны. Некоторые туристы пользуются автотрейлсрами. В Узбекистане их особенно часто можно встретить у Чарвакского озера, горных и равнинных рек.

- **Морской/речной транспорт** – это передвижение на морских лайнерах, паромах, парусниках, подводных лодках, катамаранах и плотках. Он не столь быстрый и может функционировать там, где есть водные артерии. В пустынях или горах такой транспорт бесполезен. Зато он становится видом туризма, когда путешественник передвигается по морям от одной страны к другой.

- **Гужевой** (арба, фаэтоны, коляски) – это уже экзотический вид транспорта, который используется чаще всего в сельской местности, а в городах – как форма досуга. Между тем, в сельских регионах Узбекистана это еще востребованный вид передвижения, здесь до сих пор сохранились коляски, арба, фаэтоны, телеги.

Туристы могут передвигаться на велосипедах, верхом на животных (лошадях, ослах, верблюдах), и иногда это виды приключенческого туризма. Следует помнить, что чем вместительней транспорт, тем дешевле проезд в нем в отдельности для каждого туриста.

Сейчас получил развитие **космический туризм**. Людей доставляют на околоземную орбиту на шаттлах и ракетах. Это самый дорогостоящий тур. Так, полет на низкие орбиты – до 100-150 км над землей обходится в 100 тыс. долларов, а на космическую станцию – более 20 млн. долларов на одного туриста за 10 дней полета.

В городских условиях, например, в Ташкенте распространенными видами транспортного передвижения являются:

- для организованных туристов – заказные автобусы, омнибусы или легковые автомобили;

- для неорганизованных – троллейбусы, автобусы, маршрутные и частные такси.

Транспорт должен соответствовать нормам безопасности, то есть воспрещается для перевозки людей использовать непригодные виды, в частности, трактора, грузовые автомобили, тягачи.

Передвижение на животных – слонах, верблюдах, ослах, лошадях должно проходить с соблюдением осторожности и внимательности. Необходимо знать, что не все туристы умеют управлять животными и езда верхом требует сноровки.

По статистике, на авиацию приходится 60% всех международных визитов, на морской – 10%, автомобильный – 15% и железнодорожный – 15%. На внутренний туризм на авиацию приходится 15%, автомобильный – 50%, железнодорожный – 25%, речной – 10%.

Таблица 1.1. Влияние туризма на различные сферы

| | |
|------------------------------|---|
| Для туриста | <ul style="list-style-type: none"> - расширение кругозора; - духовное и физическое развитие; - удовольствие от познания окружающего мира; - удовлетворение от содействия в развитие другого мира, поддержки природы и культуры. |
| Для местного населения | <ul style="list-style-type: none"> - занятость и работа; - стабильный доход, материальное благополучие; - поддержка национальных промыслов и кустарного производства; - сохранение социальной структуры и традиций. |
| Для государства | <ul style="list-style-type: none"> - развитие региональной экономики; - доход государственного бюджета; - охрана природных ресурсов; - повышение политического имиджа страны; - сохранение культурного наследия; - социально-политическая стабильность; - развитие международных связей. |
| Для индустрии гостеприимства | <ul style="list-style-type: none"> - стабильное хозяйственное развитие; - поддержка и предоставление новых рабочих мест; - поднятие корпоративного имиджа; - развитие новых технологий, управленческих решений; - международное сотрудничество. |
| Для природной среды | <ul style="list-style-type: none"> - сохранение биоразнообразия; - экологическая стабильность; - рациональное и воспроизводимое потребление природных ресурсов; - сохранение в состоянии «естественности» горных и степных ландшафтов, лесных массивов и озерно-речных систем. |

Что дает туризм? Безусловно, эта сфера предоставляет какие-то социальные и экономические результаты (см. таблицу 1.1), и от

управления и организации деятельности зависит степень и размер эффекта.

ГЕОГРАФИЯ. По мнению национальных и зарубежных экспертов, Узбекистану необходимо развивать специализацию туризма, исходя из имеющегося природного, экономического и исторического потенциала. В частности, это расширение и дальнейшее развитие Самаркандско-Бухарского и Хорезмского туристских регионов как основных центров познавательного и религиозного туризма. Возможный поток в этом направлении – до 70% всех туристских посещений. Предлагается создание материально-технической базы туризма в Средне-Каракалпакском регионе и городах Навои, Каттакурган, Кармана, Гиждувон, Вабкент, Нукус, Ходжейли и Беруни. Это должно стать **первым направлением** в специализации туризма Узбекистана.

Второе направление – это формирование соответствующей базы в Карши-Термезском районе как важном центре историко-археологического туризма в сочетании курортно-оздоровительными видами отдыха. Ожидается, что как минимум 5-10% прибывающих в республику туристов пожелают посетить данный регион. Для этого необходимо укрепить материально-техническую базу в городах Карши, Шахрисабз, Термез и Денау.

Третье направление – дальнейшее совершенствование Джизакского и Ферганского туристских регионов как основных спортивно-оздоровительных центров, специализированных (охота, рыболовство, водный, горный, пешеходный, ландшафтный и другие виды), религиозно-познавательных видов туризма. В этом направлении можно прогнозировать поток посетителей в размере 15-20% от всех прибытий в республику. Необходимо развитие инфраструктуры в городах Фергана, Андижан, Наманган, Коканд, Маргилан, Джизак и Заамин.

Четвертое направление – это активная реализация туристского потенциала Ташкентского региона, как важнейшего делового, коммерческого и развлекательного центра, организация спортивно-оздоровительного и познавательного видов туризма. Здесь ожидается 10% и более всех туристских прибытий в страну.

Все данные направления должны развиваться с учетом пропускного потенциала и возможного негативного влияния на природу и культурно-бытовые традиции населения.

ТЕРМИНОЛОГИЯ. Между тем, в туризме следует понимать значение тех или иных терминов. В частности, в менеджменте принято считать:

- туристская услуга – результат деятельности туристского предприятия по удовлетворению соответствующих потребностей туристов;

- исполнитель туристской услуги – предприятие, организация, учреждение или гражданин-предприниматель, оказывающие туристскую услугу;

- потребитель услуги – получатель услуги (турист, экскурсант, предприятие);

- туристский маршрут – предварительно намеченный путь туристского похода (экскурсии, путешествия), характеризующийся определенным порядком перемещения туристов по географическим точкам;

- туристская трасса – утвержденный и соответствующим образом оборудованный маршрут;

- программа обслуживания туристов – перечень услуг, достопримечательных объектов и досуговых событий, предоставляемых туристам в определенной последовательности, времени, месте и условиях обслуживания.

- описание туристской услуги – информация об основных характеристиках туристской услуги и условиях обслуживания;

- “портфель экскурсовода” – комплект информационных материалов (фотографий, копий документов, географических карт, схем, репродукций с картин и др.), используемых экскурсоводом в ходе экскурсии;

- технологическая карта экскурсии – технологический документ, определяющий логическую последовательность осмотра достопримечательных объектов на маршруте. Она включает пространственно-временные характеристики отдельных этапов экскурсии (продолжительность, протяженность, месторасположение остановок, точек обзора и прочие), основные творческие задачи экскурсовода на каждом этапе;

- технологическая карта туристского путешествия – технологический документ, определяющий содержание программы и условий обслуживания туристов на конкретном маршруте.

- контрольный текст экскурсии – технологический документ, включающий научное, актуализированное содержание информации, предоставляемой экскурсантам. На его основе составляется индивидуальный текст, отображающий особенности и возможности экскурсовода, и отвечающий интересам конкретных экскурсантов;

- качество туристского обслуживания – совокупность свойств туристских услуг и процессов обслуживания по удовлетворению обусловленных или предполагаемых потребностей туристов.

- качество туристской услуги – совокупность туристской услуги, обуславливающей ее пригодность к удовлетворению определенной потребности туриста.

- культура обслуживания – характеристика условий обслуживания туристов, выражающихся в этике общения обслуживающего персонала с потребителями услуг, комфортности и эстетичности среды обслуживания.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: туризм, путешественник, транспорт, отдых, классификация, маршруты, паломник, сезонность, ресурсы, экскурсия, услуга, технологическая карта, контрольный лист, трасса.

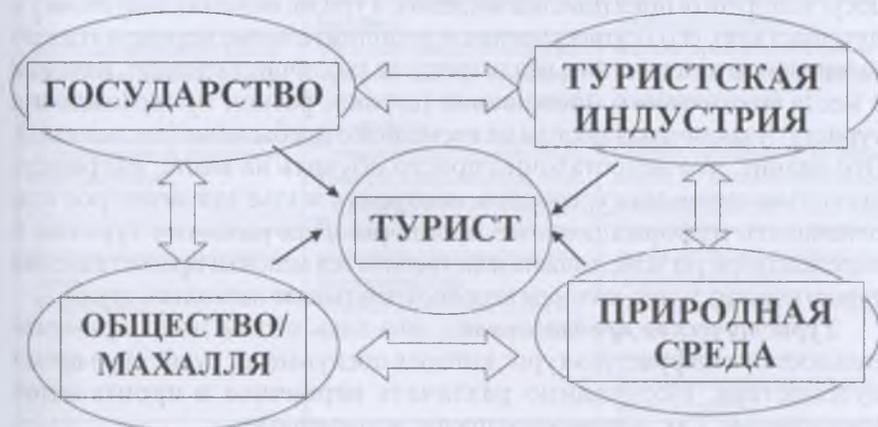
КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое туризм?
2. Кого можно считать туристом?
3. На какие виды и формы туризм распределяется?
4. По каким признакам туризм классифицируется?
5. Какие термины в туризме вы знаете?

1.2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА

Туризм – это система, представляющая собой очень сложный комплекс различных видов деятельности и услуг с многочисленными взаимосвязями от регионального до глобального уровня, проникающими во все экономические и общественные сферы. Соответственно, в различных секторах и практически на всех уровнях в турбизнесе участвует множество действующих лиц. Стратегия, ориентированная на то, чтобы с помощью туризма получить определенную выгоду, прежде всего, экономического характера предполагает использование рыночных механизмов для достижения социальных и экологических целей. И здесь отмечается сотрудничество различных компонентов, которые осуществляют туристский процесс (см. схему А).

Схема А. Сотрудничество участников туристского процесса



В туристском процессе участвуют:

- государство, которое проводит в области туризма, устанавливает законы и нормы хозяйственной деятельности, правила въезда-выезда, осуществляет безопасность;
- общество, которое хранит традиции, культуру, создает благоприятную атмосферу для гостей;
- туристская индустрия – фирмы, гостиницы, транспортные учреждения, организующие путешествия и предоставляющие удобства;
- природная среда, которая представляет интерес для туриста, - горы, озера, реки, флора и фауна;
- гражданин, который осуществляет путешествие и платит за услуги его организации.

Это есть единая цепочка субъектов туризма.

В то же время туризм следует рассматривать как управляемую систему, а также как рыночную систему. Рассмотрим его с экономической точки зрения.

Туризм как система спроса и предложений за услуги путешествия развивается и функционирует как любая иная рыночная система и подвержена внешним и внутренним изменениям. Нужно учесть, что основное место в туристской системе занимает туристический продукт, который возникает в результате взаимодействия спроса и предложений, то есть экономического фактора, но в то же время на ее развитие оказывает влияние политика государства в сфере туризма, а также иные условия (социально-демографические, менталитет и психология населения и т.д.).

Из чего складывается путешествие? Отметим: важнейший признак путешествия состоит в том, что турист направляется в другой регион, в котором он хотел бы определенным образом провести свой досуг и получить приятные впечатления. Туризм, включая подготовку к путешествию, его осуществление и дополнительные мероприятия по завершению путешествия, реализуется на различных уровнях, начиная с места постоянного проживания (страна, регион происхождения туриста) и заканчивая местом их временного пребывания (дестинация). Это значит, что недостаточно просто обучить на месте, например, несколько гидов-экскурсоводов, построить жилье для визитеров или отпечатать информационные брошюры. Для развития туризма в определенном регионе должна действовать вся цепочка предоставления туристических услуг, которая нередко охватывает несколько стран.

Туристическое предложение – это весь объем достопримечательностей и инфраструктуры, которая обслуживает туриста во время путешествия. Необходимо различать первичное и производное предложение. Так, в первичное предложение входят:

- природные достопримечательности (ландшафт, климат, водоемы, пляжи, дикие животные, флора);

Таблица 1.2. Этапы путешествия и действующие лица

| Этап путешествия, предлагаемый в виде услуги | Организаторы и продавцы услуг | Географический уровень |
|--|---|--|
| Информация о путешествии | Издательства (путеводители), СМИ, туристические организации, организаторы выставок, турярмарок | Места постоянного проживания туристов |
| Посреднические турфирмы | Турагенты | Места постоянного проживания туристов |
| Подготовка и организация путешествия | Туроператоры (OutgoiNeg) или самостоятельно (туристы-индивидуалы) | Места постоянного проживания туристов |
| Прибытие на место назначения | Транспортные предприятия (как правило, авиакомпании) | Места постоянного проживания туристов → Страна временного пребывания |
| Организация путешествия в стране временного пребывания | Принимающая турфирма | Страна временного пребывания (как правило, национальные центры) |
| Информация о путешествии в стране временного пребывания (для туристов-индивидуалов или туристов, приобретающих часть пакета услуг) | Турорганизации, принимающие турфирмы, гостиницы, региональные информбюро, прочие туристы (информация «из уст в уста») | Страна временного пребывания: от национального до регионального уровня |
| Передвижения внутри страны (автобусы, перелеты, аренда автомашины и т.д.) | Транспортные предприятия (авиакомпания, автобусные фирмы, агентства по прокату автомашин) | Страна временного пребывания: от национального до регионального уровня |
| Размещение | Гостиницы, сети отелей, центры отдыха, пансионаты, сдаваемые в наем помещения, турбазы, кемпинги | Страна временного пребывания: от национального до регионального уровня |
| Питание | Объекты размещения, рестораны, закусочные, продуктовые магазины | Страна временного пребывания: от национального до локального уровня |
| Местный транспорт (мини-автобусы, джипы, лодки, лошади) | Местные транспортные предприятия, местное население (например, рыбаки, пастухи, носильщики) | Страна временного пребывания: от национального до локального уровня |
| Туристические мероприятия/ программы | Руководители тургрупп, гиды, тренеры, преподаватели, лица, сдающие снаряжение в аренду | Страна временного пребывания: от национального до локального уровня |
| Дополнительные мероприятия (посещение магазинов, баров) | Владельцы баров, сувенирных магазинов, фотомастерских, парикмахерских | Страна временного пребывания: от национального до локального уровня |
| Возвращение | Транспортные предприятия (как правило, авиакомпании) | Страна временного пребывания → Места постоянного проживания туристов |
| Дополнительные мероприятия по завершению путешествия | В индивидуальном порядке или через туроператоров | Места постоянного проживания туристов |

- культурные достопримечательности (исторические, религиозные или типичные архитектурные строения, традиционные ремесла, методы хозяйствования, обычаи, праздники, культура быта, гостеприимство, особые блюда и т.п.).

Конечно, в любом регионе такие достопримечательности существуют, другое дело, достаточно ли их, чтобы привлечь туриста. Даже создавая эти достопримечательности искусственным путем, необходимо знать, что эти объекты не станут массовыми или значительными. Кроме того, эксперты нередко базовую инфраструктуру, необходимую для развития туризма в месте временного пребывания (транспортные линии, систему снабжения и утилизации, средства связи), причисляют к первичному предложению.

Конечно, природные и культурные достопримечательности необходимо делать доступными и познаваемыми, чтобы они нашли эффективное применение в индустрии туризма. Для этого существует производное предложение, которое включает в себя следующие компоненты:

- транспортные предприятия;
- объекты пребывания (размещение, питание, магазины, развлечения, а также иные необходимые для туристов объекты как, например, маршруты для пеших прогулок);
- посреднические организации (турагенты, туроператоры, информационное бюро).

Совокупность первичного и производного предложений образует **туристический продукт**. Как этот продукт реализуется – демонстрируют этапы путешествия и лица, которые задействованы в этом процессе (см. таблицу 1.2).

Связь между спросом и предложением, как известно, устанавливается маркетингом. Но при этом следует отметить, что в туризме действуют свои специфические особенности, которые отличаются от других сфер экономики. Самая главная из них состоит в том, что туристический продукт, подобно недвижимости, невозможно перемещать, поэтому спрос рождает предложение, а не наоборот. Для регионов временного пребывания, располагающих соответствующим предложением для туристов, это поначалу кажется преимуществом. Но поскольку клиент не может воочию увидеть данный турпродукт до того, как он решится его приобрести, возникает необходимость в особых усилиях для того, чтобы он все-таки принял решение и приобрел тур. Тем самым центральную роль в стратегии туристического предприятия приобретает именно маркетинг.

Следует учитывать усиливающуюся конкуренцию среди турфирм в глобальном масштабе. В настоящее время все, кто желают отправиться в путешествие, имеют возможность выбрать турцентр и турпродукт в любой точке земного шара. Таким образом, туристический рынок стал

рынком конкурирующих предложений, и это обстоятельство приобретает особую значимость с учетом того, что туризм не является жизненно необходимым потребительским товаром, и от тура можно легко отказаться, например, ввиду каких-то внезапно возникших форс-мажорных ситуаций.

Важнейший момент в процессе планирования отдыха – это принятие решения отправиться в путешествие. Каким, в конце концов, окажется данное решение зависит от ряда различных факторов. Сюда относят, прежде всего:

- мотивы;
- уровень доходов;
- наличие времени;
- мобильность;
- социальное воздействие (шкала ценностей) и т.д.

Однако самое главное, на что турфирмы вполне могут оказать влияние на стадии подготовки решения – это наличие или доступность высококачественной, отвечающей интересам соответствующих групп потребителей, информации о туристическом продукте и местах временного пребывания.

Но при этом следует сказать, что наряду с самими путешественниками (потребителями) действующими лицами на рынке являются фирмы, предлагающие туристические услуги, причем на всех географических уровнях – национальном, региональном, локальном. Отдельные туристические услуги и виды продукта предлагают, конечно, частные компании. При этом туристическая сфера имеет чрезвычайно многогранную структуру и по степени специализации разделяется на:

- **туриндіустрию в узком смысле слова:** типичные туристические фирмы, которые предлагают услуги, пользующиеся спросом исключительно у путешествующих (транспорт, размещение, посредничество);

- **дополнительную туриндіустрию:** фирмы, которые, собственно говоря, не являются типично туристическими, но по своей гамме предложений специализируются на туристах, как на целевой группе (например, издательства, выпускающие книги о путешествиях; фирмы, изготавливающие кредитные карточки; производители изделий художественных ремесел);

- **периферийную туриндіустрию:** фирмы, которые предлагают не типичные для туриндіустрии продукты/ услуги, но зависят (постоянно или сезонно) от туристов, являющихся для них важнейшей целевой группой (фотомастерские, автозаправочные станции, продуктовые магазины, врачи);

- **субпоставщики туристических предприятий** – это строительные компании, производители продуктов питания.

Таблица 1.3. Рамочные условия развития туризма

| Установка | Ресурсы | Оценка ситуации в Узбекистане* |
|--|---|--------------------------------|
| Общие рамочные условия | Наличие основополагающей транспортной инфраструктуры (международный аэропорт, дорожная сеть, взлетно-посадочные полосы) | 4,8 |
| | Простые правила въезда в страну и проведения валютных операций (это важно, прежде всего, для обзорных туров с посещением нескольких стран) | 3,1 |
| | Личная безопасность туристов (защита от посягательств преступных элементов, политических волнений, придинок военных, таможенников, милицейских) | 3,4 |
| | Не слишком большой риск для здоровья (наличие основного медицинского обслуживания, отсутствие эпидемии) | 4,3 |
| | Защита туристических достопримечательностей (архитектурных строений, красот природы) от разорения и упадка (законодательным путем и действиями соответствующих государственных органов, например, ведомств по охране природы или культуры) | 3,7 |
| Политико-экономические рамочные условия | Наличие экономической системы и финансовой политики, которая способствует развитию туристических и других частных фирм или, по крайней мере, не слишком препятствует их развитию | 3,5 |
| | Доступ к возможностям финансирования и поддержки (например, специальные кредитные линии для малых и средних предприятий или для инвестиций в сферу туризма в целом) | 2,9 |
| | Доступ к важной экономической информации и консультациям (например, для учредителей новых предприятий) | 3,3 |
| | Доступ к информации/ консультациям при разработке нового продукта и маркетинга (прежде всего, в отношении новейших тенденций спроса на туристские услуги) | 4,1 |
| | Поддержка при позиционировании на зарубежном рынке (например, поддержка выставочной деятельности, доступ к современным системам бронирования) | 4,2 |
| | Наличие возможностей обучения специалистов в области туризма | 5,0 |
| Рамочные условия экологической и социальной устойчивости туризма | Государственное законодательство о защите окружающей среды (например, высокий уровень природоохранных стандартов, обязательный для соблюдения туристическими фирмами; обязанность проведения экологической экспертизы больших туристических проектов, устойчивое правовое положение заповедных зон) | 4,7 |
| | Политические и административные структуры, предоставляющие местным/ автохтонным общинам определенные права владения и диапазон полномочий | 4,5 |

| | |
|---|-----|
| Государственная финансовая и налоговая политика, которая в принципе позволяет отчислять часть доходов от туризма на охрану окружающей среды или местным властям | 4,8 |
| Инструменты поддержки/ системы поощрений, благодаря которым инвестиции в охрану окружающей среды, в развитие окраинных районов или для повышения производственной квалификации работников на местах становятся экономически выгодными для предприятий | 4,3 |
| Информация/ консультации по экологически чистым технологиям и методам управления | 2,1 |

*Примечание: 0 – низкий уровень, 5 – высокий уровень, выставляется среднеарифметическая оценка.

Существуют рамочные условия, при которых туризм может развиваться. Естественно, это комплекс многих факторов, начиная с наличия инфраструктуры, заканчивая политической и экономической ситуацией в данной стране (таблица 1.3.). Как видно из приведенных данных, в Узбекистане, по мнению экспертов, наибольшие ресурсы заложены в системе подготовки кадров и транспортной инфраструктуры, наименьшие – в правилах въезда в страну, проблемах финансирования турбизнеса и получении информации по экологически чистым технологиям в туризме.

В то же время следует сказать, что есть сторонники и противники развития туризма. Каждая страна по-своему оценивает свой туристический потенциал и привлекает иностранных визитеров, исходя из собственных экономических и политических интересов. В частности, правительство Бутана установило квоту в 5,0 тыс. человек, которые могут посещать страну ежегодно, при этом каждый в сутки должен заплатить 200 долларов, независимо от того, оплачены ли те или иные услуги (проживание, питание, экскурсии). Практически, данная сумма – это финансовое разрешение туристу для нахождения в Бутане. Естественно, не каждый готов выкладывать по две сотни долларов ежедневно сверхоплаченных в турпакете услуг. Другие государства наоборот, стремятся снизить барьеры, чтобы получить широкий поток иностранных туристов, к примеру, так поступили в Турции, Таиланде, Кипре.

В таблице 1.4 приведены факторы, которые способствуют расцвету туризма и ухудшают ситуацию в экономике и обществе. Найти баланс этих факторов, не дать одной стороне превалировать над другой (например, можно рассматривать в качестве позитивного увеличения доли туризма в ВВП, но, как утверждают аналитики, чрезмерное развитие туризма может привести к деградации других отраслей, а это уже - отрицательный результат).

Таблица 1.4. Международный туризм: «за» и «против»

| В пользу туризма | Критика туризма |
|--|---|
| Экономический эффект | |
| Туризм – одна из важнейших глобальных сфер экономики, в том числе и в развивающихся странах | Сфера экономики, подверженная кризисам; не имеет значения для многих развивающихся стран |
| Перемещение экономической мощи из индустриально развитых стран в развивающиеся страны | Доминирующее положение транснациональных концернов, недостаточный контроль со стороны развивающихся стран |
| Валютные поступления; эффекты мультипликатора | Отток валюты (неблагоприятный валютный нетто-баланс) |
| Диверсификация структуры экономики | Моноструктуры, подверженные кризисам; вытеснение традиционных методов землепользования |
| Выравнивание региональных дисбалансов | Представление преимуществ экономическим центрам и элитам в развивающихся странах |
| Создание рабочих мест | Низкооплачиваемые сезонные рабочие места |
| Повышение уровня квалификации | Неквалифицированные рабочие места, импорт управленческого персонала |
| Действенная борьба с бедностью | Создание дисбаланса, повышение цен на внутреннем рынке |
| Влияние на сферу культуры | |
| Содействие взаимопониманию между народами и «модернизация» | Разрушение устоявшихся мнений, представлений (преступность, проституция) |
| Усиление культурного самосознания местного населения | Коммерциализация традиционных культурных ценностей |
| Привлечение внимания к проблемам третьего мира | Изолированность туристических центров от реальной жизни принимающих стран |
| Воздействие на окружающую среду | |
| Отказ от технологий землепользования, наносящих ущерб окружающей среде в развивающихся странах | Повсеместное причинение ущерба окружающей среде в регионах, чрезмерный расход ресурсов (например, воды) |
| Воздушное сообщение сравнительно незначительно; туризм внутри страны | Существенное нарушение климата Земли (воздушное сообщение) |

Несомненно, туризм обладает всеми элементами системы. Государство через уполномоченное ведомство (в Узбекистане – это Национальная компания «Узбектуризм») осуществляет политику в сфере туризма, координирует смежные отрасли и определяет стандарты, нормы, механизмы, которые регулируют весь экономический процесс. Естественно, через лицензирование, стандартизацию, валютную и финансовую политику, кредиты и налоги государство влияет на турфирмы, которые, в свою очередь, разрабатывают туристический продукт и продвигают его на рынок. Государство стимулирует и регулирует процесс образования турпродукта путем предоставления

льгот, гарантий, защиты и иных способов. Государство также влияет на потенциальных покупателей, создавая имидж страны, осуществляя инвестиции в инфраструктуру, которые в конечном счете оказывают влияние на выбор туриста. Потребители покупают турпродукт, если он устраивает их в цене, во времени, в государственной стабильности.

Туризм как система состоит из первичных элементов. Эксперты указывают на пять из них, которые прямо связаны с развитием этой системы, в частности:

- **макроэкономическая среда** – конъюнктура рынка, экономический климат, рынок труда, монетарные средства, то есть все хозяйственные механизмы регулирования и управления процессами в сфере туризма;

- **политическая среда** – функционирующая в стране система законов и правовых норм, административных инструментов, неофициальных связей, лоббирование интересов, коррупция, то есть все те элементы, которые оказывают влияние на туризм через общественную систему;

- **социокультурная среда** – совокупность социальных норм, например, нравственные и духовные ценности, модели поведения, традиции, менталитет, образ жизни и пр.;

- **технологическая среда** – коммуникационные технологии, инфраструктура, транспортные средства, оборудование, то есть все то, что регулируется научно-техническим прогрессом;

- **экологическая среда** – наличие богатой флоры и фауны, ландшафтной природы, рек, озер, гор, степей, лесов, всего того, что вызывает интерес у путешественников и является изюминкой страны.

Процесс производства в туризме можно разделить на три составляющие:

- участники, имеющие прямое и опосредованное влияние на индустрию туризма;
- производство;
- концепция маркетинга.

Начнем с первого составляющего – *участников процесса*, которыми являются:

Прежде всего, *частный бизнес*:

- создание туристических предприятий;
- возможный инвестор туризма.

Во-вторых, *правительство и правительственные организации*:

- регулятор экономической деятельности (налогообложение, субсидии, система таможенных тарифов, законодательство);
- возможный инвестор;
- проведение маркетинговых исследований;
- создание государственной стратегии развития туризма.

В-третьих, *неправительственные организации*:

- поддержка малого и среднего бизнеса;
- инвесторы и дающие грант.

В-четвертых, *средства массовой информации*:

- формирование общественного мнения;
- информирование о ситуации на туристском рынке.

В-пятых, *сообщества*:

- отношение к различным аспектам развития туризма;
- определение уровня гостеприимства населения;
- установление степени подготовленности к приему туристов;
- мнение о туристических возможностях республики.

В-шестых, *клиенты*:

- потребности и нужды.

В-седьмых, *поставщики*:

• предоставление возможности для формирования совокупного туристического продукта.

В-восьмых, *непосредственно туристические фирмы*:

- предоставление туристического продукта.

В-девятых, *дистрибьюторы*:

- поиск клиентов.

Процесс производства в туризме выражен классической схемой: ресурсы – процесс («черный ящик») – продукт. Под ресурсами понимается вся необходимая база для развития туризма (природа, культура, экология, а также финансовое обеспечение, инфраструктура). Под процессом – создание туристического продукта в готовом к употреблению виде, под продуктом – всевозможные виды туристической деятельности при использовании вышеуказанных ресурсов.

Основная схема **маркетинговой концепции** представляет два взаимосвязанных звена: клиенты с их нуждами и потребностями и дистрибьюторы с готовым туристическим продуктом, удовлетворяющим нужды клиента.

Соединение всех трех составляющих позволяет систематизировать процесс и взаимоотношения предприятий и лиц, прямо участвующих в этом процессе и процессе потребления туристических благ с элементами окружающей среды. На основании выработанной схемы можно провести SWOT-анализ развития туризма в Узбекистане:

СИЛЫ – ресурсы туристической индустрии (природные, экологические и культурные);

СЛАБОСТИ – неразвитость инфраструктуры и предприятий, действующих в туризме, связей между элементами (участниками);

ВОЗМОЖНОСТИ – виды туристической деятельности, возможные для развития индустрии туризма;

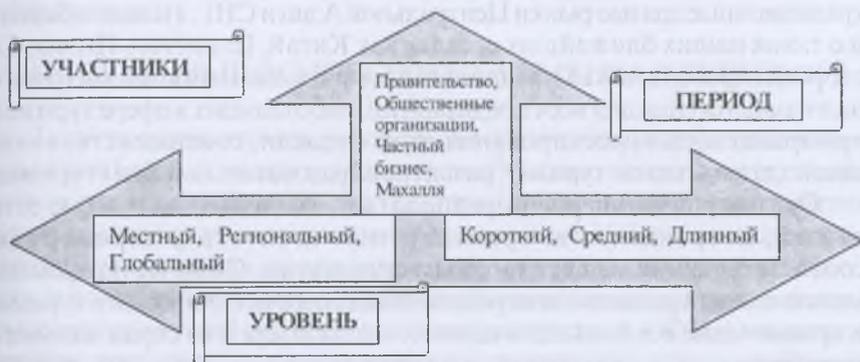
УГРОЗЫ – в период перехода к рыночной экономике неиспользованные возможности по развитию связей с элементами окружающей среды, внешним миром, клиентами.

Необходимо провести анализ возможных направлений развития видов турпродукта и маркетинговой деятельности туристической

отрасли в Узбекистане на местном, республиканском и региональном уровнях (Центральная Азия + остальная часть СНГ + Юго-Восточная Азия + Западная Азия).

Проблема развития индустрии туризма по трем направлениям базисной схемы концепции отражена на схеме Б.

Схема Б. Базисная схема концепции



В данный процесс, на наш взгляд, должны быть вовлечены как прямые, так и косвенные участники. При этом существуют *три уровня проблемы*:

Местный – развитие структуры и инфраструктуры туризма внутри Узбекистана;

Региональный – развитие туризма в рамках Центральной Азии, в кооперации с Казахстаном, Кыргызстаном, Узбекистаном, Таджикистаном и Туркменистаном, одна из целей которого – создание исторического турпродукта «Великий шелковый путь», реставрация находящихся в регионе памятников культуры и архитектуры, создание единой сети парков отдыха, аттракционов, мотелей, отелей, транспортных средств, а также общих туристических агентств для привлечения внимания потенциальных туристов и визитеров к центрально-азиатскому региону;

Глобальный – популяризация возможностей узбекского туризма в мировом масштабе с целью:

А) изучения ближайших возможностей и направлений развития туризма в Узбекистане, составления плана ограничения негативного влияния развития туризма на местное сообщество, экономику, культуру, состояние окружающей среды и другие сферы, подверженные такого рода влиянию;

Б) глубоких маркетинговых исследований для выбора основных целевых сегментов, то есть отбора стран как основных поставщиков клиентов для туризма в Узбекистане (в настоящее время такими странами являются Германия, Франция, Япония, Италия, СНГ).

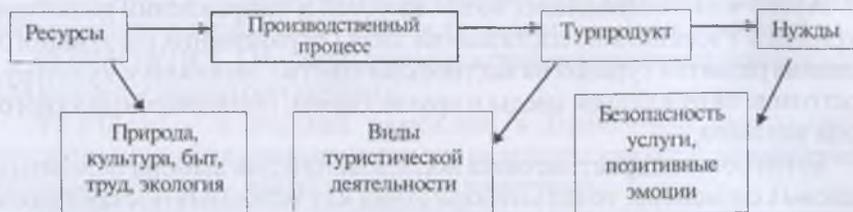
Период решения проблемы может быть **краткосрочным**, под которым понимается развитие туризма в Узбекистане в ближайшие два-пять лет, без существенных изменений в структуре и инфраструктуре, то есть на основе имеющейся в данный момент материально-технической базы туризма. По нашему убеждению, данный период должен сочетать в себе элементы местного уровня в плане развития самой отрасли, а основными рынками сбыта турпродукта послужат традиционные для нас рынки Центральной Азии и СНГ. Нельзя забывать и о таких наших ближайших соседях как Китай, Пакистан, Индия. Со стороны правительства предполагается введение наиболее льготного налогообложения для всех предприятий, работающих в сфере туризма, приоритетного инвестирования этой отрасли, совершенствование законодательства по туризму, развитие образовательной базы туризма.

Среднесрочный период предполагает частичное появление сети отелей, аттракционов, транспортных агентств и аэропортов, соответствующих международным стандартам. Сюда же по времени можно отнести развитие центрально-азиатского исторического туризма и привлечение все большего количества визитеров из стран дальнего зарубежья. Со стороны правительства – тот же режим благоприятствования в области налогообложения и инвестирования.

В течение **долгосрочного периода** предполагается вывести туризм в одно из лидирующих составляющих в национальной экономике, обеспечив значительную часть ВВП республики (до 10-15%). В этот период должны произойти конкретизация рынков сбыта туристических продуктов, становление инфраструктуры, появление сети отелей высокого класса, международных туристических агентов за рубежом. Со стороны правительства – обычные режимы налогообложения и инвестирования.

Таким образом, данная трехмерная концепция дает возможность увидеть перспективы развития туризма в Узбекистане в более конкретном виде, рассмотреть возможности сочетания периода развития и уровня развития туризма (см. схему В).

Схема В. Производственный процесс в сочетании с маркетинговой концепцией в туризме



КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: среда, ресурсы, предложение, отдых, турпродукт, первичные и вторичные предложения, поставщики услуг.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что является рамочными условиями для развития туризма?
2. Из каких элементов состоит туристская система?
3. Что такое туристское предложение?
4. Какие факторы влияют на принятие решение об отдыхе и путешествии?

1.3. ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ТУРИЗМЕ

Туристическая отрасль регулируется соответствующей нормативно-правовой базой, и на это менеджеру необходимо опираться, чтобы не допустить нарушения законодательства. Следует помнить: для занятия туризмом необходимо разрешение государства. В Узбекистане, согласно закону, организация – юридическое лицо – должна получить лицензию⁵. Для этого она регистрируется в местных органах власти (хокимиатах) как хозяйствующий субъект (частное предприятие, ООО, совместное предприятие), получает налоговый и статистический номер, открывает счет в банке, заключает договор с партнерами (гостиницами, страховыми агентствами, транспортными учреждениями и другими турфирмами), формирует уставной фонд, объем которого позволяет осуществлять финансовые операции.

Турфирмы подразделяются на:

- **туроператоров** – те, которые создают турпакет/турпродукт и предлагают его на рынке;
- **турагенты** – те, которые продают турпакет/турпродукт людям и получают комиссионные от туроператора.

Турфирмы, кроме того, должны иметь сертификат на свои услуги. То есть путешествие должно соответствовать следующим критериям, быть:

- безопасным для туриста (если это не экстремальный вид, который оговаривается отдельно);
- качественным, то есть туриста обеспечивают приемлемым уровнем услуг (по стандарту);
- достаточным для путешествия, то есть в него включается набор самых необходимых услуг.

Все предприятия, которые оказывают услуги туристам непосредственно, должны иметь лицензию и сертификат на услуги (размещения, маршруты, перевозки). Предприятия, которые связаны с

⁵ В законе Республики Узбекистан от 20 августа 1999 года «О туризме» сказано, что туристской деятельностью считается организация путешествий и связанных с ним услуг, которая осуществляется на основании специального разрешения (лицензии).

туризмом косвенно, должны обладать сертификатом качества (продукты питания, медицинские препараты, спортивное оборудование).

Кроме того, туризмом могут заниматься и физические лица – гиды-переводчики, проводники, прокат снаряжения, их деятельность регулируется разрешением на индивидуальное предпринимательство и сертификатом качества (или свидетельством на соответствие профессии – диплом). Например, Учебный центр Национальной компании «Узбектуризм» выдает сертификаты для гидов, факультет международного туризма Ташкентского государственного экономического университета – сертификат для туроператоров и персонала гостиничного хозяйства. Такие же документы выдают биржи труда, которые направляют на учебу официально зарегистрированных безработных. Некоторые крупные туристические или гостиничные предприятия выдают собственные документы для сотрудников, подтверждающие их квалификацию для работы в туризме.

По расчетам экспертов, в мире в туризме занято около 50 млн. человек, в Узбекистане – 5-10 тыс., хотя косвенно туристическая сфера генерирует не менее 30 тыс. рабочих мест.

В настоящее время в Узбекистане создана нормативно-правовая база, регулирующая туристскую деятельность. Следует отметить, что простой поиск документов, связанных с туризмом, через электронный справочник «Право» позволил обнаружить 160 нормативных актов. Это не только законы и правительственные постановления, но и ведомственные нормы, утвержденные Министерством юстиции, а также международные договоры и соглашения, заключенные республикой с другими государствами.

Анализ документов позволяет характеризовать степень развития туризма по этапам:

Первый – организация туризма как единой отрасли на базе предприятий, находящихся в собственности различных структур – Государственного комитета СССР по иностранному туризму, Бюро молодежного туризма «Спутник» при ВЛКСМ, профсоюзных организаций и т.д. Период охватывает с 1992 по 1995 годы. С этого момента началась приватизация туристских объектов, строительство малых частных гостиниц, работа международной туристской ярмарки в Ташкенте.

Второй – документы, которые направлены на развитие инфраструктуры туризма, создания неправительственных корпоративных объединений туристического профиля. В его рамках принимаются программные установки, например, Программа развития туризма до 2005 года. Второй этап охватывает 1995-2000 годы. Идет процесс крупных инвестиций в гостиничные сети, расширяется сеть малых гостиниц, предоставляются льготы малому и среднему бизнесу.

Третий период – с 2001 года по настоящее время. Идет процесс разгосударствления предприятий, входящих в систему Национальной компании «Узбектуризм», сама компания подвергается реорганизации. Устанавливаются межведомственные соглашения, облегчающие туристские формальности. Государство привлекает иностранные инвестиции и управленческие компании в гостиничный бизнес. Ведется реконструкция рекреационных зон, в частности, Чарвак-Чимганской. Правительство поручило национальной туристской администрации подготовить проект Программы развития туризма до 2010 года. Развитие получает экотуризм через создание Нуратау-Кызылкупумского биорезервата и вовлечение в процесс туризма Угам-Чаткальского природного парка в рамках международных проектов.

В менеджменте туризма необходимо знать специфику своей отрасли, поскольку законодательство, с одной стороны, создает определенный благоприятный климат для этого сектора экономики, а с другой, может предоставлять льготы по косвенным признакам. Например, существуют льготы для совместных предприятий и, если туристская фирма организована как СП, то она может рассчитывать на них. С другой стороны, есть льготы для инвесторов, и это тоже касается сферы туризма. Кроме того, существуют нормы по поддержке частного предпринимательства, развития акционерных обществ, микрофирм, малого и среднего бизнеса, то есть определенных форм собственности и хозяйствования. Таблица 1.5 дает некоторый обзор правительственных документов.

Таблица 1.5. Некоторые документы, направленные на развитие сферы туризма в Узбекистане

| Документ/ дата вступления в силу | Уровень утверждения | Содержание |
|---|--|--|
| Закон о туризме | Принят Олий Мажлисом 20 августа 1999 года | Регулирует государственную политику в сфере туризма, определяет нормы и право этого сектора экономики, в том числе взаимоотношения между субъектами и объектами туризма |
| Постановление об утверждении Положения о порядке выезда и въезда туристов в Республику Узбекистан | Зарегистрировано Министерством юстиции 3 ноября 2004 г. № 1421 | В соответствии с Законом Республики Узбекистан «О туризме», постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 28 июля 2004 года № 360 «О дальнейшем совершенствовании деятельности Национальной компании «Узбектуризм», другими нормативными актами и в целях упорядочения правил въезда иностранных туристов в Республику Узбекистан и выезда граждан Республики Узбекистан за рубеж в качестве туристов, а также обеспечения их безопасности утверждено соответствующее положение |

| Документ/ дата вступления в силу | Уровень утверждения | Содержание |
|---|---|---|
| Об утверждении Положения о лицензировании туристской деятельности | Постановление Кабинета министров от 11 ноября 2003 г. № 497 | Процедура и правила получения туристской лицензии |
| Порядок сертификации туристских услуг | Зарегистрировано в Министерстве юстиции 18 марта 2000 № 911, утверждено Узгосстандартом | Общие положения, правила процедуры (порядок) проведения обязательной сертификации туристских услуг, оказываемых субъектами туристской деятельности и, может быть использован при проведении добровольной сертификации |
| Об упрощении визовых процедур для граждан Итальянской Республики | Постановление Кабинета министров от 19 февраля 2003 г. № 85 | Министерству иностранных дел Республики Узбекистан поручено оформлять многократные визы сроком до 1 месяца гражданам Итальянской Республики, посещающим Узбекистан в качестве туристов, в течение 2 рабочих дней с отменой требования о необходимости предъявления туристических ваучеров Национальной компании "Узбектуризм" или других туристических организаций. <i>Примечание: Такое же положение распространяется на граждан Франции, Латвии, Великобритании, Испании, Австрии, Швейцарии, Японии, Германии, Бельгии</i> |
| Об освобождении от уплаты таможенных пошлин некоторых туристических организаций | Министерство финансов № 04-02-04/11 и Государственный налоговый комитет № 09-386 от 12 января 1996 г. | В целях реализации Указа Президента Республики Узбекистан от 2.06.95 г. "О мерах по активизации участия Республики Узбекистан в возрождении Великого шелкового пути и развитию международного туризма в республике" Министерство финансов и Государственный налоговый комитет Республики Узбекистан считают возможным поддержать предложение НК "Узбектуризм" в части освобождения туристических организаций городов Самарканда, Бухары, Хивы и Ташкента от уплаты таможенной пошлины при ввозе автотранспорта для собственного пользования |
| О мерах по активизации участия Республики Узбекистан в возрождении Великого шелкового пути и развитию международного туризма в республике | Указ Президента Республики Узбекистан от 2 июня 1995 г. | - Организовать в городах Великого шелкового пути - Самарканде, Бухаре, Хиве, и Ташкенте специальные открытые экономические зоны по международному туризму; - В аэропортах и на железнодорожных вокзалах указанных городов ввести для иностранных туристов упрощенный порядок таможенного оформления. |

| Документ/ дата вступления в силу | Уровень утверждения | Содержание |
|----------------------------------|---------------------|---|
| | | <p>соответствующий международным нормам, а также специальные таможенные зоны для транзитных туристов;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Освободить от всех видов налогов вновь образуемые туристические организации и предприятия в этих городах на период с момента создания до получения первой прибыли, но не более трех лет с даты регистрации; - Указанные организации и предприятия в первый год получения прибыли (дохода) уплачивают 50% налога на прибыль, во второй год – 75%, начиная с третьего года – 100%; - Освободить в дополнение к представленным льготам от уплаты налога на вывозимую прибыль сроком на 5 лет иностранных инвесторов, создающих совместные предприятия в сфере туризма в Самарканде, Бухаре, Хиве и Ташкенте. - Министерству иностранных дел, Министерству внутренних дел в двухмесячный срок установить единую визу для зарубежных туристов, действующую на территории республики, кроме объектов, определенных законодательством Республики Узбекистан. - Рекомендовать коммерческим банкам предоставлять предпринимателям при строительстве ими частных гостиниц и объектов гостиничной инфраструктуры кредиты со сроком погашения не менее пяти лет; - Образовать Межведомственный совет по туризму при Кабинете Министров, определив основными задачами его деятельности: углубление экономических реформ в сфере туризма; координацию формирования сети малых и средних гостиниц, мотелей и кемпингов на уровне мировых стандартов; содействие созданию современной индустрии развлечений, культурных и спортивно-оздоровительных центров; организацию широкой пропаганды и сохранения уникального туристического потенциала и историко-культурного наследия; проведение в системе туризма скоординированной научно-технической и инвестиционной политики; обеспечение подготовки и переподготовки кадров в сфере туризма. |

| Документ/ дата вступления в силу | Уровень утверждения | Содержание |
|---|---|---|
| <p>Порядок взаимодействия Национальной компании “Узбектуризм” и Государственного таможенного комитета Республики Узбекистан по таможенному оформлению туристов, пересекающих таможенную границу Республики Узбекистан</p> | <p>Утвержден Национальной компанией “Узбектуризм” и Государственным таможенным комитетом Республики Узбекистан от 20 июля 1993 г.</p> | <p>Государственный таможенный комитет регулярно информирует НК “Узбектуризм”:</p> <ul style="list-style-type: none"> - об изменении действующих норм пропуска товаров, валюты, валютных ценностей, ювелирных и других бытовых изделий из драгоценных металлов и камней; - об изменении нормы пропуска беспошлинных товаров; - об изменении при установлении уровней ставок таможенных пошлин, применяемых в неторговом обороте; - о перечне товаров, запрещенных к вывозу из Узбекистана; - об изменении порядка таможенного контроля и оформления граждан, пересекающих таможенную границу Узбекистана; - о выявленных фактах контрабанды и нарушении таможенных правил, совершенных гражданами Узбекистана, пересекающих границу в качестве туристов и оформленных по линии “Узбектуризма”. <p>По письменным обращениям учреждений “Узбектуризм” таможенный комитет на возмездной основе может проводить целевые консультации туристических групп о правилах таможенного контроля и пропуска предметов через таможенную границу Узбекистана.</p> <p>НК “Узбектуризм” регулярно обязана информировать таможенно:</p> <ul style="list-style-type: none"> - об организации новых зарубежных туристических маршрутах и планируемых местах пересечения и таможенного оформления граждан; - об организации выезда конкретных туристических групп с предоставлением списков выезжающих лиц; - о выданных лицензиях республиканским и иностранным организациям на право осуществления туристической деятельности на территории Узбекистана; - о перспективных планах развития туристической деятельности на территории республики и планируемых объемах туристов. <p>По согласованию с руководителями территориальных управлений ГТК представители “Узбектуризма” могут находиться в зонах таможенного контроля во время таможенного оформления организованных туристических групп.</p> |

| Документ/ дата вступления в силу | Уровень утверждения | Содержание |
|---|---|---|
| <p>Постановление об утверждении Инструкции о порядке исчисления и уплаты налога на добавленную стоимость по производимым и реализуемым товарам (работам, услугам) (новая редакция). Вступает в силу с 9 мая 2003 года</p> | <p>Зарегистрировано Министерством юстиции Республики Узбекистан от 29 апреля 2003 г. № 1238</p> | <p>Не облагаются налогом на добавленную стоимость услуги санаторно-курортных и оздоровительных организаций, оказываемые отдыхающим указанными организациями, сверх стоимости путевок (курсовок).</p> <p>К туристско-экскурсионным услугам относятся комплекс услуг туристско-экскурсионных организаций, включенных в стоимость путевки (ваучера) на оказание туристических услуг входящих в состав тура и подтверждающего факт их оказания.</p> <p>Комплекс туристических услуг включает в себя транспортное обслуживание, услуги по проживанию, питание, экскурсионное обслуживание, организация культурных, спортивных программ и другие услуги, определенные "Договором на предоставление туристических услуг". Данная льгота также применяется на дополнительные туристско-экскурсионные услуги, оказываемые указанными организациями, туристам сверх услуг определенных договором.</p> |
| <p>О Государственной программе развития туризма в Узбекистане на период до 2005 года</p> | <p>Указ Президента Республики Узбекистан от 15 апреля 1999 г. № УП-2286</p> | <p>Освободить сроком на 3 года туристические организации, независимо от форм собственности, от уплаты таможенных пошлин на завозимые технологическое и гостиничное оборудование, транспортные средства для туристических целей.</p> <p>Фонду "Умид" предусмотреть ежегодное направление студентов на обучение в ведущие зарубежные страны по специальностям туристической индустрии.</p> <p>Министерству иностранных дел, Министерству финансов, Министерству по делам культуры Республики Узбекистан и Национальной компании "Узбектуризм" ввести в посольствах Республики Узбекистан в США, Японии, Великобритании, Германии, Франции и Италии штатные единицы советника по вопросам культуры и туризма. Принять к сведению, что 50 процентов содержания штата советников будет осуществляться за счет средств Национальной компании "Узбектуризм".</p> |

| Документ/ дата вступления в силу | Уровень утверждения | Содержание |
|--|---|--|
| О дальнейшем совершенствовании деятельности Национальной компании "Узбектуризм" | Постановление Кабинета министров от 28 июля 2004 г. № 360 | <p>Определены основные задачи Национальной компании "Узбектуризм":</p> <ul style="list-style-type: none"> - обеспечение проведения единой государственной политики в сфере туризма, содействие в формировании инфраструктуры туристских услуг; - реализация государственных программ развития туризма, программ обеспечения защиты и безопасности туристов, межотраслевую и межрегиональную координацию туристской деятельности; - сертификация туристских услуг; - осуществление рекламно-информационной политики в сфере туризма; - привлечение иностранных кредитов и инвестиций в сферу развития туризма, развитие долгосрочных программ сотрудничества с зарубежными странами, а также иностранными компаниями; - реализация комплекса мер по подготовке переподготовке и повышению квалификации кадров для сферы туризма, содействие развитию отраслевой туристской науки. Финансирование расходов на содержание центрального аппарата и региональных отделений НК "Узбектуризм". <p>Осуществляется за счет поступлений от сбора за рассмотрение лицензий, от оказания услуг по сертификации, собственной хозяйственной деятельности и других источников, не запрещенных законодательством.</p> <p>Создается внебюджетный Фонд развития туризма, источниками его формирования является туристический сбор, взимаемый с туристических фирм и гостиничных хозяйств за обслуживание туристов.</p> |
| Процедура упрощенного оформления транзитных виз иностранным авиапассажирам Национальной авиакомпании «Узбекистон хаво йуллари» | Приказ министра иностранных дел от 11.07.2001 № 639 | Утверждена Инструкция, согласно которой в течение одного рабочего дня оформляются транзитные визы (до 72 часов) иностранным авиапассажирам – клиентам НК «Узбекистон хаво йуллари», которые останавливаются в международных аэропортах Узбекистана при следовании в третьи страны. |
| Порядок въезда в Республику Узбекистан и выезда из Республики Узбекистан иностранных | Постановление Кабинета Министров от 21.11.1996, № 408 | Иностранные граждане, включая граждан государств – участников СНГ, и лица без гражданства могут въезжать в Узбекистан и выезжать из него по частным и служебным делам, в качестве туристов, на |

| Документ/ дата вступления в силу | Уровень утверждения | Содержание |
|---|--|---|
| граждан и лиц без гражданства | | отдых, учебу, работу, лечение и на постоянное жительство. Въездные, въездные-выездные и транзитные визы выдаются консульскими учреждениями. Многократные визы сроком на один год выдаются МВД. |
| О мерах по созданию современной инфраструктуры международного туризма в Республике Узбекистан | Постановление Кабинета Министров от 3 июня 1995, № 210 | Национальной авиакомпания "Узбекистон хаво йуллари", Государственно-акционерной железнодорожной компании "Узбекистон темир йуллари", Государственному налоговому комитету совместно с Национальной компанией "Узбектуризм" и другими заинтересованными министерствами и ведомствами: в месячный срок разработать и утвердить порядок по предоставлению льгот на авиа- и железнодорожные перевозки туристов, а также скидки на стоимость проезда туристических групп на внутри-республиканских и международных линиях; в трехмесячный срок организовать в аэропортах, железнодорожных вокзалах гг. Ташкента, Бухары, Самарканда и Ургенча, а также на приграничных железнодорожных станциях специальные таможенные зоны для обслуживания туристов, оборудовав их современной досмотровой техникой. Госконцерпу "Узавтодор", госкорпорации "Узавтотранс", Национальной компании "Узбектуризм", госассоциации "Узбексавдо", Узбекбирлашув, Министерству связи, Министерству здравоохранения Республики Узбекистан, ГАО "Узгоснефтепродукт", хокимиятам областей и г. Ташкента в месячный срок разработать комплексную программу на 1995-1998 годы по благоустройству, качественной эксплуатации дорог и созданию сервисных служб на автомобильном маршруте Ташкент - Самарканд - Бухара - Ургенч - Хива для обслуживания туристов. Министерству здравоохранения совместно с Национальной компанией "Узбектуризм" обеспечить на договорной основе оказание высококвалифицированной медицинской помощи туристам; совместно с Министерством финансов и Национальной компанией "Узбектуризм" в месячный срок внести предложения по |

| Документ/ дата вступления в силу | Уровень утверждения | Содержание |
|--|---------------------|--|
| | | <p>медицинскому страхованию отечественных и зарубежных туристов.</p> <p>Университету мировой экономики и дипломатии совместно с Национальной компанией “Узбектуризм” открыть учебно-производственный центр “Международный туризм” для подготовки высококвалифицированных кадров в области международного туризма на договорной основе.</p> <p>Национальной компании “Узбектуризм” открыть туристические представительства в странах, с которыми Республика Узбекистан имеет прямые воздушные сообщения.</p> |
| Налоговый Кодекс Республики Узбекистан | | <p>Статья 92. Льготы по налогу на имущество юридических лиц. Налогом не облагается имущество юридических лиц: вновь созданных, занимающиеся туристической деятельностью в городах Самарканде, Бухаре, Хиве и Ташкенте, на период с момента создания до получения первой прибыли, но на срок не более трех лет с момента их регистрации. В случае ликвидации этих юридических лиц до истечения года после установления льготного периода сумма налога взимается в полном размере за весь период их деятельности.</p> <p>Статья 102. Налогоплательщики, освобожденные от уплаты земельного налога. От уплаты земельного налога освобождаются юридические лица: вновь созданные, занимающиеся туристической деятельностью в городах Самарканде, Бухаре, Хиве и Ташкенте, на период с момента создания до получения первой прибыли, но на срок не более трех лет с момента их регистрации. В случае ликвидации этих юридических лиц до истечения года после установления льготного периода сумма налога взимается в полном размере за весь период их деятельности.</p> |

Прежде чем начать свой туристский или гостиничный бизнес, предпринимателю следует знать, что в нормативно-правовой базе существуют различия между туристской деятельностью и туристской услугой. Согласно закону «О туризме», под туристской деятельностью

понимается деятельность по организации путешествий и связанных с ним услуг, а под туристскими услугами – услуги субъектов туристской деятельности по размещению, питанию, транспортному, информационно-рекламному обслуживанию, а также иные, направленные на удовлетворение потребностей туриста.

Таким образом, туристская деятельность – это профессиональная работа физических и юридических лиц по организации путешествия, в которой туристская фирма выступает как организатор путешествия, но не исполнителем услуг, сопутствующих такому путешествию. Дело в том, что турист при посредничестве туроператора получает право требования на оказание услуг, которые ему полагаются в процессе путешествия (речь идет, в частности, о праве на оказание услуг по перевозке, размещению, питанию, экскурсии и т.д.). Сама же фирма не может непосредственно их предоставить, так как это не ее функция, она всего лишь вступает в правоотношения по оказанию данных услуг. Более того, для того, чтобы фирма предоставила услуги проживания, питания, транспортировки, ей необходимо иметь соответствующие разрешения/лицензии. Поэтому смысл деятельности по организации путешествия заключается в том, что турфирма переводит на туриста права требования по поводу предоставления ему таких услуг, которые он хочет иметь в рамках своей поездки.

В менеджменте туризма используется и такое понятие, как тур и турпродукт (этому аспекту будет посвящена отдельная глава). Тур – это комплекс различных услуг, предоставляемых в рамках организованного путешествия в зависимости от целей этого путешествия. Туристский продукт, с правовой точки зрения, – это право на тур, то есть комплекс имущественных прав по поводу оказания туристских услуг. В составе турпродукта туроператор передает путешественнику комплекс имущественных прав, при наличии которых тот может требовать от должников исполнения обязательств по оказанию соответствующей услуги. Если, скажем, перевозчик, отель, ресторан не выполняют должным образом свои обязательства, то турист имеет право предъявления регрессивного иска этим предприятиям.

В соответствии со ст.12 закона «О туризме» между туристской фирмой и туристом заключается договор о предоставлении туристских услуг. Гражданский кодекс Узбекистана (ст.703) относит его к разновидности договоров об оказании возмездных услуг. Между тем, существуют различные нормы, регламентирующие данные услуги. Например, если турист заказывает фирме турпродукт по характеристикам, которые формируются по его личным желаниям и требованиям, то договор заключается на основании статей 703-708 Гражданского кодекса. Когда клиент покупает уже готовый турпродукт, стандартный для всех, то в этом случае включаются нормы, закрепленные статьями 386-424 вышеуказанного кодекса. Исходя из

этого, менеджер должен четко представлять себе необходимые требования договора с клиентом, чтобы избежать в последующем различных проблем.

Следует заметить, что в ст.385 ГК договор на оказание услуг в сфере туризма относится к разновидности публичных договоров. Это означает, что он устанавливает обязанности туристского предприятия предоставлять услуги всем, кто к ним обратился, и при этом не может оказывать предпочтение какому-либо лицу.

Договор считается заключенным в момент получения согласия (акцепта) лицом, направившим предложение (оферту), а также, если между сторонами достигнуто полное согласие по условиям. В частности, это объем и качество предоставляемых услуг, права и обязанности сторон, порядок оплаты и расчетов, срок действия и ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение договора. В этом аспекте менеджеру следует хорошо изучить закон Узбекистана «О договорно-правовой базе хозяйствующих субъектов», который регламентирует порядок заключения соответствующих контрактов, договоров, соглашений и ответственность по ним.

Безусловно, договор между фирмой и клиентом должен быть заключен в письменной форме. Публичной офертой обычно является реклама туроператора в средствах массовой информации, правда, если в ней отражены все необходимые условия. Акцептом считается выдача клиенту туристской путевки – ваучера, под которым понимается документ определенной формы, устанавливающий право туриста на туристские услуги, входящие в состав тура, и подтверждающий факт их оказания.

Следует указать на одну специфическую сторону договорного процесса. Турист заключает договор с турфирмой на организацию путешествия, однако при этом он не составляет отдельных контрактов с гостиницей, транспортной организацией, рестораном, гидом-переводчиком и экскурсоводом. Все эти договора уже заключены самой турфирмой, которая имеет определенные льготы и скидки от них, если выполняет какие-то объемы (количество туристов, время их обслуживания – проживания, транспортировки и т.д.). Таким образом, правоотношение, возникающее в результате заключения договора об оказании услуг, включает в себя:

- отношение между туристом (выступающим в качестве кредитора №1) и туроператором (должник № 1);
- туроператор (становясь кредитором № 2), в свою очередь, переводит на туриста свои права по обязательствам оказания услуг, входящих в путешествие, различными поставщиками (должники № 2).

Например, житель Ташкента Ильхом Ибрагимов решил съездить в Италию. Туристская фирма «Гранд-Рабат» заключила с ним договор об оказании услуг по организации путешествия на семь дней, шесть ночей.

Фирма сама приобретает авиабилеты, бронирует номер в гостиницах Рима и Турина, заказывает экскурсии, или приобретает готовый турпродукт итальянского туроператора (в этом смысле «Гранд-Рабат» выступает турагентом). И.Ибрагимов не заключает договоров с каждым поставщиком услуг – это неудобно, утомительно и дороже, он получает права на эти услуги в рамках ранее заключенных соглашений между фирмой и этими поставщиками.

В соответствии с нормами ст.366 ГК, договор в письменной форме может быть заключен как путем составления одного документа, подписанного сторонами, так и посредством обмена документами с помощью почтовой, телеграфной, телетайпной, телефонной, электронной и иной связи. Однако эксперты рекомендуют, чтобы оферта, содержащая все существенные условия договора, располагалась на одном документе, скажем, в рекламном проспекте или на сайте Интернета, а акцепт – на другой, скажем, на туристской путевке.

Между тем, менеджеру следует знать, что, если формирование турпродукта будет производиться по заказу туриста, а не в соответствии с публичной офертой турфирмы, порядок заключения договора будет иным. Для этого клиенту необходимо сделать заявку, в которой он указывает все характеристики требуемого продукта, а фирма принимает эти требования. В соответствии со ст.361 ГК, такая процедура называется предварительным договором: по нему в будущем стороны планируют контракт на приобретение турпродукта. Безусловно, при этом турфирма обязана сообщить туристу о своих возможностях и условиях, при которых этот продукт создается. Например, И.Ибрагимов заказал отдельный семейный тур в Испанию. Он просит включить в него посещение корриды, выставок и проживание в замках. Турфирма принимает заказ, но предупреждает, что это будет на 40% дороже обычной (стандартной) поездки в эту страну, так как ей требуется время и затраты на формирование такого турпродукта, заключение новых договоров с поставщиками услуг.

Таким образом, между сторонами должно быть достигнуто соглашение по всем существенным условиям договора. Однако, как показывает практика, не всегда менеджеры считают своим долгом выполнять взятые на себя обязательства в отношении своих партнеров и клиентов. Например, управляющие гостиницами нарушают обязательства по бронированию мест, в частности, продают уже зарезервированные номера более выгодным клиентам. При этом они не задумываются о том, что такой «бизнес» имеет пятиминутный успех и выгоду, но ломает репутацию и ухудшает отношение с партнерами: в следующий раз фирма просто не будет направлять сюда своих туристов. А это, несомненно, отразится на загрузке номерного фонда.

Между тем, в соответствии со ст.333 ГК, должник будет нести ответственность за неисполнение (или ненадлежащее исполнение)

договорного обязательства в виде возмещения партнеру убытков. Туристская фирма отвечает только за те недостатки турпродукта, которые выразились в передаче в его составе прав требований, исполнение по которым может быть оспорено лицами, оказывающими различные виды услуг (отелем, транспортной организацией, музеем и т.д.). Закон Республики Узбекистан «О туризме» содержит нормы, согласно которым турист вправе потребовать от организатора путешествия оказания услуг, входящих в тур, вне зависимости от того, кем эти услуги оказываются. Так, ст.17 обязывает субъекта туристской деятельности возмещать убытки, нанесенные клиентам, в случае непредоставления (или в неполном виде, или ненадлежащего качества) туристских услуг.

В действительности турфирма способна нести солидарную ответственность за ненадлежащее исполнение поставщиками услуг, так как она сама не является их исполнителем. Ведь тогда исчезнет разница между туристской деятельностью и туристскими услугами. Эксперты утверждают, что общий размер убытков, который обязан возместить клиенту субъект туристской деятельности в случае нарушения своих обязательств, согласно ст.706 ГК, ограничивается двукратным размером стоимости туристского продукта.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: лицензия, сертификат, процедура, законы, норма, положение, льготы в туризме, льготы, сборы, договор, право, акцепт, оферта, ваучер, убытки, клиент.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Кто может заниматься туризмом?
2. Какие законодательные и нормативные акты регулируют туристский процесс?
3. Какие льготы существуют для туристских организаций?
4. Что подразумевается под туристской деятельностью и туристскими услугами?
5. Какие нормативные акты регулируют куплю-продажу туристского продукта?
6. В какие правоотношения вступают турфирмы и их клиенты?

1.4. ТУРИСТСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ И ИНФРАСТРУКТУРА ТУРИЗМА В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА

ПРЕДЛОЖЕНИЕ. Туристский рынок определяется спросом и предложением, причем последний может рассматриваться как объект туризма. То есть к туристскому предложению относится то, что используется для удовлетворения спроса гостей: климат, ландшафт, отели, рестораны, аттракционы, музеи. Менеджеру следует учитывать эти элементы, чтобы оптимизировать управление процессом (см. таблицу 1.6).

Таблица 1.6. Туристское предложение/признаки

| Первоначальное предложение | | Производственное предложение | | |
|----------------------------|------------------------------|------------------------------|--|----------------------------------|
| 1 | Природные особенности | Туристская инфраструктура | | Туристская супраструктура |
| 2 | Социально-культурные факторы | 1 | Обусловленная развитием туризма | 1 Гостиницы, предприятия питания |
| 3 | Общая инфраструктура | 2 | - собственно-туристская | |
| | | | - транспортные средства | |
| | | | - сооружения для размещения туристов | |
| | | | - сооружения для оказания посреднических услуг | |

Туристское предложение состоит из **первичного/первоначального и производного предложения**. Первичное притягивает путешественников своей естественной пользой, но при этом следует осознавать, что оно создается не только для туристских целей. Производное же состоит из элементов, которые формируются исключительно для туристского использования.

Следует отметить, что некоторые условия для развития туризма существуют без того факта, есть или нет в стране/регионе индустрия гостеприимства. Первоначальное предложение не связано с туризмом. Например, природные особенности страны (географическое положение, климат, топография, биоразнообразии), социально-культурные факторы (традиции, образ жизни, объекты культа, обычаи), общая инфраструктура (пути сообщения, газо-, электро- и водоснабжение, очистные сооружения, учреждения досуга) используются самими жителями, но и могут быть включены в туристский процесс.

Производственное предложение создается специально для сектора туризма. Здесь выделяется туристская инфраструктура и туристская супраструктура.

Туристская инфраструктура подразделяется на:

- инфраструктуру, обусловленную развитием туризма, которая сходна с общей инфраструктурой (первичным предложением). Если в районе отдыхают визитеры, то существующие объекты, обслуживающие обычно местных жителей, не выдерживают дополнительной нагрузки, поэтому строятся необходимые мощности;

- собственно туристская инфраструктура (туристские автобусы, курорты, дома отдыха, службы информации и обслуживания, конгресс-центры).

Туристская супраструктура определена гостиницами и предприятиями питания, которые имеют важное значение для индустрии гостеприимства.

Например, для туристов, приезжающих в Чимган-Бельдерсайскую туристскую зону для катания на лыжах, необходимо наличие первичного и производственного предложения:

- природные особенности – топография (горы Чимган), климат (снег);
- туристская супраструктура – гостиницы «Чимган-оромгохи», «Бельдерсай-оромгохи», кафе и рестораны;
- собственно-туристская инфраструктура – туристские автобусы, канатно-лыжная дорога, прокат лыж и санок, спасательная станция.

Из этого видно, что для удовлетворения туристского спроса необходимо наличие нескольких элементов, и при отсутствии одного из них стратегическая цель не может быть достигнута. Скажем, если нет гор или снега, то лыжный тур не осуществим, даже если хорошо работают гостиницы и рестораны.

КАТЕГОРИИ. Принято считать, что туризмом занимаются предприятия, которые непосредственно оказывают услуги туристам. Обычно к ним относят турфирмы (туроператоры и турагенты), средства размещения (гостиницы, мотели, гостевые дома), транспорт (автобусный парк). Именно этим хозяйствующим субъектам в Узбекистане выдается лицензия на право оказания услуг туристам, и эти субъекты относятся к **первой** категории инфраструктуры туризма.

Между тем, туристами занимаются и другие предприятия, которые не имеют лицензии, но обслуживают путешественников. В частности, это железнодорожный и авиационный транспорт, рестораны и кафе, музеи и аттракционы, природные парки и театры, агентства по бронированию билетов и страховые агентства (это **вторая** категория). Они не делают различий между визитерами и жителями, резидентами и нерезидентами, поэтому лицензии на туризм им не нужно получать. Другое дело, что они обладают разрешением от государства на ведение своей деятельности – перевозки, питание, обслуживание зрелищных мероприятий, в рамках которых следует придерживаться стандартов качества, вести финансовую отчетность, придерживаться санитарных норм и пр.

Ко второй категории принято относить учреждения Министерства здравоохранения – курорты, пансионаты, Министерства культуры и спорта – спортивные базы и стадионы, плавательные бассейны, а также ведомственные предприятия отдыха – летние лагеря, дома отдыха и пр.

Третья категория включает предприятия, которые оказывают косвенные услуги туристам, причем через объекты туризма. Например, коммунальное хозяйство, которое обеспечивает гостиницы теплом и водой, вывозит мусор, занимается уборкой территории. Известно, что службы энергетики предоставляют электричество, предприятия коммуникации обеспечивают телефонной и сотовой связью, Интернетом, автодорожные фирмы уделяют внимание ремонту и обслуживанию дорог. Больницы и поликлиники оказывают медицинский сервис

пострадавшим или больным, учреждения образования готовят кадры для сфер обслуживания. Через банковские учреждения производят расчеты, конвертацию валюты, обналичивают кредитки. Парикмахерские и салоны красоты оказывают свои специфические услуги. Эти предприятия также имеют разрешение и лицензии на свою деятельность. Следует отметить, что эта категория также обслуживает и местное население.

Четвертая категория представляет собой органы власти и управления, которые регулируют процесс туризма. Например, без Министерства иностранных дел невозможно получить визы для иностранных граждан. Министерство внутренних дел выдает гражданам республики разрешение на пересечение государственной границы, ведет регистрацию прибывших, а также обеспечивает общественную безопасность. Таможенные органы призваны осуществлять контроль за ввозом-вывозом материальных и культурных ценностей. Агентство по метрологии, сертификации и стандартизации требуют соблюдения качества и стандартов товаров и услуг.

Государственный комитет по охране природы контролирует объемы и время визитов в особо охраняемые природные территории. Государственный комитет по демонополизации и развитию конкуренции следит, чтобы не проявился монополизм в сфере туризма и не были завышены цены и тарифы на услуги со стороны их производителей. Министерство высшего и среднего образования утверждает стандарты учебных программ по подготовке соответствующих кадров, а Министерство культуры и спорта определяет, какие объекты культуры и архитектуры (музеи, памятники), а также спорта (стадионы, спортплощадки) могут быть доступными для массового посещения, режим их работы, квалификацию сотрудников и т.д.

Ст.5 закона о туризме гласит, что Кабинет Министров Республики Узбекистан в сфере туризма:

- утверждает государственную программу развития туризма;
- устанавливает порядок лицензирования туристской деятельности;
- определяет объекты и территории, запрещенные для посещения туристами;
- определяет порядок предоставления льгот отдельным категориям туристов;
- заключает межправительственные договоры;
- решает иные вопросы в соответствии с законодательством.

Особо следует отметить место и роль национальной туристской администрации. Законодательством определено, что «уполномоченный государственный орган в сфере туризма:

- обеспечивает реализацию государственных программ развития туризма;
- формирует инфраструктуру туристских услуг;

- организует широкую пропаганду историко-культурного наследия,
- сохранение и развитие туристского потенциала;
- обеспечивает выполнение международных договоров Республики Узбекистан;
- представляет интересы Республики Узбекистан в международных туристских организациях;
- оказывает субъектам туристской деятельности методическую и иную помощь в вопросах, связанных с организацией их деятельности;
- решает иные вопросы в соответствии с законодательством».

В частности, статус Национальной компании «Узбектуризм», как НТА, определен постановлением правительства⁶, где утверждается, что она является хозяйственной ассоциацией, а не министерством или государственным ведомством, имеющим особые полномочия государственного органа. Согласно закону, как уполномоченный государственный орган в сфере туризма НК также не имеет особых полномочий, кроме лицензирования, в отношении других субъектов предпринимательства⁷. Это важно уточнить, так как некоторые узбекские предприниматели считают, что «Узбектуризм» - вышестоящая организация и любые ее приказы обязательны для всех. В то же время ее акты могут быть обязательными для всех туристских предприятий лишь тогда, когда будут зарегистрированы в Министерстве юстиции⁸. Если нормативный акт не прошел государственную регистрацию, то он не вступает в силу и не может служить основанием для применения каких-либо санкций к гражданам, должностным лицам, организациям за ненадлежащее исполнение в них предписаний⁹.

Между тем, эксперты отмечают определенную путаницу со статусом Национальной компании «Узбектуризм», ибо она выступает как орган государственного управления, осуществляя контроль над сферой туризма, и как хозяйствующий субъект, имеющий в управлении гостиницы, турфирмы и другие структуры. Однако законом запрещается объединение юридических лиц и органов управления с целью монополизации производства или реализации товаров, осуществление которых может иметь своим результатом ограничение конкуренции. Таким образом, права и обязанности компании находятся в противоречии с законом¹⁰.

РЕГИОНЫ. В управлении туризмом рассматриваются не только отраслевые, но и территориальные аспекты. Здесь принято

⁶ Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 484 от 20.10.1992 «О вопросах организации деятельности Национальной компании «Узбектуризм».

⁷ Закон Республики Узбекистан «О туризме», ст. 6

⁸ Закон Республики Узбекистан «О нормативно-правовых актах», ст. 26.

⁹ Совместное письмо «О применении нормативно-правовых актов», п. 2, Верховного суда РУ № 11-13-99 от 26.01.1999, Высшего хозяйственного суда № 01/41 от 25.01.1999, Прокуратуры № 7-3-99 от 28.01.1999 и Министерства юстиции от 21.01.1999.

¹⁰ Закон Республики Узбекистан «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках», ст. 7

рассматривать понятие туристского региона¹¹, что подразумевает как крупный город (Бухара, Самарканд, Хива, Шахрисабз), так и небольшой населенный пункт, имеющий определенные рекреационные ресурсы (поселок Бурчмулла – пляж у Чарвакского озера и каньоны, поселок Чимган – горный треккинг и природа). В основе классификации туристских мест лежит мотив субъекта, побудивший его отправиться путешествовать в определенное место.

Ташкент – место проведения конгресс-мероприятий, симпозиумов, тренинга и семинаров, поэтому он может рассматриваться как регион конгресс-туризма. Бухара – место религиозного и этнографического туризма. Самарканд – регион архитектурных памятников и истории. Сурхандарьинская и Джизакская области – регион курортов. Каракалпакстан – регион, где есть условия для экологического туризма. Ташкентская область – близлежащие места отдыха жителей столицы Узбекистана. То есть туристский регион – это географическая точка, где гость получает полный набор услуг. Если турист приехал в Узбекистан, то туристским регионом следует считать всю республику, если он путешествует по Центральной Азии, то это территория пяти республик. Может показаться несерьезным утверждение, что если человек, прибыл на симпозиум в Ташкент, и не выходил в течение всего времени из гостиницы, и туристским регионом для него будет именно гостиница. А если он гулял по столице, делал покупки, заглядывал на площади и музеи, то понятие региона расширяется на всю территорию города.

Согласно ст. 7 закона о туризме, «органы государственной власти на местах в сфере туризма разрабатывают и реализуют региональные программы развития туризма и решают иные вопросы в соответствии с законодательством».

ОРГАНИЗАЦИИ. В стране/регионах невозможна деятельность сектора туризма, если не существует административная структура, управляющая процессом политическими и экономическими методами. Но она находится в прямой или косвенной связи с другими структурами, также участвующими в развитии туризма, – бизнес-сектором и «третьим сектором».

Как говорилось выше, на национальном уровне туризмом управляет уполномоченный правительством орган – Национальная компания «Узбектуризм», на региональном – ее отделения в областях, на международном – ее зарубежные представительства¹². Если сама

¹¹ Всемирная туристская организация определяет туристский регион как территорию, которая располагает большой сетью специальных сооружений и услуг, необходимых для организации отдыха, учебного процесса или оздоровления.

¹² До 1998 года Национальная компания «Узбектуризм» имела представительства в США, Великобритании, Германии, Объединенных Арабских Эмиратах, Японии, России и Индии, однако сейчас в некоторых странах они упразднены. Согласно указу Президента Узбекистана, планировалось, что в дипломатических представительствах республики будет штатная единица советника по туризму, однако эта норма до настоящего времени не выполнена.

компания находится во взаимодействии с другими органами власти и управления (парламентом, судами, министерствами и ведомствами), то территориальные подразделения – с местной администрацией и органами самоуправления граждан (махаллинские комитеты, сельсоветы, товарищество собственников жилья).

Кроме того, создаются различные неправительственные/общественные объединения, призванные участвовать в создании необходимых условий для развития туристских предприятий, регулирования взаимоотношений частного сектора с государством и защиты прав туристов. Например, с 1998 года в Узбекистане функционирует Ассоциация частных туристских организаций, а также Ассоциация гидов-переводчиков, в Самарканде действует Ассоциация частных гостевых домов (все они – для юридических лиц), в Ташкенте – Ассоциация путешественников «Рабат Малик» (для физических лиц). Общественные организации также проводят учебные тренинги и исследования в сфере туризма, что способствует эффективности отрасли.

Бизнес-сектор кооперируется для инвестирования в определенные объекты туристской инфраструктуры (строительства гостиниц, покупки автобусов, ресторанного оборудования). Конкретные туристские предприятия представляют низовой организационный уровень, который оказывает услуги туристам.

ТУРИЗМ, ОСНОВАННЫЙ НА СООБЩЕСТВЕ. В последние годы к туризму привлекаются и местные сообщества (махалля, сельские поселки, община). Их называют СВТ – Community Based Tourism. Туристы, интересующиеся природой или этнографией, часто посещают сельские места, где проживают люди, сохранившие традиции и быт. Их жизнедеятельность напрямую зависит от связи с окружающим миром – наличием природных ресурсов (флоры и фауны), полезных ископаемых.

Зачастую сельчане потребляют ресурсы быстрее, чем природа успевает их восстановить. Они рубят деревья на топливо, охотятся на животных для питания, собирают редкие травы в качестве лекарств. Такая ситуация негативно сказывается на экологии, а местная экономика развивается неустойчиво, не создает жителям хороших доходов. Зато туризм может быть подспорьем для сельчан, фермеров.

С другой стороны, туристы часто приезжают в сельскую местность, пользуются ресурсами наравне с жителями, однако отдачи от них для локальной экономики не бывает. Все доходы от этого получают организаторы тура. Это ведет к социальному конфликту между жителями и посетителями.

Поэтому в мире сложилась практика, когда турфирмы и местные общины объединяются для совместного оказания услуг приезжающим. Это выгодно и туристам, и турфирмам, и самим жителям.

Турфирмы организуют поездки туристов в поселки. Они рекламируют местность, культуру и традиции жителей, финансируют

некоторые мероприятия (например, строительство гостевого дома или производства седел для лошадей, на которых будут кататься туристы) или изыскивают займы, кредиты, спонсорскую поддержку на инфраструктуру (освещение, канализация и водоснабжение), которым пользуются все – и жители, и туристы.

В свою очередь, **местные жители:**

- **предоставляют жилье.** Гостям нравится жить в национальных домах, юртах, пользоваться утварью, которые они не видели у себя на родине;

- **готовят еду** из экологически чистых продуктов, по рецептам, которые известны только жителям этого поселка. Туристам-гурманам нравится питаться экзотическими блюдами;

- **сопровождают гостей в походах.** Если турист собрался в горы, то ему нужен проводник, который хорошо знает местность. Если он хочет покататься на лошадях, то ему нужен конюх;

- **организуют отдых и развлечение.** Турист интересуется культурой – музыкой, танцами, сувенирами, вышивкой. Ему нравится ловить рыбу в реке и кататься на арбе, купаться в озере и участвовать в народных торжествах – свадьбах, соревнованиях. Он также хочет научиться готовить какое-либо блюдо или вырезать из полена какое-нибудь изделие;

- **обеспечивают безопасность.** Законы гостеприимства должны соблюдаться свято и неукоснительно: туриста следует оберегать от преступников, от ушибов, нужно всегда откликаться на его просьбы, оказывать помощь и поддержку;

Туристы готовы платить за все это, главное – услуги должны быть качественными. Для этого жителей специально обучают, как принимать и обслуживать гостей.

При этом существует двойное обязательство: местное сообщество сохраняет свои традиции и культуру, уважает туристов, а туристы, в свою очередь, стремятся не разрушить те социальные устои, которые сложились в данной местности, проявляют почтение к жителям, придерживаются установленных здесь правил поведения.

СВТ получили развитие во многих развивающихся странах Африки, Юго-Восточной Азии, Латинской Америки. В Центральной Азии СВТ особо динамично функционируют в Кыргызстане – в 11 поселках, есть даже Ассоциация СВТ. В Узбекистане эта форма организации услуг также может быть эффективной, и сейчас она развивается на территории Бостанлыкского района, в частности, в поселках – Чимгане, Бурчмулле и Хумсане.

Создание СВТ возможно при наличии существующих законодательных и нормативно-правовых актов, в частности, об органах самоуправления граждан, об общественных фондах, о некоммерческих негосударственных организациях, о частном предприятии и прочее.

СВТ возможно создать как:

- **некоммерческую организацию**, которая будет содействовать местным предпринимателям в создании турпродукта, сотрудничестве с

туроператорами, совершенствовании услуг, улучшении инфраструктуры, проведении маркетинга, сертификации. Ожидается, что он будет привлекать доноров, спонсоров и инвестиции, которые будут осваиваться частными лицами и органом самоуправления граждан, администрацией парка;

- **коммерческое предприятие коллективной формы собственности** (коммандативное сообщество), где определен каждый взнос пайщика. Оно будет заключать договора с хозяевами средств размещения и досуга, частными лицами на организацию и оказание ими качественных услуг визитерам, а также с туроператорами на осуществление турвизитов в поселок. Предприятие может получать банковские кредиты, осуществлять финансовые операции с юридическими и физическими лицами, оказывать содействие в поддержке социальной стабильности и безопасности в поселке, проверять качество услуг, содействовать улучшению инфраструктуры;

- **неформальный союз физических лиц**, имеющих патент на частную предпринимательскую деятельность (размещение, экскурсия, питание, досуг), а также их сотрудничество с туроператорами.

Ограничения могут касаться той части, где туризм – лицензируемая сфера и ею обладают турфирмы и гостиницы. Поэтому здесь необходимо участие туроператоров, которые будут вовлекать в процесс СВТ и частных лиц под свою лицензию, но при этом участвуя в сертификации услуг.

Требуется региональное решение местной администрации о содействии развитию СВТ. С другой стороны, желательно правительственное решение, что более затруднительно, учитывая сложности бюрократического процесса. Необходима также кооперация администрации национального парка с СВТ и туроператорами. Это должны быть основные звенья цепи в организации туризма в поселке.

Между тем, как считают эксперты¹³, следует разработать единые стандарты для участников СВТ:

- продукты питания (качество, соблюдение санитарных норм при подготовке пищи) и услуги (столы, стулья, приборы);
- санитарно-гигиенические стандарты (туалет, душевая, баня);
- общие требования к туристам (не разжигать костры, не рубить деревья, не охотиться без лицензии);
- единые знаки в поселке, чтобы туристы могли ориентироваться по ним (размещение, питание, торговля, ремесла, досуг);
- единая статистическая отчетность.

Создание сети средств размещения с учетом общей вместимости, уровня и объема услуг, ведение планомерной загрузки и ценообразования

¹³ Эксперты Международного проекта EuropeAid Казахстана, Кыргызстана и Узбекистана по сохранению биоразнообразия Западного Тянь-Шаня.

(летом цены выше, чем зимой, дом дороже, чем топчан и пр.) – вот основные цели стратегического и организационного сотрудничества СВТ с турпредприятиями (см. таблицу 1.7).

Таблица 1.7. Структура кооперации в СВТ

| Действия со стороны СВТ | Действия со стороны туроператоров | Инвестиции |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - создание турпродукта (совместно с туроператором), - услуги, их качество и объем, - улучшение инфраструктуры поселка; - развитие ремесел, промыслов и фольклора; - создание информационного пункта, который бы рекомендовал неорганизованным туристам места размещения, цены и прочее. | <ul style="list-style-type: none"> - маркетинг рынка и продвижение турпродукта; - активная реклама (СМИ, Интернет, наружная реклама); - работа с партнерами (турфирмы за рубежом и в других регионах Узбекистана, транспорт, СМИ, банки). | <ul style="list-style-type: none"> - поддержание экмаршрутов в хорошем состоянии (тропы, указатели, места стоянок); - средства размещения и оборудование; - средства коммуникации (связь, дороги); - объекты культуры, этнографии и досуга; - поддержание «чистой среды» поселка (отсутствие мусора, незавершенного строительства, остатков сельхозтехники и разрушенных дорог); - элементы, поддерживающие туризм (приобретение коней, спасательных средств, обучение общению и оказанию первой помощи); - рыночная и социальная инфраструктура (банкоматы, магазины, медпункт). |

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТУРИСТСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ. В 1925 году Первый международный конгресс официальных ассоциаций, занимающихся перевозкой туристов, основал Международный союз официальных туристских организаций (МСОТО), который в 1975г. был преобразован во Всемирную туристскую организацию (ВТО).

Генеральная Ассамблея ООН в резолюции № 2802 (XXVI) “Сотрудничество между Организацией Объединенных Наций и Всемирной организацией по туризму” от 14 декабря 1971 г. предложила государствам, национальные организации по туризму которых являлись членами Международного союза официальных туристских организаций, “...как можно скорее одобрить статус Всемирной организации по туризму”. В этой резолюции также подчеркивалась необходимость заключения между ООН и Всемирной организацией по туризму соглашения, определяющего роль и круг полномочий последней. В этой связи важно отметить и рекомендацию, касающуюся рассмотрения в качестве учреждения – исполнителя новой организации по туризму –

Программы развития ООН (ПРООН). Основная цель организации - поощрение и развитие туризма с оказанием особого внимания интересам развивающихся стран.

Цели и задачи. Согласно п.1 ст.3 Устава, основной целью ВТО является "содействие развитию туризма для внесения вклада в экономическое развитие, международное взаимопонимание, мир, процветание, всеобщее уважение и соблюдение прав человека и основных свобод для всех людей без различия расы, пола, языка и религии". В п.2 этой статьи, в частности, сказано, что, "преследуя эту цель, организация обратит особое внимание на интересы развивающихся стран в области туризма". В п.3 ст.3 Устава отмечается, что ВТО "установит и будет поддерживать эффективное сотрудничество с соответствующими органами ООН и ее специализированными учреждениями" и "изыщет возможность установить деловые отношения с ПРООН, а также примет участие в ее деятельности в качестве участвующего и исполнительного агентства".

Таким образом, ВТО, не будучи специализированным учреждением ООН (как ошибочно указывается в некоторых изданиях), имеет, однако, действенные соглашения с этой наиболее авторитетной международной организацией и рядом ее специализированных учреждений.

В этой связи следует отметить Соглашение о сотрудничестве и взаимоотношениях между ООН и ВТО, проект которого был одобрен II сессией Генеральной ассамблеи ВТО 31 мая 1977г. и 32-й сессией Генеральной ассамблеи ООН 22 ноября 1977г. В нем предусматриваются, в частности: обмен необходимой информацией и документацией; содействие в выполнении рекомендаций, относящихся к сфере туристской деятельности; развитие такого сотрудничества, которое помогло бы избежать дублирования в работе; координация деятельности путем консультаций через ЭКОСОС; участие в работе международных конференций и заседаний по линии ООН, в том числе по вопросам, затрагивающим деятельность ВТО; обмен письменными докладами и заявлениями; сбор, анализ и обмен необходимой статистической информацией в области туризма.

В связи с тем, что ВТО ведет поиск путей "к заключению отдельных соглашений о сотрудничестве с другими учреждениями системы ООН, которые занимаются туризмом или связаны своей деятельностью с туризмом", были заключены рабочие соглашения с Международной организацией гражданской авиации (ИКАО) и Международной морской организацией (ИМО), которая в то время носила название "Межправительственная морская консультативная организация" (ИМКО). Эти соглашения вошли в силу в 1978г. В дальнейшем были подписаны соглашения с ЮНЕСКО, МОТ, ФАО, ЮНЕП и ВОЗ.

Особо следует отметить важность подписанного в мае 1976г. соглашения между ПРООН и ВТО, по которому последней поручается

роль исполнительного агентства (Executing Agency) по выполнению проектов в области туризма, финансируемых ПРООН. Более подробно об этом виде деятельности будет сказано в разделе, посвященном рабочей программе ВТО.

Структура. Высшим органом ВТО является Генеральная ассамблея, которая созывается на очередные сессии каждые 2 года. Действительные и ассоциированные члены могут быть представлены на сессии не более чем пятью делегатами, один из которых выполняет функции главы делегации. Присоединившиеся члены назначают на сессию до трех наблюдателей из состава Комитета присоединившихся членов.

Уставом ВТО предусматривается также созыв чрезвычайных сессий Генеральной ассамблеи по просьбе исполнительного совета или большинства действительных членов организации.

Генеральная ассамблея может рассматривать любой вопрос и разрабатывать рекомендации по нему. Все функции, в частности, входят:

- избрание своего президента и вице-президентов; избрание членов исполнительного совета;
- назначение генерального секретаря (по рекомендации исполнительного совета);
- избрание ревизоров;
- утверждение финансового регламента ВТО;
- определение общих направлений по управлению организацией;
- утверждение положений о персонале секретариата ВТО;
- утверждение общей программы работы ВТО;
- утверждение бюджета ВТО и руководство финансовой политикой организации в целом;
- создание технических и региональных органов, необходимых для проведения работы;
- рассмотрение и утверждение отчетов о деятельности организации и ее органов, а также принятие необходимых мер по реализации рекомендаций по отчетам;
- утверждение или наделение полномочиями по утверждению соглашений, заключаемых с правительствами и международными организациями, а также с частными организациями и лицами;
- подготовка рекомендаций по заключению международных соглашений по кругу ведения организации;
- принятие решений в соответствии с Уставом ВТО о приеме в члены организации.

Работа Генеральной ассамблеи проводится в соответствии с утвержденными правилами процедуры. В частности, ассамблея избирает своего президента и вице-президентов в начале каждой сессии. Президент председательствует на ассамблее и ответствен перед ней во время сессии. Он также представляет организацию в течение срока своих полномочий в любых случаях, когда такое представительство необходимо.

Для кворума на Генеральной ассамблее обязательно присутствие делегатов, представляющих большинство действительных членов. При голосовании каждый действительный член имеет один голос. Как правило, решения по всем вопросам принимаются на Генеральной ассамблее простым большинством голосов присутствующих и голосующих действительных членов. Вместе с тем при решении вопросов, связанных с бюджетно-финансовыми обязательствами членов, определением местонахождения штаб-квартиры, а также других вопросов особой важности, признанных таковыми на данной Генеральной ассамблее, по решению простого большинства присутствующих и голосующих действительных членов, необходимо большинство в две трети их голосов.

Для претворения в жизнь своих решений и рекомендаций Генеральная ассамблея утвердила в рамках ВТО шесть региональных комиссий: по Африке (КАФ), Америке (КАМ), Восточной Азии и Тихому океану (КАМ), Европе (КЕВ), Ближнему Востоку (КМЕ) и Южной Азии (КСА). Заседания региональных комиссий проводятся регулярно под руководством председателя и двух вице-председателей, избираемых на 2 года в рамках каждой комиссии.

Руководящим органом ВТО является исполнительный совет, который в период между сессиями Генеральной ассамблеи принимает необходимые решения по административным и техническим вопросам (в пределах функциональных и финансовых возможностей организации).

Исполнительный совет докладывает о принятых решениях ближайшей сессии Генеральной ассамблеи, на которой проводятся их последующие утверждения. Исполнительный совет состоит из действительных членов. Он избирается по принципу "один член на каждые пять действительных членов" в соответствии с правилами, утвержденными Генеральной ассамблеей. На выборах руководствуются принципом справедливого и равного географического распределения.

В работе исполнительного совета принимают участие (без права голоса) один ассоциированный член и представитель Комитета присоединившихся членов. Срок полномочий членов исполнительного совета определен в 4 года, однако, каждые 2 года переизбирается половина членов совета. Исполнительный совет собирается на свои сессии, как правило, 2 раза в год; из состава совета каждый год избираются председатель и два его заместителя.

Для кворума на заседаниях совета необходимо присутствие большинства членов. Решения принимаются простым большинством голосов присутствующих и голосующих членов, за исключением рекомендаций по бюджетно-финансовым вопросам, которые должны быть одобрены большинством в две трети голосов.

В функции исполнительного совета ВТО, в частности, входят:

- принятие необходимых мер для обеспечения выполнения всех решений и рекомендаций Генеральной ассамблеи, а также отчет об этом перед ассамблеей;
- получение и рассмотрение отчетов генерального секретаря о деятельности организации;
- разработка и представление предложений Генеральной ассамблее;
- рассмотрение общей программы работы организации перед ее направлением на обсуждение Генеральной ассамблее;
- представление Генеральной ассамблее отчетов и рекомендаций по административным счетам и проектам бюджета организации;
- создание вспомогательных органов, необходимых для деятельности совета;
- выполнение любых других функций, порученных Генеральной ассамблеей.

При исполнительном совете имеются следующие вспомогательные органы:

- Технический комитет по программе и координации (ТКПК), главной задачей которого является рассмотрение вопросов, связанных с общей программой работы организации;

- Бюджетно-финансовый комитет (БФК), который занимается предварительным исследованием бюджетно-финансовых вопросов с целью подготовки рекомендаций исполнительному совету;

- Комитет по окружающей среде, в работе которого могут участвовать все члены исполнительного совета;

- Комитет по упрощению формальностей, занимающийся проблемами передвижения людей, как в международном, так и в национальном масштабе; Комитет открыт для работы всем членам исполнительного совета;

- Комитет по статистике, разрабатывающий рекомендации по вопросам сбора, анализа и направления статистических данных по международному и национальному туризму;

- Подкомитет по рассмотрению членства в категории присоединившихся членов; основные функции Подкомитета - рассмотрение заявок на членство в ВТО и подготовка соответствующих рекомендаций исполнительному совету.

Секретариат ВТО состоит из штата сотрудников (около 90 представителей 30 стран), его возглавляет генеральный секретарь ВТО. Генеральный секретарь назначается Генеральной ассамблеей (по предложению исполнительного совета) большинством в две трети присутствующих и голосующих действительных членов. Срок полномочий генерального секретаря – 4 года, с правом переизбрания. Генеральный секретарь ответствен перед Генеральной ассамблеей и исполнительным советом и выполняет их указания. В частности, он представляет отчеты о деятельности организации, административные

счета, проекты бюджета и общей программы работы, а также обеспечивает юридическое представительство организации. За истекший период пост генерального секретаря ВТО занимали: Роберт С. Лонати (Франция, 1975-1984); Виллибальд П. Паар (Австрия, 1985-1989), Антонио Э. Савиньяк (Мексика, 1990-2001). С 2001 года этот пост занимает Франческо Франжиалли (Италия).

Персонал секретариата, назначаемый генеральным секретарем ВТО, ответствен за выполнение работы перед ним, руководствуется утвержденными Уставом и правилами для персонала. Как принято во многих международных организациях, при исполнении своих обязанностей генеральный секретарь и персонал секретариата, согласно данной ими присяге и Уставу ВТО, "не должны запрашивать или получать указания от какого бы то ни было правительства или власти, посторонней для организации. Они должны воздерживаться от любых действий, которые могли бы отразиться на их положении как международных должностных лиц, ответственных только перед организацией".

С целью оказания эффективной помощи в выполнении рабочей программы организации в рамках ВТО образован Комитет присоединившихся членов, который возглавляет председатель и несколько вице-председателей.

Рабочая программа этого Комитета выполняется преимущественно за счет деятельности отдельных рабочих групп, занимающихся такими вопросами и проблемами, как капиталовложения в сфере туризма, использование средств автоматизации, туризм и здравоохранение, молодежный туризм, развитие туризма для инвалидов, туризм и спорт.

К структурным особенностям ВТО можно отнести также функционирование института постоянных представителей стран – членов организации. Среди их обязанностей – поддержание оперативной связи между странами и штаб-квартирой ВТО по всем вопросам деятельности организации.

Штаб-квартира. Всемирная туристская организация является юридическим лицом и может пользоваться на территории стран-членов определенными привилегиями и иммунитетом, которые определяются в отдельных соглашениях, заключенных организацией. Согласно Уставу ВТО, местопребывание организации определяется и может быть в любое время изменено решением Генеральной ассамблеи. В частности, на основании Конвенции между ВТО и Испанией о правовом статусе организации в Испании, текст которой был подписан 10 ноября 1975г. и ратифицирован Испанией 8 октября 1976г. (конвенция вступила в силу 2 июня 1977г. и одобрена Генеральной ассамблеей ВТО 31 мая 1977г.), штаб-квартира ВТО 1 января 1976г. была перенесена из Женевы в Мадрид, в здание, которое передало для ВТО испанское правительство.

Официальные языки ВТО - английский, испанский, русский и французский. Поправка к уставу ВТО о признании арабского в качестве официального языка организации, одобренная III сессией Генеральной ассамблеи в 1979г., до настоящего времени не вступила в силу по причине отсутствия ее поддержки (ратификации) необходимым большинством действительных членов организации.

Финансирование. Бюджетные расходы ВТО на осуществление административных функций и реализацию общей программы работы покрываются за счет членских взносов и любых других поступлений в соответствии с финансовыми правилами организации. Размер членских взносов определяется по так называемой “формуле Лусака”, принятой при формировании ВТО, которая в 1989г. пересмотрена. Формула предусматривает определенный процент бюджета организации, от которого зависит фактический размер членского взноса той или иной страны.

Бюджет ВТО, проект которого составляется генеральным секретарем, рассчитан на 2 года. Рабочая программа ВТО формируется и утверждается на двухлетний период. Одним из существенных элементов при ее подготовке в последние годы становятся размеры бюджетных ассигнований, то есть образование так называемой программы бюджета организации.

На VI сессии Генеральной ассамблеи ВТО в 1985г. были приняты Хартия туризма и Кодекс туриста. Основные международно-правовые формы деятельности ВТО – проведение Всемирной конференции по туризму 1980г., Всемирного совещания по туризму 1982г. и Международной конференции по туризму 1989г.

В резолюции Генеральной ассамблеи ООН №38/146 от 19 декабря 1983г. была принята рекомендация к членам организации “уделять должное внимание принципам Манильской декларации по мировому туризму 1980г. и Документу Всемирного совещания по туризму в Акапулько 1982г. при разработке и осуществлении, где это уместно, своей политики, планов и программы в области туризма в соответствии со своими национальными приоритетами и в рамках Программы работы Всемирной туристской организации”.

Гагская декларация Межпарламентской конференции по туризму 1989г. является инструментом международного сотрудничества и партнерства, объединения народов и фактором, способствующим развитию индивидуального и коллективного туризма. Ее основные положения сводятся к следующему.

1. Туризм – форма проведения свободного времени.
2. Туризм – эффективное средство содействия социально-экономическому росту страны.
3. Естественная, культурная и человеческая окружающая среда – основное условие развития туризма.

4. Туризм носит гуманный характер.
5. Каждый человек имеет право на свободные путешествия.
6. Упрощение формальностей путешествий – основа развития туризма.
7. Безопасность и защита туристов, уважение их достоинства – важнейшие условия развития туризма.
8. Государства должны принимать меры по борьбе с терроризмом, совершенствовать качество туристских услуг, планировать развитие туристской инфраструктуры.

Парламенты, правительства, государственные и частные организации, ассоциации и учреждения, отвечающие за туристскую деятельность, профессионалов в области туризма, а также самих туристов, должны тщательно учитывать принципы Гаагской декларации и постоянно основываться на них в своей работе.

Руководствуясь положениями Декларации Рио об окружающей среде и развитии 1992г., ВТО, Всемирный совет по туризму и Совет Земли решили способствовать осуществлению плана действий “Повестки 21 для индустрии туризма” в целях улучшения состояния окружающей среды и обеспечения более устойчивого развития туризма и международных путешествий. Разработаны девять приоритетов для правительств и ассоциаций в этой области. В заявлении ВТО об ограничении организованного секса 1995г. намечаются шаги, которые могут быть предприняты правительствами и туристскими компаниями для борьбы с секс-туризмом. В Декларации Бали по вопросам туризма 1996г. намечены пути по реализации Профамм ВТО в области туризма. В соответствии с Соглашением ВТО и ЮНЕСКО учрежден “Университет туризма на благо мира” в целях развития сотрудничества путем использования спутников связи между университетами в Израиле, на Западном берегу реки Иордан, в Марокко и Тунисе.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: СВТ, туроператор, регион, организации, национальная компания, супраструктура, инфраструктура, категория, первоначальное и производственное предложение.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое туристский регион?
2. Что является первичным, а что производственным предложением?
3. Какие категории туризма вы знаете?
4. Что является супраструктурой и инфраструктурой?
5. Что считается туристской организацией?
6. Что такое туризм, основанный на сообществе?
7. Какие принципы организации СВТ существуют?
8. Какие задачи стоят перед Всемирной туристской организацией?

ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ И ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ

8 - / 2.1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ТУРИЗМОМ

В туристском менеджменте под системой понимается упорядоченная совокупность элементов, между которыми существует тесная взаимосвязь в реализации туристу определенных видов услуг. С другой стороны, система туризма предполагает упорядоченные взаимоотношения между национальной туристской организацией, туристским предприятием, регионом и внешней средой.

На систему управления туризмом влияют внешняя среда, а именно:

- экономика (рост доходов населения и ВВП, финансовая и валютная стабильность, рабочие места);
- экология (ландшафт, биоразнообразие, особо охраняемые природные территории – парки и заповедники, политика в области охраны ресурсов);
- социальная сфера (дружелюбие населения, безопасность и интересная культура и традиции для туристов);
- технологии (транспортные коммуникации, Интернет, ноу-хау);
- политика (возможность легального въезда-выезда, туристские формальности, государственное регулирование экономики, разделение ветвей власти).

В системе туризма важное значение имеет понимание субъекта и объекта. К **субъекту туризма** относится участник туристского мероприятия, или проще говоря, турист, который ищет возможности удовлетворения своих потребностей путем получения специфических услуг. **Объект туризма** – это то, что может для туриста стать целью путешествия (например, туристский регион, центр досуга, объект культура).

Следует сказать, что в туризме труд управления несколько иной, чем в других отраслях экономики. Некоторые считают, что менеджмент туристского региона и туристской организации имеет такую же основу, что и менеджмент любого предприятия. Однако отрасль туризма сама по себе специфична и имеет явные отличия от торговли, промышленности, сельского хозяйства, поэтому здесь имеются свои отличия.

Менеджер должен решать такие текущие задачи: на какую клиентуру опираться? В чем суть предлагаемой услуги? Как прогнозировать объем услуг и спрос на турпродукт? Какой размер инвестиций необходим для развития турфирмы? Хотя все эти задачи не столь специфичны для менеджмента туристских организаций, однако они играют не последнюю роль в этом секторе экономики.

Как утверждают эксперты, цель менеджмента в туризме заключается как в выявлении общих тенденций и закономерностей развития рынка туристских услуг, так и специфических особенностей.

Первая особенность заключается в том, что туризм – это отношения многих элементов, участвующих в предоставлении услуг путешественникам. Человек получает услуги как от предприятия, имеющих лицензию на подобную хозяйственную деятельность, так и от частных лиц, которые занимаются бизнесом в рамках своего патента. Гостиница или турбаза предоставляют размещение, ресторан или кафе – питание, транспорт – проезд, музей, театр, аттракционы – досуг, памятники, площади, мавзолеи, здания – достопримечательности, медицина и милиция – безопасность жизни, страховая компания, банки – определенные услуги, ремесленники, фольклорная группа – национальные традиции, турфирма – организует путешествие и т.д. Несмотря на различные схемы деятельности, организации и количество занятых – они все связаны в цепочке услуг.

Таким образом, все они должны вписываться в единую региональную систему управления, где мотивом их функционирования является экономическая эффективность – то есть получение прибыли и конкурентоспособность. Региональное отличие, между тем, выступает и как отличительная особенность менеджмента туристской организации. Дело в том, что ресурсы, например, Бухарской области отличаются от Каракалпакстана, а значит, менеджмент всех элементов также будет не одинаковым.

Безусловно, туристская организация несет ответственность, прежде всего, за результаты своей деятельности. И в то же время она выполняет функцию координирующего органа в туристском предложении, скажем Самаркандской области, поэтому несет ответственность и за туристскую деятельность в этом регионе. Поясним: туроператор подключает ресурсы путешествия – отели, транспорт, кафе, музеи, парки, безопасность, гиды и от их состояния зависит качество и объем услуг, который предоставляется туристу. Если здесь отмечается высокий криминальный уровень (то есть неэффективно работает милиция) или гостиницы города не располагают достаточным количеством номерного фонда, невысокий сервис в пунктах общественного питания и т.д., то это скажется на самом турпродукте и на том, как представлено не только само конкретное предприятие, но и регион в целом на туристском рынке. И поэтому менеджеру турфирмы следует анализировать ситуацию всех предприятий и региона. Это позволяет разрабатывать в итоге региональный менеджмент, и отраслевой, и низовой.

Сейчас Узбекистан совместно с другими государствами Центральной Азии реализует в мире турпродукт «Великий шелковый путь». И от того, как управляется туристская система в конкретной республике, определяется качество и уровень услуг во всем регионе. Региональный

турпродукт «Золотое кольцо Хорезма» связывает в туристскую цепь Хорезмскую область и Каракалпакстан, и от того, как здесь функционируют предприятия и проводится государственная политика, зависит возможность турпродукта и, как следствие, его конкурентоспособность на мировых рынках.

Таким образом, первая особенность туристского менеджмента заключается в том, что турфирмы несут ответственность за себя, и за партнеров, и за всю территорию, где проходят туристские маршруты и предоставляются услуги.

Вторая особенность туризма как объекта управления заключается в том, что не всегда цели можно измерить и конкретизировать. Если туристское предприятие определяет свою эффективность по количеству полученной прибыли, движения денежных средств, стоимости основных и оборотных фондов, капитализации и объему инвестиций, то это не отражает другой процесс: насколько это стимулирует его партнеров или определенных людей к оказанию услуг путешественникам. Например, ташкентские турфирмы привозят в Бостанлыкский район иностранных туристов, которые отдыхают у Чарвакского озера, гуляют по горам Чимгана и по плату Гиза, между тем местные жители не проявляют особого интереса к таким визитерам. Ибо они не включены в цепочку туризма, следовательно, им нет резона охранять природные ресурсы, первозданный ландшафт, учить иностранные языки, возрождать ремесла. В свою очередь, это приводит к социальному конфликту.

Пока не ясны цели турфирмы в данном регионе и ее контакты с местными жителями, это будет порождать определенные противоречия во взаимоотношениях и, как следствие, изолировать регион от туристского процесса. Одна из возможностей, кстати, разрешения такой проблемы – это создание СВТ (Community Based Tourism), сообщества, которое оказывает услуги визитерам за счет собственных ресурсов, и оно уже получает развитие в поселках Чимган, Бурчмулла и Хумсан.

С другой стороны, показатели ночевков, по которым отчитывается отель или региональная туристская администрация, не говорят, насколько туристам были интересны достопримечательности и полученные услуги соответствовали их ожиданиям. На все это требуются определенные исследования, на что, к сожалению, не всегда находятся средства, особенно у небольших организаций. А раз туристская цель не имеет измеримых целей, то менеджеру сложно ориентироваться на постоянный успех и результат.

Третья особенность, которая проявляется в менеджменте туризма, – это его ограниченное влияние на регион. Например, частные предприятия руководствуются своим Уставом, где определены полномочия сотрудников, круг обязанностей, управление ресурсами и т.д. Туристская администрация не может вмешиваться в их

хозяйственную деятельность, так как это противоречит закону, а значит, ее менеджмент отраслью отличается от системы управления частного предприятия.

Национальная туристская администрация регулирует государственную политику в области туризма, использует административные ресурсы, только ее менеджмент также регулируется законом.

Более того, на уровне региона менеджмент туризма ограничен и тем, что отдельные производители услуг, которые не имеют лицензии от «Узбектуризма», самостоятельно регулируют свой хозяйственный и технологический процесс. Другое дело, что хорошо налаженным контактам туристская администрация может косвенным образом влиять на отдельные предприятия.

Четвертая особенность туризма проявляется в сильном влиянии на туристский процесс со стороны заинтересованных лиц. Поясним: каждая организация осуществляет свою деятельность в окружении клиентов, имеющих определенные взгляды на объем и качество услуг. И трудно ожидать, что все эти лица ведут себя одинаково, ибо между владельцами гостиниц и автотранспорта, местными жителями и приезжими людьми бывают противоречия. Например, менеджеры отелей и автобусных парков заинтересованы в том, чтобы поток туристов в Чимган-Чарвакскую рекреационную зону расширился, а местные жители, которые не получают из-за дополнительной нагрузки на систему подачи электроэнергии, продуктов питания, воды своей доли, могут возмущаться. Крупные отели хотят, чтобы туристы пользовались только их ресурсами, тогда как частные гостевые дома предлагают свои услуги и требуют от местной администрации расширения их доступа к другим ресурсам (природным территориям, инфраструктуре). И в зависимости от степени влияния той или иной группы и будет формироваться специфика управления туризмом в данной местности.

Пятая особенность туризма как объекта менеджмента выражается в комплексности туристских услуг. Вспомним, что туристская услуга – это все, что использует человек во время путешествия, а поскольку эти услуги предоставляют множество предприятий, задействованных в цепи, то они носят характер комплексных. И предприятия поэтому зависят друг от друга, и им следует работать так, чтобы цепочка не прерывалась.

Сложно ожидать того, что турист, получивший услуги перевозчика – Национальной авиакомпании «Узбекистон хаво йуллари», будет доволен, что не получил услуги трансфера от аэропорта до гостиницы. Ему также не понравится, когда в ресторане не окажется заранее заказанной через организатора вегетарианской пищи. Если в Чарвакском озере невозможно покататься на резиновой лодке или под парусом, то иностранец не станет бронировать номер в туристическом комплексе

«Чарвак-оромгохи», или если лыжник не сумеет покататься на склоне Чимганских гор, то он остановится в отеле «Чимган-оромгохи». Турист из Великобритании откажется от катания на верблюде по засохшему дну Арала, когда нет гида-экскурсовода, знающего английский язык.

Следует помнить, что отдельно взятые услуги, будь то размещение в четырехзвездном отеле Самарканда, питание в ресторане в Бухаре, катание на лошади в поселке Чимган или осмотр городища Хивы, не представляют интереса для туриста. Более того, сами эти услуги не способны привлечь внимание на туристском рынке, так как турист едет не только спать или ездить на автобусе. Ему все эти услуги необходимы в комплексе. Конечно, в зависимости от клиента одна или другая услуга играет более или менее важную роль в турпродукте. И все эти услуги управляются при помощи рыночного менеджмента.

Поэтому между предприятиями туристской сферы существуют связи на вертикальном и горизонтальном уровнях. Под **горизонтальным** понимается кооперация предприятий, имеющих одну специализацию, например, средства размещения координируют деятельность цепи гостиничных услуг, транспортные учреждения – единой системы транспортного сервиса. Технологические основы развивают группы предприятий бытового, коммунального обслуживания, оздоровительного и медицинского обеспечения и т.д. Например, отели по Узбекистану предоставляют услуги своей гостиничной цепи туристам, которые путешествуют от Ташкентской области к Самаркандской и далее – Бухарской и Хорезмской. Это позволяет им снижать издержки, планировать загрузку и обеспечивать себя работой.

Под **вертикальной связью** следует различать объединение туристских предприятий, стремящихся владеть рынком и снизить свою зависимость от других учреждений. Например, туристские организации Бухарской области предлагают услуги размещения, транспорта, питания, экологических экскурсий, чтобы не зависеть от инфраструктуры другого региона. Известно, что туристские предприятия Хорезмской области и Каракалпакстана прибегают к услугам автопредприятий Ташкента, имеющих хороший парк автобусов туристского класса. Безусловно, это снижает потенциальные возможности туристского сектора Хивы и Нукуса.

С другой стороны, происходит объединение и предприятий, имеющих различные специализации, – транспорта и размещения. В частности, перевозчики: железнодорожная компания «Узбекистон темир йуллари» и авиационная «Узбекистон хаво йуллари» имеют свои гостиницы, и они предлагают ночевку и отдых визитерам, транзитникам в этих номерах.

Шестая особенность туризма, как объекта менеджмента, определяется сезонностью этой отрасли экономики. То есть, услуги предприятий зависят от времени года и природно-климатических

условий, когда они могут быть потреблены. Нельзя летом требовать от объектов Чимгана возможности покататься на лыжах, так как в это время здесь снега нет, или купаться в Чарваке зимой, когда температура воздуха опускается до минус десяти-пятнадцати градусов.

Особенности туристской отрасли как объекта управления определены еще и тем, что нельзя слепо копировать модели менеджмента других сфер и переносить на туризм. Ибо специфика не позволит получить менеджерам определенный эффект и отдачу от использования этих методов и механизмов. Здесь выделяются четыре управленческих признака:

- при планировании в туризме учитываются нужды, потребности и желания конечных потребителей. Проблема заключается в том, что объекты туризма (гостиницы, аэропорт, ресторан) могут находиться в одной области, а объекты достопримечательности – в соседней. Общеизвестно, что в отличие от торговли в туризме именно потребители доставляются к продукту. В связи с этим менеджеру приходится определяться, с одной стороны, месторасположением основного контингента потребителей туристского продукта, а с другой, дислокацией рекреационных ресурсов, которые являются практически основным фактором туристской отрасли. Например, основными потребителями услуг Чимган-Чарвакской туристской зоны являются жители Ташкента, поэтому туроператорам приходится планировать автомаршруты и загрузку мощностей гостиничных комплексов с учетом спроса явных и потенциальных клиентов;

- турпродукт еще не является товаром первой необходимости, и здесь большую роль играют покупательские возможности населения, как местного, так и иностранцев. Немаловажное значение имеют политические и экологические процессы в государстве: туристы «голосуют ногами», то есть они не едут в те регионы, где существуют серьезные проблемы с правами человека, отсутствием демократии, а также неблагоприятна обстановка с окружающей средой и здоровьем людей;

- маркетинг играет большую роль в принятии управленческих решений. В отличие от торговли, где товар можно показать, турпродукт невозможно продемонстрировать наяву, поэтому упор делается на рекламу и хорошую систему продаж. Чтобы избежать ухудшения качества товара менеджер обязан постоянно контролировать ситуацию и вносить новые операционные установки;

- даже при стандартной организации тура путешествие никогда не будет адекватным предыдущими, поэтому туристская услуга всегда уникальна. Менеджер всегда вносит изменения, поскольку рынок и политическая система динамичны.

Основные единицы туризма. Единицами туризма могут быть как отдельные лица, так и домашние хозяйства. Сюда же иногда включаются

и предприятия, оказывающие услуги по продвижению турпродукта на туристских рынках. Часто для определения статистической единицы за основу берется юридическое лицо, в условиях рыночной экономики ею может быть корпорация, акционерная компания, ассоциация, товарищество или отдельное лицо. Главным определяющим элементом таких единиц является владение или контроль со стороны одного юридического или физического лица. В условиях централизованно-плановой экономики соответствующей единицей было предприятие или организационно-единая и имеющая собственную смету единица, которая могла объединяться с другими единицами в комбинат или трест. Эти группировки могут совместно функционировать в соответствии с определенными этапами производственного процесса или в соответствии со схожим характером производства из одного вида сырья.

Вышеуказанные типы единиц в документах Структуры отраслевой классификации (СОК) могут определяться следующим образом:

1. Предприятие – наименьшая юридическая единица, охватывающая и контролирующая все функции, необходимые для осуществления своей хозяйственной деятельности. Она владеет собственностью организации, получает и распоряжается своими доходами, заключает договора, ведет полную и независимую бухгалтерскую отчетность. Ее главным критерием является условие единого владения и контроля. Предприятие может быть неоднородным в плане места расположения и вида экономической деятельности (то есть структурные звенья бывают отдалены друг от друга в территориальном разрезе, а в производственной деятельности возможна диверсификация, например, от производства оборудования для туризма, до оказания транспортных или гостиничных услуг путешественникам).

2. Единица вида деятельности обычно является автономной частью предприятия и занимается в основном одним видом экономической деятельности, не ограничиваясь географическим районом, в котором осуществляется эта деятельность. Основным признаком этой единицы является ее автономность по отношению к своим собственным видам деятельности. Каждое предприятие должно по определению иметь в своем составе по меньшей мере одну единицу вида деятельности.

3. Местная единица, концепция которой создана с целью отражения того факта, что единицы занимаются экономической деятельностью, не ограничиваясь одним географическим районом. Эта единица определяется в качестве совокупности всех видов деятельности, осуществляемая предприятием в одном месте или из одного места. Место может относиться к физическому месту производственной деятельности единицы или географическому району, который эта единица обслуживает. Каждое предприятие должно иметь в своем составе по меньшей мере одну местную единицу. Например, туристская фирма «Спецтур» оказывает услуги по охоте или рыбалке в одном

географическом месте – специальных охотничьих угодьях, или музей прикладных искусств обслуживает иностранных туристов на своей территории.

4. С целью получения статистических данных, являющихся однородными по отношению к экономической деятельности и географическому району, в качестве основной единицы наблюдения используется заведение. Его идеальным определением является следующее: автономная часть предприятия, занимающаяся в основном одним видом деятельности в одном месте. Примером может служить ресторан, кафе, гостиница, автопредприятие. Каждое предприятие, каждая единица вида деятельности и каждая местная единица должны иметь как минимум одно заведение. По существу заведение является статистической единицей, представляющей наименьшую общую единицу измерения, которую можно использовать в качестве единицы наблюдения.

Таблица 2.1. Взаимодействие четырех категорий единиц туризма

| Типы единиц | Автономность | | Однородность | |
|------------------------------|------------------|------------------|--------------------|-------------------|
| | Финансовая | Производственная | Региональная | Экономическая |
| Единица типа предприятия | Высокая | Высокая | Низкая | Низкая |
| Единица вида деятельности | Низкая | Высокая | Низкая | Низкая |
| Местная единица Заведение | Низкая Низкая | Низкая Низкая | Высокая Высокая | Низкая Высокая |

Как видно из таблицы 2.1, главными критериями, которые были использованы для обеспечения четкой классификации единиц по видам деятельности, является автономность этих единиц в экономике и однородность их деятельности. Здесь необходимо четко разграничивать финансовую и производственную автономию, а также экономическую и региональную однородность.

Между тем, в системе статистического учета имеются недостатки, связанные с классификацией видов экономической деятельности (ЭВД). Трудности сбора отчетности определены с отсутствием четкого разграничения видов деятельности в области туризма. По мнению экспертов ВТО, ЭВД в области туризма определяется в качестве «совокупной деятельности, некоторые компоненты которой относятся к различным видам деятельности»¹⁴. В этом смысле им представляется нецелесообразным использовать термин «отрасль» в отношении видов экономической деятельности в сфере туризма.

Для надлежащего включения видов экономической деятельности в области туризма в национальную систему счетов с целью улучшения сопоставимости туристских данных на международном уровне

¹⁴ Включение туризма в МСОК и КОП. ВТО, 1987, октябрь, гл.3, пар.20.

необходимо четко определить диапазон туризма. В определенном смысле этот диапазон может считаться безграничным. Большинство определений туризма базируется на спросе и рассматривает туризм как совокупность услуг и продуктов, приобретаемых туристами, независимо от того, каким образом определяются туристы. Это означает, что один и тот же продукт или услуга будет или не будет относиться связанной с туризмом ЭВД в зависимости от определенных характеристик потребителя, а не в зависимости от характера продукта или услуги. При таком подходе все отрасли в некоторой степени являются элементами этой всемирной деятельности, обусловленной расходами туристов, так как туристы могут производить и вероятно на деле производят расходы во всех секторах экономики. Как считают австралийские эксперты, «когда учитывается косвенное воздействие туристских расходов, только одна отрасль – оборонная – не испытывает никакого влияния»¹⁵. Французские специалисты утверждают, что «строго говоря, не существует никакого вида деятельности в туризме, и что вид деятельности приобретает туристский характер, если только использование произведенных им товаров и услуг связано в основном с туризмом»¹⁶.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: система, управление, маркетинг, турпродукт, вертикаль, горизонталь, связь, элементы, услуги, цель, конкретизация, комплексность, субъект, объект, единица.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что называется системой управления в туризме?
2. Расскажите об особенностях управления в туризме.
3. Какие управленческие признаки вам известны?
4. Что такое горизонтальная и вертикальная связи?
5. В чем различие между субъектом и объектом туризма?
6. Какие единицы туризма вы знаете?

2.2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СИСТЕМА УСЛУГ В ТУРИЗМЕ

Как говорилось выше, в Узбекистане в рамках туризма функционирует множество предприятий. Но при этом следует заметить, что одни предоставляют клиентам исключительно туристские услуги, а для других туризм – это одно из направлений их коммерческой деятельности. Например, национальный авиаперевозчик «Узбекистон хаво йуллари» создал департамент туризма, который занимается оказанием не только услуг перевозки, но и путешествия по республике, с предоставлением жилья, экскурсий, переводчиков, питания. То есть, туризм – это составляющая, не основная деятельность авиакомпании.

¹⁵ Определение туризма как вида экономической деятельности в рамках национальной системы учета. ВТО, 1983, апрель.

¹⁶ Там же.

Таким образом, предприятия, хозяйственная деятельность которых основана на оказании только туристских услуг, называются **предприятиями сферы первичных услуг**. А те, кто получает доходы от туризма в качестве параллельной/многофункциональной деятельности, – **предприятиями сферы вторичных услуг** (см. таблицу 2.2). И в то же время было бы справедливо заметить, что эта граница порой тонкая, потому что некоторые туристские предприятия в зависимости от выполняемых ими функций одновременно принадлежат и к одной, и к другой категории.

Возьмем такой пример: гостиница «Тошкент-Шодлик-Палас» и туристическое бюро «Тошкент» всегда оказывают первичные туристские услуги. Сюда же следует относить рестораны и кафе в санатории «Горняк» (Навоийского горно-металлургического комбината) и в доме отдыха «Иктисодчи» (Ташкентского государственного экономического университета). Однако объекты общественного питания, расположенные в Ташкенте или Самарканде, уже не являются непосредственно туристскими предприятиями, поскольку выполняют вторичную функцию. Точно так же это относится к транспортным предприятиям: если маршрутные автобусы АО «Ташгорпасстранс» развозят как жителей столицы, так и иностранных гостей, то это сфера вторичных услуг. Автобусы турфирм «Ориент Стар» (Самарканд) или «Узинтур» (Ташкент) относятся к предприятиям первичных услуг, ибо они специализируются исключительно на перевозке туристов.

Таблица 2.2. Классификация туристских предприятий

| Первичные услуги | Вторичные услуги |
|--|--|
| Туроператоры и турпосредники | Предприятия питания |
| Транспортные предприятия специального назначения | Транспортные предприятия общего назначения |
| Гостиничные предприятия | Музеи, театры, аттракционы |
| Сувенирные магазины в отелях и турфирмах | Магазины, лавки |
| Прочие предприятия (химчистка, прокат инвентаря, кинотеатр), имеющие разрешение на оказание услуг туристам | Прочие предприятия, которые имеют разрешение на оказание услуг всем клиентам |

ПРЕДПРИЯТИЯ ПЕРВИЧНЫХ УСЛУГ. В менеджменте туризма следует различать предприятия по вышеуказанной категории. Напомним, что туроператор – это юридическое лицо, которое комбинирует собственные и чужие услуги в новый самостоятельный продукт (его еще называют паушальным).

Между тем, туристские организации бывают **коммерческого, некоммерческого характера**, а также т.н. предприятия «**черного туризма**». Основная цель «коммерсантов» – получение прибыли, что

вполне естественно. Некоммерческие учреждения также желают быть на самофинансировании, однако их интерес не только в увеличении доходов, поскольку они уделяют больше внимания организационным и воспитательным целям. Следует сказать, что эти цели могут иметь социально-политическую или идеологическую окраску (воспитание на примерах великих людей, таких как Амир Темур, Ибн Сино, Имам Аль-Бухари, Аль-Фергани, Улугбек, династия Саманидов, хорезмшахов). Если обобщать, то к этим организаторам туристских социальных мероприятий следует относить церкви, партии, неправительственные организации, вузы и школы, профсоюзы.

В группу туроператоров «черного туризма» можно причислить те, которые занимаются туризмом не постоянно, а по обстоятельствам. Конечно, на разовые мероприятия они не оформляют лицензий и свои услуги не сертифицируют. Чаще всего, это физические лица, которые и не подозревают, что выполняют функции, на которые необходимо специальное разрешение. Например, директор компании «Узэлектронсервис» решил организовать своим сотрудникам поездку в Сурхандарьинскую область, где сохранились памятники зодчества и старины, и с этой целью он бронирует номера в местной гостинице, железнодорожные билеты по маршруту Ташкент-Термез-Ташкент, заказывает экскурсии, покупает билеты в краеведческий музей.

Турагенты – это посредники, и их определяют по таким критериям, как:

- ассортимент;
- правовое и экономическое положение;
- величина предприятия.

Первый критерий определяет, с какими и со сколькими туроператорами и исполнителями услуг сотрудничает турагент. В менеджменте туризма различают восемь типов предприятий:

1) Турбюро, предлагающее полный набор туристских услуг. Здесь от организации требуется, безусловно, лицензия, и она предоставляется, скажем, от авиакомпаний «Аэрофлот», «Трансаэро», «Бритиш Аэрвейс», «Люфтганза», «Узбекистон хаво йуллари» и от железнодорожной компании «Узбекистон темир йуллари» на продажу билетов. И при этом представляет интересы как крупных, так и средних, мелких туроператоров.

2) Бюро путешествий и экскурсий, которые обычно располагаются в крупных городах. Они специализируются на продаже паушальных туров и иногда продают авиа- и железнодорожные билеты.

3) Специализированные турбюро, которые занимаются узконаправленным видом туризма – горный, водный, спортивный, детский, сафари, охота. У них отмечается высокий уровень профессионализма и компетенции.

4) Турбюро по продаже «горящих» путевок, дешевых билетов на самолет (однако они не имеют лицензии на продажу авиабилетов).

5) Турбюро-филиал – это, обычно, узкосегментированный сектор услуг, чаще всего он расположен за границей. К примеру, некоторые крупные западные турфирмы имеют свои бюро в Узбекистане, которые продают услуги путешествия местным гражданам.

6) Отдел бронирования реализует туры туроператора и входит в организационную структуру туристского предприятия.

7) Турбюро по приему туристов обычно работает на внутреннем туризме, оно предлагает услуги одного региона (Ташкентского) тем туроператорам, которые расположены в другом районе (Бухарском), или приезжим в неорганизованном порядке туристам (т.н. «дикари»).

8) Туристский отдел, который входит в структуру предприятия, не занятого в сфере туризма. Например, промышленное предприятие «Ташцветметалл» имеет отдел, который организует поездки своих сотрудников или гостей из партнерских учреждений.

По **второму критерию** можно сказать, что правового и экономического статуса не имеют отделы по бронированию, а также турбюро, принадлежащие туроператорам. Ими обладают только те, кто получил лицензию и работает на договорной основе со многими поставщиками услуг и правомочны открывать собственные представительства и филиалы.

Третий критерий определяет размеры оказанных услуг (по валовому доходу, количеству обслуженных туристов), по этому типу предприятия подразделяются на крупные, средние и мелкие. К крупным относят, прежде всего, турбюро, предлагающие полный набор туристских услуг, и бюро путешествий и экскурсий; транспортные организации специального назначения; гостиницы. К средним – страховые компании, кредитные учреждения. К мелким – станции проката спортивного и туристского инвентаря.

ПРЕДПРИЯТИЯ ВТОРИЧНЫХ УСЛУГ. Как отмечалось, это предприятия, которые оказывают услуги как путешественникам, так и местным жителям. Сюда следует относить:

- предприятия общественного питания – рестораны, кафе;
- супермаркеты, лавки и магазины;
- транспортные предприятия – автобусы, такси, трамваи, метрополитен;
- организации бытовых услуг (скажем, хлебопекарня, которая поставляет лепешки в ресторан гостиницы, химчистка).

Общим признаком сферы вторичных услуг является то, что трудно определить, какой объем дохода они получили от туризма, а какой от обслуживания местных жителей. Таксисту, который подвозит клиента до места назначения, продавцу, торгующему сувенирами, все равно, кто это – иностранец или сосед по дому. Между тем, свое влияние оказывают:

- **сезонность:** например, клиентами горнолыжной базы в Чимгане чаще всего являются визитеры из Ташкента, которые приезжают сюда зимой;

- **месторасположение:** клиентами магазина у железнодорожной станции «Ташкент-Центральная» выступают в большей части приезжие.

ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ. Наглядно представлено функционирование туристских предприятий по первичным и вторичным видам услуг в таблице 2.3. по направленности функции управления и признакам различия. Это позволяет менеджменту произвести их эффективное разделение.

Таблица 2.3. Различия турпредприятий Узбекистана по функциям и признакам управления

| Связанные с объектом управления | Связанные с субъектом управления | Связующего направления |
|--|---|---|
| Предприятия размещения и питания | Специальные туристские предприятия, работающие с отдельными контингентами туристов (школьниками, пенсионерами, инвалидами, молодежными) | Турбюро и их разновидности |
| Оздоровительные и лечебные предприятия | | |
| Предприятия культурного и развлекательного характера | | |
| Особые спортивные сооружения | | |
| Туристские транспортны компании | | |
| Рекламные предприятия | | |
| Туристско-страховые фирмы | | |
| Финансирующие туризм учреждения (банки, кредитные союзы) | | |
| ПО ПРИЗНАКАМ РАЗЛИЧИЯ | | |
| Признак различия | Содержание работы | Пример |
| Функции/задача | Транспортные услуги | Транспортное предприятие |
| | Размещение, питание, обслуживание/сервис, турпосреднические услуги | Отель Гостиница/ресторан |
| | Организация тура | Транспортное бюро/управление |
| | Объединение предложений в комплекс | Турбюро и туроператор Туристическая организация |
| Место расположения | Удобное размещение, характер, расстояние между пунктом отправления и назначения | Спортивная база в горах, у реки или озера, детский оздоровительный лагерь |
| Качество | Региональный, местный характер, степень комфорта | Отели в ранге от 1 до 4*, СВТ, сервис питания |
| Размер | Пространственный объем | Крупные, средние, мелкие предприятия ¹⁷ |
| Собственник/управление | Финансовая/производственная организация | Управляемые и арендные предприятия, частные и государственные организации |

¹⁷ В Узбекистане законодательством определено, что к микрофирмам, занятых в сфере услуг и других непроемких отраслях, относятся предприятия, имеющие среднегодовую численность работников не более 10 человек, в розничной, оптовой торговле и общественном питании – не более 5 человек; малые – в сфере услуг и питания - не более 25 человек.

Отношение между субъектом и объектом туризма определяется посредством туристских предприятий, которые заранее разграничили предлагаемые ими услуги и скооперировались друг с другом. Это, прежде всего, туроператоры и турбюро, которые выступают как:-

- посредники (продают услуги гостиничных, транспортных, экскурсионных хозяйств);

- организаторы туров (готовят турпродукт).

Таким образом, туристское предприятие – это организационно-хозяйственная структура/единица, которая посредством синтеза необходимых производственных средств (труда, финансов, основных средств) осуществляет подготовку, исполнение и предоставление услуг туристам, используя для этого эффективные методы управления.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: услуги, предприятия, функции управления, турагент, критерии, сезонность, численность работников, классификация.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что относится к сфере первичных услуг?
2. Что относится к сфере вторичных услуг?
3. Что такое туристское предприятие?
4. Какие критерии определяют турагентов?
5. Что влияет на развитие предприятий вторичных услуг?

2.3. ПОНЯТИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИЗМОМ

Туризм – это сложная организационная система, где между ее элементами - предприятиями существуют прямые и косвенные связи. То есть контактируют и взаимодействуют не только туроператоры и гостиничные/транспортные хозяйства, но и учреждения общественного питания, музеи, объекты досуга и развлечения, ремесленники, фольклорные группы и другие, которые оказывают услуги, как туристам, так и местным жителям. Практически, это каркас индустрии, в которую вовлечены работники предприятий, продавцы и покупатели услуг. И все это регулируется правовыми, административными, экономическими, социально-политическими механизмами.

Исходя из этого, экспертами определяется структура управления туризма как упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, что, в свою очередь, позволяет им функционировать как единое целое. То есть, речь идет о логистике взаимоотношений уровней управления и функциональных служб; которые с помощью менеджмента строятся таким образом, чтобы достичь стратегических и тактических целей туристской отрасли.

Несомненно, управление требует оптимизации целей и задач между участниками туристского процесса, распределения между ними прав и ответственности. В структуре управления организации выделяются звенья (отделы), уровни (ступени) управления и связи – горизонтальные и вертикальные. Дадим пояснение этим терминам:

Звеньями управления являются структурные подразделения, а также отдельные специалисты, выполняющие соответствующие функции менеджмента, - это, например, бухгалтера, технические работники, рекламные агенты и сбытовики. То есть в основе образования звена управления лежит выполнение конкретным отделом специфических функций – технического, экономического, социального задания. Устанавливающиеся между отделами связи имеют горизонтальный характер.

Под уровнем управления понимают совокупность звеньев, занимающих определенную ступень в системе менеджмента организации. Ступени управления находятся в вертикальной зависимости и подчиняются друг другу по иерархии: менеджеры высокой ступени принимают решения, которые конкретизируются и доводятся до нижестоящих звеньев. Данную систему можно рассматривать как на уровне отдельного предприятия, так и отрасли и всего народнохозяйственного комплекса.

Рассмотрим это по цепочке: менеджер отдела продаж туруслуг – руководитель отдела – начальник управления продаж, рекламы и маркетинга – директор предприятия (турфирмы или гостиницы) – региональный управляющий (национальной компании «Узбектуризм») – министерство/национальная туристская администрация – правительство.

Как видно из вышеуказанной схемы, управление высшего звена в рамках отрасли – это правительство, министерство, которое принимают институциональные решения (вопросы приватизации и управления госдоли, стандартов, лицензий, сертификации, налогообложения, таможенных, коммунальных и прочих тарифов, правового поля и т.п.).

Управление среднего звена – это уровень региональных отделений «Узбектуризма» и общественных объединений, связанных с туризмом (например, Ассоциации частных туристских организаций Узбекистана, Ассоциации гостиничных домов Самарканда, Ассоциации гидов-экскурсоводов). Они принимают управленческие решения, связанные с регулированием территориального развития туризма, снятия барьеров, стоящих перед частными туристскими предприятиями, разрешения конфликтов и споров, внедрения механизмов реализации нормативных актов, осуществление контроля за качеством и объемом услуг.

Управление низового уровня – это процесс реализации вышеуказанных решений нижестоящими структурами на техническом уровне, то есть функционирование конкретных предприятий

(туроператоров, гостиниц, транспортных учреждений, объектов досуга и отдыха) на рынке товаров и услуг.

Пирамидальная структура реализуется также на уровне предприятия.

Например, совет директоров и руководитель компании (высшее звено) принимают стратегические решения, начальники управлений и отделов (среднее звено) разрабатывают механизмы реализации этих решений, а рядовые сотрудники (нижнее звено) претворяют их в жизнь. Такая пирамида называется **управленческой**.

При этом следует сказать, что не все руководители организации выполняют одни и те же управленческие действия. Некоторые из них затрачивают время на координацию работы других руководителей. Те, в свою очередь, - нижестоящих менеджеров, и эта цепочка продолжается до того уровня, когда последнее звено не участвует в управлении, а реализует решения - это люди, производящие товары и услуги, непосредственно контактирующие с покупателями. Но при этом пирамидальная структура перевернута, то есть на каждом последующем уровне все меньше людей принимает управленческие решения и все больше привлечено к их исполнению. Такая структура пирамиды называется **исполнительной**.

Как же уровни определяются в рамках предприятия?

Его **высший уровень** управления включает председателя Совета директоров, президента и его заместителей. Эта группа обеспечивает интересы и потребности владельцев акций, вырабатывает политику организации и контактирует с органами власти.

Средний уровень представлен руководителями управлений, отделов, бюро, которые обеспечивают реализацию тех задач, которые поставлены им высшим звеном, и детализируют каждое решение, доводят до нижестоящих подразделений и контролируют выполнение. Считается, что у специалистов этой группы более широкий круг обязанностей и в то же время они располагают большей свободой в принятии решений.

В **низший уровень** входит младший персонал компании, в частности, младшие по рангу начальники и рядовые сотрудники: они реализуют задания и имеют непосредственный контакт с потребителями услуг.

Между тем, система управления накладывает на менеджеров не только принятие конкретных решений, но и реализацию ими исполнительских функций. Только следует отметить, что с повышением уровня руководства доля исполнительных функций понижается: так, на высшее звено приходится 10% общего времени менеджеров, на среднее - 50%, на низшее - от 70 до 100%. Такое распределение общего времени связано с тем, что менеджеры всех трех уровней имеют два вида заданий:

- по менеджменту;
- по специальности.

Что это означает? Прежде всего, руководитель любого уровня тратит определенный процент времени как на принятие управленческих решений, так и на принятие решений по специальности. В таблице 2.4 можно заметить, что с повышением уровня управления доля заданий по специальности падает, а по менеджменту, соответственно, возрастает. То есть менеджеры низшего звена все больше внимание уделяют выполнению конкретных задач по своему профилю – оказание услуг, контакт с клиентом, демонстрация турпродукта, заключение контракта/выдача ваучера, принятие заказа. И в то же время управлять финансовыми ресурсами, подключать антизатратные механизмы, снижать издержки производства, увеличивать прибыль и прочие более «глобальные» задачи он выполняет в рамках своей функции в меньшей степени.

Таблица 2.4. Классификация затрат времени руководителей по видам деятельности и уровням управления, менеджменту и специальности

| Уровень | Задачи | Рабочее время |
|--------------------|------------------------|------------------|
| Высший менеджмент | Стратегические решения | Задания |
| Средний менеджмент | Оперативные решения | по менеджменту |
| | Распоряжения | Задания |
| Низовой менеджмент | Исполнительные работы | по специальности |

Организационная система управления предприятиями в рамках Национальной компании «Узбектуризм» приведена в схеме Г.

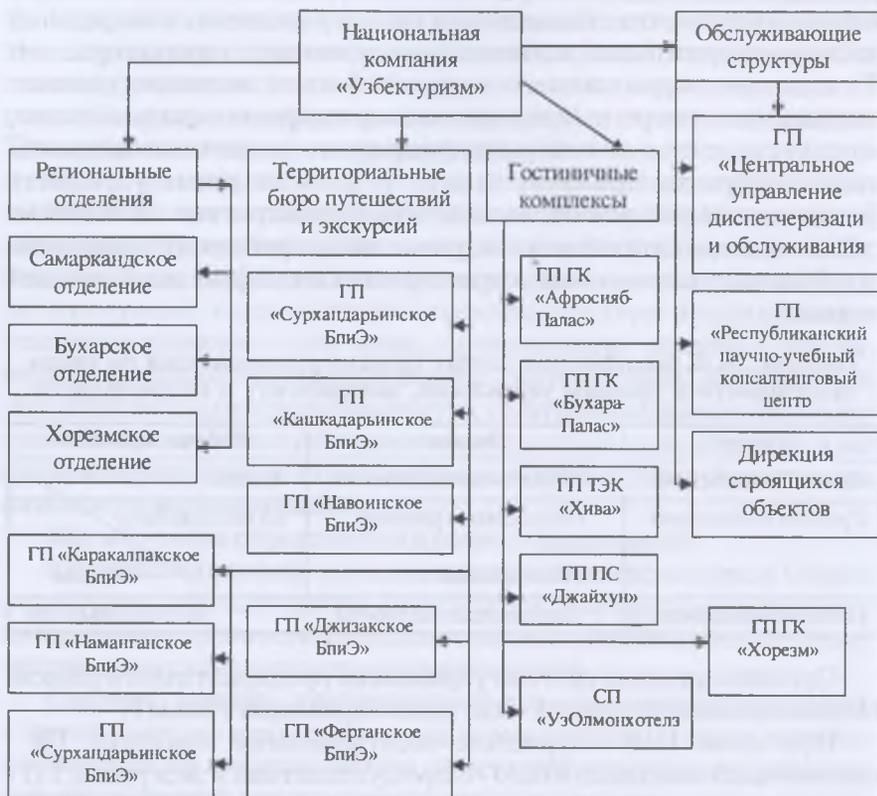
При этом: ТЭК - туристско-экскурсионный комплекс, ГК - гостиничный комплекс, БПиЭ - бюро путешествий и экскурсий, ГП - государственное предприятие, СП - совместное предприятие.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: классификация, затраты времени, задачи, звенья, пирамидальная система, уровни.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что считается структурой управления в туризме?
2. Какие виды заданий для менеджера вы знаете?
3. Какие уровни управления в рамках предприятия существуют?
4. Какие звенья управления бывают в отрасли?
5. Какова организационная структура Национальной компании «Узбектуризм»?

Схема Г. Организационная структура системы Национальной компании «Узбектуризм»



2.4. РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА И ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР НА ТУРИСТСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Любая туристическая организация требует иерархии труда, суть которой состоит в том, чтобы каждый сотрудник специализировался в одном направлении, при этом выполняя конкретные процедуры и объемы работ. Безусловно, немаловажным здесь является профессиональный уровень и квалификация. Поэтому в современном менеджменте рассматриваются различные уровни разделения труда:

ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ, которое предусматривает процесс согласования между работниками одного уровня. Как отмечают эксперты, это разделение всей работы на составляющие компоненты, то есть расчленение общего трудового процесса на различные частные, непрерывные, обособленные виды деятельности со специализацией

производства и исполнителей. Здесь учитываются три составных значения:

- **функциональное разделение труда**, что отражается в специализации работников по видам деятельности. Например, в бухгалтерском отделе туристской компании есть сотрудники, которые ведут учет материальных ценностей, оплаты труда, взаиморасчетов, отчетности и статистики, анализа и аудита;

- **отраслевое разделение труда** – выполнение сотрудниками узкосегментной работы. Так, в крупной гостинице менеджеры подразделяются по: управлению номерным фондом, работе с персоналом, безопасности, рекламе, продажам, ресторанному бизнесу и т.д.;

- **квалификационное разделение труда**, которое базируется на том, что работу, которая требует высокой квалификации, не должен выполнять специалист, не имеющей соответствующей подготовки, и наоборот, высококвалифицированный персонал не должен выполнять работу, которая ниже их профессиональных качеств. То есть шеф-повар ресторана не может мыть посуду или быть официантом, или даже готовить яичницу, что поручается простому повару. Нарушение этого принципа будет свидетельством того, что менеджер не умеет регулировать человеческие ресурсы и принижает значение каждой личности.

ВЕРТИКАЛЬНОЕ, что подразумевает координацию одной группы людей другими, стоящими в иерархии управления на ступень выше. Иначе говоря, вертикальные связи – это подчиненность одних структур – другим. Например, простые сотрудники находятся в подчинении начальника отдела, тот подчиняется начальнику управления, которым, в свою очередь, руководит заместитель директора туристской компании. Замы в рамках своей компетенции и полномочий выполняют те задания, которые им спускает глава организации. А последний отчетывается перед Советом правления, куда входят представители держателей акций, наблюдательный совет.

Таким образом, в вертикальной системе разделения труда присутствуют два момента:

- интеллектуальный – подготовка и принятие решений;
- волевой – воплощение этих решений.

Практика показывает, что наибольшую трудность вызывают аспекты реализации управленческих решений. Это связано с тем, что менеджеру приходится решать разнообразные вопросы. Поэтому в туристской компании следует разделить вертикаль отношений по следующим векторам:

- общее руководство – разработка стратегических направлений и тактических задач, по которым будет двигаться предприятие. Например, турфирма «Ориент-Бухара» разработала план развития на 2005-2009

годы, и ее директор будет реализовывать этот план с учетом политической и экономической ситуации в Узбекистане, в Центральной Азии, событиями в дальнем зарубежье. Он же будет определять уровень необходимых инвестиций в производство, расширение хозяйственной деятельности, увеличения штата, открытия филиалов, работы с государственными и общественными структурами;

- технологическое руководство – внедрение прогрессивных технологий, в частности, системы бронирования, создания компьютерной базы данных по клиентам, путевкам, партнерам, открытия корпоративного сайта в Интернете или издания. Кроме того, здесь предусматривается и автоматизация бухгалтерского учета, контроля за расходом ресурсов (энергии, воды, тепла);

- экономическое руководство – подготовка обоснований по реализации стратегических и всех тактических шагов в плане, проведение анализа хозяйственной деятельности, учет материальных и человеческих ресурсов, достижение рентабельности, работа с партнерами (банками, гостиницами, транспортными и страховыми предприятиями);

- оперативное управление – составление штатных обязанностей, рассредоточение исполнителей по рабочим местам, доведение до них частных задач, инструктирование и контроль за ходом реализации. Например, если туристским предприятием намечено провести презентацию своего нового турпродукта «Золотое кольцо Хорезма», то каждый сотрудник должен знать, что от него требуется и как он должен это выполнить: скажем, один - связаться с прессой, другой - подготовить раздаточные материалы, третий - определить место пресс-конференции, четвертый – арендовать помещение для выставки, пятый – разработать план проведения, шестой – заказать стенды и оборудование, седьмой – снять видеоролик и т.д.;

- управление персоналом – подбор, расстановка и развитие трудовых ресурсов организации. Следует заметить, что каждая фирма мечтает получить сотрудника-всезнайку и всеумейку, однако это не всегда получается. Безусловно, следует принимать квалифицированные кадры, но и одновременно учить их специфике работы, ведь, скажем, человек, проработавший в американской фирме, будет чувствовать себя дискомфортно в японской, а тот, кто имеет опыт работы в германской, вряд ли сумеет его реализовать в российской. Потому что совершенно различны психологические и поведенческие установки, складывающиеся из менталитета общества.

Кроме вертикального и горизонтального разделения труда, в менеджменте туризма необходимо понимание типов организационных структур. В частности, в современной практике управления получили развитие следующие типы:

- линейная;

- функциональная;
- комбинированная или линейно-функциональная.

Линейная организационная структура управления отражает движение управленческих решений и информации, исходящих от так называемого линейного менеджера, то есть лица, полностью отвечающего за конкретно поставленный участок. Например, у директора гостиницы «Узбекистан-Палас» линейными менеджерами будут: заместители по финансово-хозяйственной части, по безопасности, по управлению номерным фондом, по ресторану, по маркетингу и работу с персоналом. Условно остановимся на трехступенчатой структуре – заместители «А», «Б» и «С» – это линейные руководители, курирующие определенный вид деятельности, что в комплексе составляет весь туристско-хозяйственный процесс (см. схему Д).

Схема Д. Линейное управление в гостиничном предприятии «Узбекистан-Палас»



Как видно из схемы Д, от одного линейного руководителя по одному каналу вниз идут соответствующие команды управления. В этом контексте все звенья несут ответственность за ход и результат работ. Это называется принципом единоначалия, что означает, что исполнители подчинены по схеме управления конкретному лицу. Вышестоящий орган не может отдавать распоряжения нижестоящим звеньям, минуя их непосредственного начальника. Или, как говорили в феодальной Франции, «вассал вассала – не мой вассал».

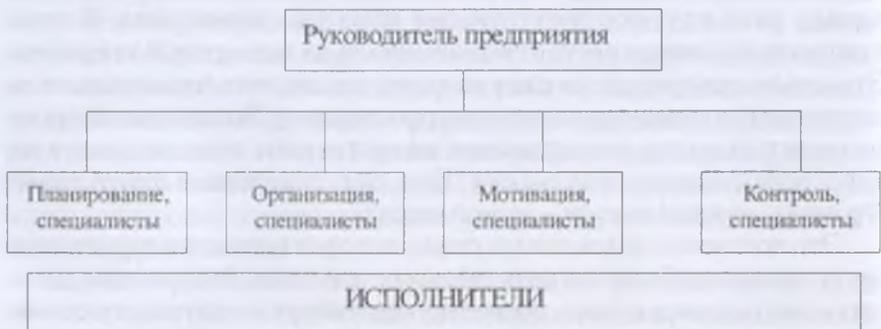
Это логически эффективная схема, которая позволяет туристским организациям добиваться позитивных результатов. Вместе с тем, здесь есть некоторые недостатки, поскольку каждый руководитель ограничен своим участком, а туристско-хозяйственный процесс не заикливаются в узком сегменте, он более обширен. В таблице 2.5 представлен спектр положительных и отрицательных моментов линейной структуры.

Таблица 2.5. Преимущества и недостатки линейной структуры управления

| Преимущества | Недостатки |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - единство и четкость распоряжений; - согласованность действий исполнителей; - простота управления (один канал связи); - четко выраженная ответственность; - оперативность в принятии решений; - личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения. | <ul style="list-style-type: none"> - высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечивать эффективное руководство по всем функциям управления; - отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений; - перегрузка информацией; - множество контактов с подчиненными, вышестоящими и смежными структурами; - затруднительные связи между инстанциями; - концентрация власти в управляющей верхушке. |

Функциональная организационная структура управления определена тем обстоятельством, что управленческие решения принимаются по движению информации. То есть каждый орган/специалист ориентируется на выполнение отдельных видов работ. В частности, в гостинице специалисты одного профиля объединяются, как правило, в специализированные структурные отделы: скажем, экономический отдел – это плановики, статисты, маркетологи, рекламные агенты, снабженцы; производственный – инженеры-эксплуатационники, энергетики, ремонтники-строители, компьютерщики; административный – канцелярия, кадровики, сотрудники обслуживания; технологический – повара, портье, горничные, парикмахеры, врачи и т.д. Такая схема предполагает, что общая задача управления делится по функциональному критерию (см. схему Е).

Схема Е. Функциональная структура управления



Кстати, функциональное управление существует наряду с линейным, что создает для исполнителей двойное подчинение. С другой стороны,

вместо универсального менеджера (например, заместитель по финансово-хозяйственной части должен знать и производство, и экономику, и технологии), который обязан разбираться во всем, в гостинице действует штат специалистов, высокой компетенции в своей области и отвечающих за определенное направление (планирование, контроль). Естественно, такая структура также высокоэффективна. Но и здесь есть определенные недостатки, которые отражены в таблице 2.6.

Таблица 2.6. Преимущества и недостатки функциональной системы управления

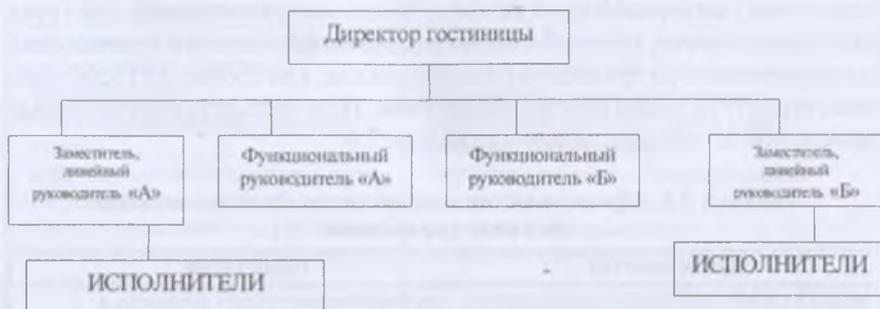
| Преимущества | Недостатки |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций; - освобождение линейных менеджеров от решения некоторых специальных вопросов; - стандартизация, формализация и программирование процессов; - исключение дублирования и параллелизма в выполнении управленческих функций; - уменьшение потребности в специалистах широкого профиля. | <ul style="list-style-type: none"> - чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач «своих» подразделений; - трудности в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами; - проявление тенденции чрезмерной централизации; - длительная процедура принятия решений; - относительно застывшая организационная форма, с трудом реагирующая на изменения. |

Линейно-функциональная структура организации заключается в комбинации линейных и функциональных связей управления. Поясним: по линии общего руководства каждый сотрудник туристской компании подчиняется только своему начальнику. Функциональным руководителям предоставлено право непосредственного решения вопросов, отнесенных исключительно к их компетенции. Однако следует уточнить, что при этом полнота власти остается у линейного руководителя, только в управлении ему оказывают содействие функциональные службы.

Например, в гостинице «Узбекистон-палас» заместитель директора по строительству и ремонту управляет строительными и ремонтными бригадами, снабженческими и технико-контрольными отделами. Однако инженерные и планово-бухгалтерские службы, относящиеся к другому руководителю, оказывают ему необходимое содействие в экономических расчетах, связанных с процессом строительства основных и вспомогательных зданий и сооружений.

Может быть и такая схема: функциональные службы, не подчиняющиеся линейным руководителям, между тем, подготавливают необходимые данные для принятия им управленческих решений (см. схему Ё).

Схема Ё. Линейно-функциональная структура управления



Между тем, линейно-функциональная структура также не лишена недостатков (см. таблицу 2.7).

Таблица 2.7. Преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры

| Преимущества | Недостатки |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников; - освобождение главного линейного менеджера от глубокого анализа проблем; - возможность привлечения консультантов и экспертов. | <ul style="list-style-type: none"> - отсутствие тесных взаимосвязей на горизонтальном уровне между производственными отделениями; - недостаточно четкая ответственность, так как тот, кто готовит решение, как правило, не участвует в его реализации; - чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, а именно подчинение по иерархии управления, т.е. существует тенденция к чрезмерной централизации. |

В Узбекистане подавляющая часть туристских предприятий функционирует по линейной схеме управления. Но любой менеджмент сталкивается с фактом проявления формальных и неформальных процессов, происходящих в среде персонала. И если официальные отношения регламентируются соответствующими инструментами - приказами, инструкциями, распоряжениями, штатным расписанием (например, субординация, подчинение), то неофициальные не регламентируются никем и ничем. И это следует учитывать, так как это связано с эффективностью деятельности любого предприятия.

Подчеркнем, что группы людей, которые взаимодействуют между собой согласно существующим официальным связям и по воле руководства, чтобы предприятие сумело достичь высоких результатов, называются формальными. Они выполняют поставленные цели и задачи, и личные/частные взаимоотношения не играют никакой роли.

Группы, которые сформировались стихийно в связи с выполнением каких-либо целей, называются неформальными. Человеческий фактор здесь играет первую роль. Основа - личные симпатии, общность интересов, склонностей,

тип характера. Как отмечают эксперты, никто не указывает другому список его обязанностей, не дает указаний, нет постоянного штата. Это, безусловно, позволяет туристской организации добиваться определенных результатов, но при этом следует помнить: неформальные связи не должны доминировать.

Например, директор турфирмы поручил группе людей подготовить рекламную кампанию по продвижению нового турпродукта. Сотрудница «А» (скажем, маркетолог) хотела бы работать с коллегой «С» (бухгалтером), потому что они лучше ладят друг с другом, хотя руководитель ей дал в партнеры «Б» (рекламного агента), с которым у нее личный конфликт. Однако, «С» – специалист другого уровня, она выполняет иные задачи, поэтому неформальные связи не должны ломать схему взаимоотношений. Руководитель считает, что взаимоотношение «А»-«Б» – лучший вариант сотрудничества по формальному признаку, поскольку они специалисты одного уровня и одной направленности.

Проектируя организационную структуру предприятия, менеджеру следует уяснить, что она соответствует следующим требованиям:

- **оптимальности**, то есть связи между отделами и управлениями наиболее рациональные, и нет лишних звеньев, дублирующих работу других. Зачем, скажем, турфирме отдел капитального строительства, если ведутся только редкие ремонтно-косметические работы помещения, или самостоятельный отдел инвестиций, когда это вполне может быть решаться бухгалтерско-плановым отделом и т.д.?

- **оперативности**, что подразумевает выполнение решения в динамике, чтобы не произошли необратимые процессы, пока команда от руководства доходила до исполнителей. Представим себе ситуацию: резко поднялись цены на услуги гостиниц и авиатранспорта, и пока это было сообщено руководству, пока оно внесло изменение в цену турпродукта, между тем на рынке этот продукт реализовывался по «старым» ценам. Естественно, турфирма в убытке, так как она обязана выполнять взятые обязательства перед клиентами, купившими тур;

- **надежности**, то есть команда должна быть воспроизведена четко и не искажена структурами, которые ее доводят до исполнителей. Бывает так, что работает система «испорченного телефона», когда команда от руководителя интерпретируется передаточным звеном по-своему и до исполнителя доходит совсем иное распоряжение;

- **экономичности** – затраты управления должны быть соизмеримы с полученным результатом производства, то есть рентабельность предприятия ориентирует руководство компании на необходимость содержания определенного объема штатного персонала и звеньев в структуре менеджмента;

- **гибкости** – команды должны меняться в контексте изменения внешней и внутренней среды, то есть, если упал спрос на определенный турпродукт, то должна быть разработана новая стратегия, созданы новые системы управления ситуацией;

- **устойчивости** – неизменности основных свойств при внешнем воздействии и слаженной работе всех звеньев, то есть туристская организация должна достигать своих целей, независимо от изменения ситуации на рынке, оставаться монолитной, и система связей внутри компании и с партнерами должна работать как часы.

Совершенствовать организационную структуру можно до бесконечности, однако менеджеру в любом случае следует ориентироваться на важнейшие принципы проектирования, которые заключаются в следующем:

- **целесообразности** – количество звеньев должно быть таковым, чтобы время прохождения информации от руководителя до исполнителя обратно было максимально коротким. Эта проблема легко разрешима в маленькой турфирме, где численность не выше 10 человек, но значительно сложнее, когда объемы растут и, соответственно, административно-управленческий аппарат разрастается, и здесь необходимо рассматривать вопрос, насколько тот или иной отдел справляется с поставленной задачей и доводит информацию до руководства;

- **разграничений** составных частей предприятия (отделов, секторов, бюро и т.д.), чтобы не смешивать и не дублировать функции управления и исполнения, то есть отдел маркетинга не должен заниматься бухгалтерией, а рекламный – производственными делами;

- **проявление необходимой реакции** на изменение внешней и внутренней среды;

- **предоставление полномочий** тем подразделениям, которые имеют соответствующие ресурсы (человеческие – знания, опыт, инициативу, материальные – технику и технологии);

- **адаптация** каждого отдела к управленческой системе предприятия и одновременно к внешней среде. Например, пресс-служба или отдел маркетинга должны выполнять поставленные задачи турфирмы, но при этом самостоятельно контактировать с участниками туристского рынка, чтобы иметь необходимую информацию и снабжать ею руководство.

Оценка эффективности организационной структуры может быть произведена по экономическому результату. Если турфирма справляется с поставленными задачами, решает проблемы и имеет высокий доход, значит, управленческая система отлажена в достаточной степени хорошо.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: адаптация, проектирование, полномочия, реакция, гибкость, целесообразность, оперативность, надежность, оптимальность, разделение труда, типы организационных структур, технологическое руководство, вертикальное разделение труда, управление персоналом, исполнители, неформальная организация.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какие принципы проектирования организационной структуры вы знаете?

2. Что такое разделение труда в туризме?
3. Что такое линейно-функциональная структура управления?
4. В чем разница между формальной и неформальной организацией?
5. Перечислите этапы проектирования организационной структуры.

2.5. ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА В ТУРИЗМЕ

В любой туристской организации сотрудники выполняют определенные функции, поэтому предприятие действует, выполняет поставленные задачи, достигает целей. Это связано с тем, что люди планируют весь процесс, подводят соответствующие ресурсы, контролируют достижение плана, анализируют ситуацию и вносят, если это необходимо, коррективы. Таким образом, повседневная работа затрагивает целый спектр управленческих решений, что позволяет рассматривать ее как циклический процесс, состоящий из конкретных видов управленческих работ, называемых функциями управления.

Принято считать под функцией управления такой вид менеджмента, который осуществляется благодаря применению специальных приемов и способов, а также соответствующей организацией труда.

Отметим, в процессе менеджмента выполняются четыре основные функции:

- планирование,
- организация,
- мотивация,
- контроль.

И каждая из них весьма важна для туристского предприятия, причем одна функция логически вытекает из другой (см. схему Ж). Более того, они взаимопроникают друг в друга. Скажем, информация о росте объема продаж турпродукта «Золотая Бурчмулла», собранная через функцию контроля, свидетельствует менеджером о том, как выполняются их планы по освоению Центрально-Азиатского регионального туристского рынка. В то же время контроль должен быть мотивирован и организован, то есть менеджер должен знать, как поступает информация, насколько она достоверна и отражает реальные процессы, и как люди, ее предоставляющие, заинтересованы в точности данных. Иными словами, в системе управления все функции необходимо объединить в единый целостный процесс.

Некоторые эксперты утверждают, что функции управления – это виды управленческого труда, посредством которых осуществляется воздействие на конкретный объект, то есть управление – это искусство создавать вещи посредством людских ресурсов.

Схема Ж. Кругооборот четырех функций менеджмента



ФУНКЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ. Любое туристское предприятие, желающее укрепиться и развиваться на рынке услуг, обязано планировать свои действия, руководство должно смотреть в будущее и прогнозировать ситуацию, свои действия. Для этого строится **план – видение и механизмы реализации этих видений**. Безусловно, многое зависит от внешних факторов (изменение политики государства в области туризма, торговли, въезда-выезда граждан, налогообложения, правовых положений), но с другой стороны, менеджеру следует посредством различных способов предугадывать, какие изменения могут иметь место на рынке услуг в ближайшее время, на средне- и долгосрочную перспективу. И через это определять статус и положение своей компании, стратегию и тактику действий.

Если речь идет о Бухарской области, как туристском регионе, то менеджер турфирмы обязан изучить конкурентоспособность этого региона по сравнению с другими территориями Узбекистана или Центральной Азии (особенно в том аспекте, что многие турфирмы продают продукты под маркой «Великого шелкового пути»). В этом аспекте функция планирования включает в себя выполнение следующих работ:

- содействие местным органам власти и региональному отделению НК «Узбектуризм» в разработке стратегии и плана развития туризма региона;

- текущий анализ конкурентоспособности места (рынок, прямые и косвенные конкуренты, спрос, поставщики, отрасль);

- разработка собственной стратегии развития в Бухарской области, продвижения турпродукта и его конкурентоспособности и т.д.

Следует заметить, что работа туристского предприятия зачастую зависит от имиджа региона, функционирования ее инфраструктуры, как

и обратно – имидж региона напрямую связан с тем, как работает конкретная турфирма, оказывающая услуги путешественникам. Поэтому система планирования компании и региона зачастую взаимосвязаны. Согласно таблице 2.8, у Бухарской области имидж как туристской зоны высокий, тогда как у Каракалпакстана – не столь. Это вызвано различными факторами, в числе которых несоответствие качества сервиса цене, возможностей досуга, состоянию гостиниц и ресторанов. Если в Каракалпакстане возможен активный отдых (катание на верблюдах, сафари), что мало реализуемо в Бухаре, то общая инфраструктура вызывает неудовлетворение. Особо на туристские возможности влияют экология, наличие традиционного образа жизни и архитектура, что в двух этих регионах различный потенциал.

Таким образом, под планированием туристического процесса следует понимать систематическую обработку информационных данных обо всех

Таблица 2.8. Туристский образ Бухарской области и Каракалпакстана (график условный)

| Критерий оценки | Бухарский регион | | | | | Каракалпакстан | | | | |
|--|------------------|---|---|---|---|------------------|---|---|---|---|
| | Оценка качества* | | | | | Оценка качества* | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Соответствие качества услуг их цене | | | | | | | | | | |
| Имидж региона | | | | | | | | | | |
| Виды и качество предлагаемых услуг | | | | | | | | | | |
| Гостеприимство | | | | | | | | | | |
| Возможности для развлечения | | | | | | | | | | |
| Активный отдых | | | | | | | | | | |
| Гостиницы и рестораны | | | | | | | | | | |
| Общая инфраструктура: - дороги, их состояние; - режим работы магазинов; - сеть железных дорог; - телефонная связь и т.д. | | | | | | | | | | |
| Социальные факторы (криминогенность, политическая стабильность) | | | | | | | | | | |
| Естественные/природные условия: - экология (загрязненность внешней среды); - города, населенные пункты с особым восточным шармом; - наличие национальных культурных центров | | | | | | | | | | |

Примечание: *5 – высокое качество, 1 – низкое качество, 4-3-2 – промежуточные оценки.

имеющихся ресурсов предприятия и региона (людских, материальных, природных) с целью определения оптимального и экономически эффективного пути развития, принятия управленческих решений и достижения намеченных целей. Как видно из этого, планирование – это определение целей и действие людей для их достижения.

Существует три уровня планирования:

- **стратегический (высший)**, который подразумевает стремление людей заглянуть в долгосрочную перспективу, оценить возможности предприятия с учетом складывающихся тенденций на туристском внутреннем и международном рынках. Обычно этим занимаются высшие руководящие работники;

- **средний** – это прерогатива управленческого персонала промежуточного звена, который занимается тактическим планированием, то есть определением целей и механизмов достижения стратегических задач. Здесь каждый линейный руководитель должен увязывать свои задачи с другим, чтобы туристское предприятие функционировало как один организм, и это должно быть отражено в плане. Некоторые считают, что тактическое планирование заключается в выработке подходов и способов реализации стратегической цели.

- **нижний уровень** – это планирование на низовом уровне, и оно называется оперативным. Здесь включаются такие элементы как стандарты деятельности, описание работ, то есть каждый человек выполняет свои функции, направленные на реализацию общих и главных целей туристской организации.

Между тем, эффективность планирования, как функции менеджмента, зависит от того, какими правилами люди руководствуются при составлении модели будущего и своих действий. В туризме принято использовать пять основных принципов (см. таблицу 2.9).

Таблица 2.9. Принципы планирования в туризме

| Принцип | Содержание |
|---------------------------------|--|
| Полнота/всеохватываемость | Необходимость учета всех факторов, влияющих на события – политические, экономические, социальные на уровне организации, так и страны/региона и т.д. |
| Точность | Следует использовать современные методы расчета, используя выверенные цифры, базы данных о состоянии ресурсов, процедура не должна быть громоздкой и запутанной для избежания двойного восприятия событий. |
| Ясность/четкость | Цель и задачи планирования должны быть простыми и понятными, без двойного толкования, формулировки доступными для всех членов команды. |
| Непрерывность/безостановочность | Процесс идет постоянно, не останавливается, так как меняется окружающая среда, следовательно, необходимо менять команды и параметры ресурсов для достижения цели |
| Экономичность | Затраты при планировании должны быть ниже полученных результатов, то есть сам процесс планирования необходимо поставить на «самокупаемость». |

В планировании методов, в числе которых бюджетный, статистический, математический, а также более «экзотические» – эвристический (на основе интуиции) и использования теории игр и составления проектов сценариев.

Бюджетный метод – это анализ прихода и расхода капитала, денежных средств, ресурсов на основе бухгалтерской отчетности. Он позволяет на основе сегодняшнего дня прогнозировать ситуацию, если она, конечно, не будет столь стремительно изменяться.

Статистический метод основан на анализе окупаемости, то есть он наглядно демонстрирует затраты на производство турпродукта и доходы от его реализации. Менеджер может представить, сколько возможно продать туристских путевок в Бухару или Наманган, учитывая спрос, но при этом видеть, каковы расходы на их продажу.

Безусловно, существует много методов планирования, и у них одна цель – предсказать вероятность, то есть то, что ожидает турфирму в будущем и какие пути необходимо избирать для развития.

ФУНКЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ. Чтобы достичь поставленных в плане целей, необходимо организовать выполнение каждым сотрудником своей работы. Таким образом, **организационная функция – это обеспечение и упорядочение технологической, технической, экономико-правовой и социально-психологической деятельности любого звена предприятия, реализующего общий план развития.**

В прямом смысле – это контакты и связи менеджеров с исполнителями: ими определяются исполнители того или иного участка работы, необходимые ресурсы и механизмы. То есть, организация – это, практически, средство достижения целей. Например, ташкентский туроператор «Елена-тур» решает задачу, как освоить туристский рынок Кашкадарьинской области, при этом он рассматривает производственные, торговые, информационные установки, оценивает имеющийся потенциал. По каждой из этих установок менеджер распределяет обязанности и ответственность за полученный результат между членами команды. Здесь формируются как временные, так и постоянные взаимоотношения между функциональными и линейными подразделениями компании, определяются порядок и условия работы. Тот, кто несет ответственность за анализ рынка продаж, не вмешивается в деятельность гостиничного или транспортного бизнеса, хотя друг другу сотрудники могут передавать информацию для получения более ясной картины.

Функции планирования и организации тесно взаимосвязаны друг с другом. Если план – это театральная сценарий, то организация – это актеры, которые будут играть ту или иную роль. Но при этом следует придерживаться **шести принципов** организационной функции:

- детализация целей турфирмы, определенных в ходе планирования;
- конкретизация деятельности, необходимой для достижения цели;

- разделение труда, специализация, поручение заданий каждому сотруднику и объединение их в одну команду для более эффективного управления;
- координация деятельности групп и сотрудников, как звеньев одной цепи;
- никто из сотрудников не должен мешать другому, ломать общую схему действий;
- каждый менеджер несет ответственность как за сотрудника и вверенный участок, так и за общие результаты команды.

МОТИВАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. В менеджменте туризма следует также понимать, почему люди отправляются в поездку в другие страны или местность. Виды отдыха позволяют составить условную классификацию туристских мотиваций при выборе путешествия:

1) **Забота о здоровье.** Для реализации этого мотива предусмотрены туры реабилитационные, лечебные, оздоровительные с использованием различных процедур (массажа, ванн, психологической разгрузки, протезирования и пр.). Например, в Узбекистане более 70% людей, отправляющихся на отдых за пределы города, намерены укрепить здоровье на свежем воздухе и прохладной воде, принять солнечные ванны, то есть осуществить личный физиологический контакт с природой¹⁸.

2) **Занятия спортом.** Туры, включающие разнообразные виды спорта, вплоть до экзотических, например, бумеранг, стрельба из дротиков, участие в рыцарских турнирах. Спортивный туризм особенно востребован молодежью и зрелым возрастом – от 15 до 40 лет, поскольку это позволяет наиболее эффективно использовать свои физические данные. В Узбекистане существует индустрия спорта, которая вовлекает как инфраструктуру города (стадионы, бассейны), так и природные ресурсы: реки и озера (каноз, парус и рафтинг), горы (альпинизм, лыжи и треккинг), верховую езду (лошади), воздух (параглайдинг, дельтапланеризм) и т.д. Наглядно это можно увидеть в Бостанлыкском районе, где все виды этих услуг существуют с 60-х годов прошлого века.

3) **Обучение.** Туры, связанные с изучением иностранных языков и разговорной практикой, специальной подготовкой (менеджмент, маркетинг, повышение квалификации). Наибольшую группу составляют образовательные туры по интересам – кулинария, астрономия, ботаника. В последние годы эта мотивация стала преобладать, особенно у молодежи и пожилых: первые хотят познать новое, а вторые – наверстать упущенное. В Узбекистане это еще называют интенсив-туризм, то есть получение знаний + отдых + развлечение.

¹⁸ Данные социологического опроса Ассоциации «Рабат Малик», проведенного в июне-августе 2003 года в Ташкенте, Бухаре, Самарканде. опрошено 230 человек.

4) **Возможность самовыражения и самоутверждения.** Приключенческие туры, требующие стойкости духа, отваги, смелости и закалки.

5) **Возможность заняться любимым делом (хобби) в среде единомышленников.** Специальные туры для фанатов рок-групп, спортивных болельщиков, туры для паломников, коллекционеров, гурманов. Например, в Швейцарии есть «сырный тур», в Чехии – «пивной», в Болгарии – винный.

6) **Решение деловых проблем.** Конгресс-туры, деловые программы. С развитием частного предпринимательства в Узбекистане все больше людей вовлекаются в бизнес-туры, решая корпоративные и частные дела.

7) **Развлечение и потребность в общении с людьми.** Путешествие в праздничные дни и туры с развлекательно-познавательными аспектами.

8) **Удовлетворение любопытства и повышение культурного уровня.** Этот туристский мотив реализуется во всех вышеперечисленных турах, но наиболее характерен для познавательных (например, путешествие по древним городам, историческим и культурным центрам, святым местам).

Некоторые эксперты выделяют пять основных групп мотивации путешествий (см. таблицу 2.10). Однако, следует помнить, что не всегда мотив путешествия один, порой их множество: француз хочет поехать, скажем, в Узбекистан, потому что ему хочется познакомиться с новой страной, завести друзей и получить новые впечатления.

Таблица 2.10. Мотивация путешествий в Узбекистане¹⁹

| № | Мотивация | Содержание | Доля этого мотива |
|---|-----------------|--|--------------------------------|
| 1 | Физическая | - отдых тела - лечение - спорт | - 50% - 10% - 40% |
| 2 | Психологическая | - отдых для ума - новые впечатления | - 25% - 75% |
| 3 | Межличностная | - новые знакомства - соприкосновение с обществом - социальные контакты | - 40% - 40% - 20% |
| 4 | Престижная | - личностное развитие - признание | - 65% - 35% |
| 5 | Культурная | - знакомство с чужими странами - искусство - религия - спорт | - 80% - 15% - 1% - 4% |

Все вышеперечисленное – мотивация путешествий. Между тем, мотивация к деятельности есть и у членов трудовых коллективов. Их следует понимать как **объем стимулов, побуждающих персонал**

¹⁹ По результатам опросов, проведенных экспертом Тамиллой Абдуллаевой в 2003 году, Ташкент, опрошено 300 человек.

повышать эффективность труда и достигать намеченных целей. Для этого менеджер используют такие способы, как:

- стимулирование, то есть при помощи внешних рычагов (повышение зарплаты и должности, премирование поездкой за границу или знаком отличия) повысить производительность труда;

- внутреннего побуждения, то есть создания таких условий, когда сам сотрудник заинтересован в улучшении результата, например, ему предоставляют лучший компьютер и он может на нем создавать новые информационные продукты, поскольку ему нравится работать с программным обеспечением, новыми компьютерными технологиями. Нельзя сбрасывать со счетов и энтузиазм, воодушевление, то есть личную причастность к процессу, имеющему значение для компании и даже для республики.

При этом менеджер должен использовать способы мотивации, которые бы:

- позволяли установить критерии, по которым работают сотрудники – это психология, материальная заинтересованность, философия жизни, все то, что определяет поведение человека;

- создавали благоприятную атмосферу в компании (доброжелательность, уважение, порядочность, отсутствие склок и интриг), что в итоге способствует отдаче от каждого сотрудника;

- активно контактировать с каждым сотрудником, чтобы тот чувствовал свою значимость.

ФУНКЦИЯ КОНТРОЛЯ. Этот аспект также важен, ибо план, если не контролировать процесс его реализации, не может быть достигнут. Внешние и внутренние факторы порой влияют на среду, в рамках которой происходит планирование. И контроль – это механизм, позволяющий сопоставлять полученный результат с планируемым, вносить коррективы в процесс, чтобы не отклоняться от того, что было определено в качестве цели.

В процессе контроля менеджер не только отдает приказы сотрудникам, но и проверяет, как и насколько правильно они выполняются. Функция контроля заключается в том, насколько туристское предприятие придерживается своих планов, идет по определенному пути, сравнивая полученные показатели со стандартами. В мире уже существуют технологии контроля, но в любом смысле менеджер использует такие критерии как:

- эффективность – насколько контроль позволяет увидеть недостатки выполнения плана, вмешаться и исправить ситуацию;

- эффект влияния на людей – насколько приказы мотивируют людей к действию;

- определение границ – контроль осуществляется постоянно, но не может быть безграничным. Отклонения следует определять на ранней стадии развития негативного процесса.

Здесь принято различать три вида контроля:

Первый – предварительный, который осуществляется до начала работ: на этой стадии определяются правила, тактика и процедуры выполнения плана. В области человеческих ресурсов проверяется профессиональный уровень сотрудников, материальных – контроль за качеством продукта, финансовых – сколько бюджетных или заемных денег на это необходимо.

Второй – текущий: он осуществляется в процессе реализации плана. Объектом проверки являются сотрудники, которые выполняют свои функции согласно целям и задачам. При этом существует обратная связь: персонал информирует начальство о ситуации и проблемах, возникающих в процессе хозяйственной деятельности.

Третий – заключительный, позволяющий оценить правильность деятельности всей команды и отдельного человека. И хотя он уже не способен изменить ситуацию, поскольку работа уже выполнена, однако на его основе руководство в последующем вносит соответствующие коррективы. И это позволяет избегать ошибок.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: контроль, функция, коррективы, стимулирование, эффективность труда, мотивация, стандарты, организация процесса, планирование, анализ, бюджетный метод, точность планирования, координация деятельности.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что подразумевается под термином «функция управления»?
2. Как планировать деятельность туристского предприятия?
3. Как стимулировать персонал с целью повышения производительности труда?
4. Какие мотивы существуют для выбора поездки?
5. Какие уровни планирования на туристском предприятии вы знаете?
6. В чем суть организационной функции?

2.6. ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА

ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ. Как говорилось выше, принципы – это схема, по которой строится вся система. Принципы менеджмента – это основополагающие идеи, закономерности, правила и поведение руководителей по осуществлению управленческих функций. Однако, следует знать, что они бывают различными и толкуются экспертами не всегда одинаково. В связи с этим принято группировать их на общие и частные.

Так, общими принципами менеджмента бывают:

- принцип **применимости** – управление должно быть адекватным для всех звеньев структуры, то есть оно должно служить руководством к действию для всех сотрудников фирмы. Например, не может

менеджмент для одного линейного руководителя иметь явные отличия от другого. Разные подходы формируют различные организационные принципы построения компании, ответственности и деятельности персонала;

- принцип **системности** – менеджмент должен охватывать всю структуру, учитывать логическую взаимосвязь между звеньями/отделами, реагировать на внешние факторы. Образно говоря, если менеджер ведет беспорядочное и схоластическое управление, то этим самым он организационно разрушает туристскую фирму и снижает ее экономические возможности;

- принцип **многофункциональности** направлен на то, что в управлении следует охватывать все аспекты хозяйственно-социальной деятельности: материальные (ресурсы, услуги), функциональные (организация труда) и логические (соотношение цели-возможности);

- принцип **интеграции** означает, что все звенья, которые не испытывают сближения друг к другу, в дальнейшем начнут развиваться разобщенно, у них появятся иные цели и задачи, что в итоге приведет к дроблению фирмы на «сообщества» и созданию собственных «миров»;

- принцип **ориентации на ценности** предлагает менеджеру такие восточные элементы общения, которые выработались в Узбекистане столетиями: гостеприимство, уважение к старшим, честность в продаже услуг, вежливое отношение к клиентам, выгодное для всех сторон соотношение цен, качества и видов услуг;

- принцип профессионализма, который формирует среду высококвалифицированных специалистов, занятых в своем деле. Здесь неприемлемо подключать такие элементы подбора и расстановки кадров, основанные на так называемом «азиатском менталитете» - семейственность, кумовство, клановость, по «телефонному звонку» и т.п. В ином случае трудно ожидать эффективности от всей компании, так как работники будут состоять между собой в неделовых отношениях, ведущих или к раздору между личностями, или срыву всего хозяйственного процесса.

Между тем, в современной практике не потеряли значения многие другие функции, которые выработались в рыночной экономике в начале прошлого столетия. Особенно их следует соблюдать в переходный период, когда в Узбекистане в сфере туризма идет процесс разгосударствления и приватизации, разделения функций государственного управления от коммерции, создания правового пространства и усиления инвестиционного климата, формирования многоукладной экономики и разнообразных форм собственности и хозяйствования.

Основным принципом здесь выступает принцип оптимальности между **централизацией и передачи управления в низовые структуры**. Он заключается в том, что нижние структуры (исполнители)

контактируют с внешней средой и быстрее уясняют ситуацию, которая имеет тенденцию к изменению во времени и в пространстве, и поэтому им легче реагировать, то есть принимать управленческие решения, чтобы снизить издержки, увеличить доход, рациональнее использовать ресурсы компании. Поэтому именно им делегируют часть полномочий управленческого характера. С другой стороны, мелочная опека «сверху», которая не имеет принципиального значения, наоборот, усиливает закомплексованность сотрудников, убивает инициативу и творчество, ведет к увеличению нагрузки на центральный аппарат управления. Это особенно важно для сферы туризма, где ситуация меняется постоянно, и необходимо такое сочетание централизации и децентрализации, которое бы способствовало эффективности функционирования турфирмы.

При этом соблюдается другой принцип – **коллегиальности и единоначалия в управлении**. Его сущность заключается в том, что решение о развитии фирмы, ее планах и стратегических шагах принимается коллективно (уполномоченными лицами, например, советом директоров, наблюдательным советом акционеров, учредителей, старшим звеном управления и т.д.), так что позволяет отражать все мнения и придерживаться плюрализма, охватывать интересы многих участников туристского процесса. Приводит в жизнь все эти решения один человек – руководитель компании или уполномоченное лицо, обладающее для этого всеми необходимыми правами и властью.

Принцип **научной обоснованности** также является важным элементом управления, поскольку современные тенденции на рынке туризма требуют правильного, взвешенного и расчетливого подхода к процессам. Поэтому менеджер должен иметь научно обоснованный план действий, отражающий все факторы влияния на управляемый объект. В частности, это маркетинг и прогнозирование ситуации на основе экономико-математических, эмпирических, фактологических, социологических методов, применение элементов компьютерного моделирования, разработки психологической схемы поведения покупателя в меняющейся среде и т.д. Если, например, туроператор собирается вложить средства на создание горнолыжного турпродукта, то у него должны быть все доказательства того, что эта форма путешествия и отдыха будет иметь спрос у клиентов.

Нельзя не затронуть и такой принцип, который мы указывали ранее, это **плановость** в определении развития фирмы на ближайшее время, средне- и долгосрочную перспективу. Концепция планирования должна охватывать все звенья управления. Не может быть, чтобы отдел маркетинга ставил одни планы, а бухгалтерский и производственный – другие, не имеющие в итоге ничего общего.

Принцип **демократии** – это сочетание прав, обязанностей и ответственности – предполагает, что каждый сотрудник выполняет свои

функции, наложенные на него штатным расписанием, имеет для этого полномочия и несет ответственность за конкретный результат. При этом никто не прижимает его прав и свобод, очерченных законодательством, человек остается личностью. В то же время сотрудники могут быть и владельцами акций, что позволяет им принимать участие в управленческих решениях, отстаивать свои интересы в турфирме.

Существует также принцип **автономии и самостоятельности единиц**. Это связано со смыслом рыночных отношений: каждый хозяйствующий субъект располагает свободой выбора и действий в рамках действующего законодательства. Никто не может возложить на него функции, которые не свойственны предприятию, например, на гостиницу – уборку хлопка, ресторан – транспортных услуг, музей – организацию концертов. Их специализация очерчена уставом и возложенными задачами. Кроме того, этот принцип характеризует и другую экономическую составляющую: профессиональная свобода, свобода конкуренции, свобода договоров и т.д.

Принцип **иерархичности и обратной связи** означает, что любая фирма должна иметь логическую схему, по которой строятся взаимоотношения между руководителями и подчиненными, службами и отделами. Это – пирамидальная система, где нижние звенья управления подчиняются верхнему, которые, в свою очередь, имеют еще вышестоящую инстанцию. Если принято считать, что сигналы идут от «вершины» к «фундаменту», то менеджмент ориентирует и обратную связь – от «фундамента» к «вершине». Фактически, это как бы живой организм, где мозг по нервным каналам передает сигналы рецепторам на выполнение той или иной команды, а те отсылают обратно информацию о внешней среде и реакцию на данное действие.

Известен также принцип **мотивации**, что подразумевает использование систем поощрений и наказаний, что отражается на результативности самого управления и эффекта производства. Но при этом следует помнить, что поощрение, как и наказание, должно соответствовать сделанному, главное, не перебарщивать в этом, иначе у сотрудников останется обида или ощущение того, что из-за чепухи можно получить неплохую денежную премию.

Принцип **соблюдения права и государственных интересов** связан с тем, что туристское предприятие обязано соблюдать все законы и нормативные акты, не допускать нарушения, например, сокрытия доходов от налогообложения, искажать отчетность, не выполнять взятые на себя в рамках договора обязанности и ответственность, исполнять решения суда, а также органов власти и управления. Кроме того, фирма должна учитывать государственные интересы, скажем, не способствовать нелегальной миграции и бегству из страны преступников, заниматься секс-трафиком и работорговлей, прикрываясь туризмом, не направлять в «горячие точки» туристов, осознавая, что государству будет сложно их потом оттуда выгнать.

Менеджер должен знать, что интересует персонал на работе. Обычно это:

- планы организации на будущее. Человек хочет знать, что намеревается делать в перспективе компания, чтобы определить свою позицию и место;

- возможность роста на рабочем месте, то есть карьера – это поднятие социального статуса и заработков;

- информация, связанная с текущей работой. Сотруднику необходимо предоставлять всю информацию, чтобы работа была более эффективной, не утаивать даже малую, казалось бы не очень значимую вещь;

- улучшение производительности труда, здесь имеется в виду создание благоприятных условий для самоотдачи;

- кадровая политика и практика – как и по каким критериям производится отбор кандидатов и назначения;

- конкурентная позиция организации – насколько турфирма сильна на рынке услуг, и как усилить ее позиции.

Немаловажное значение имеет оценка эмоциональных потребностей персонала. Безусловно, подбор кадров целесообразно проводить в соответствии с психологическими аспектами кандидатов:

- потребность в достижении успеха. Каждый человек желает получить признание, а это возможно лишь тогда, когда работа приносит реальные результаты;

- потребность в принадлежности к коллективу. Нельзя быть «белой вороной», так как это отторгает его от коллег, ухудшает связь между личностями, что в итоге сказывается на работе;

- потребность в автономности. С другой стороны, личность хочет отвечать за конкретный участок и быть значимым именно в нем;

- потребность во власти – это одно из элементов человеческого развития. Получая результат, сотрудник ощущает свои силы и может руководить предприятием.

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ. Для реализации вышеуказанных методов в менеджменте существуют соответствующие методы (*methodos* – греч. способ достижения какой-либо цели), под которыми понимается совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект с целью достижения определенных целей.

Нужно сказать, что именно в методах содержится главная суть управленческой деятельности, благодаря им фирма может реализовывать свои планы и добиваться результатов на туристском рынке. Методы применяются как по отношению ко всему персоналу, так и отдельному сотруднику. Это связано с тем, что менеджмент ориентирован на воздействие на все управляемые объекты – предприятия, организации, объединения, корпорации, коллективы трудящихся.

Метод характеризуется, прежде всего, своей:

- направленностью – на кого ориентировано управление (объект или субъект, фирму или отдел);
- содержанием – спецификой приемов и способов воздействия;
- организационной формой, то есть выработанной структурой влияния на сложившуюся ситуацию, например, это может быть прямое/непосредственное или косвенное (постановка задачи, стимулирование) воздействие.

В настоящее время в менеджменте туризма существует несколько методов управления. Перечислим их и дадим каждому пояснение.

Организационно-административные методы опираются на власть и авторитет руководителя, - на использование им административных ресурсов и механизмов воздействия на управляемый объект, что, впрочем, очерчено его полномочиями, но и не более. Нельзя путать административный метод с волонтаризмом и администрированием, то есть использование человеком власти для укрепления своих позиций, а также субъективный и волевой подход к руководству. Есть такие правила:

- управляющий – не тот, кто управляет, а тот, кто управляется;
- руководителем не рождаются, руководителем становятся.

Люди не слушают того, кто их прессует – они организуют тихий саботаж. Не слушают и того, кто прогибается – они его не уважают. Кого люди слушают? И что для этого надо делать? – это вопросы, которые менеджер должен решать при управлении персоналом.

Чаще всего, организационно-административные методы направлены на прямое воздействие на объект управления через приказы, постановления, распоряжения, циркуляры, оперативные команды, отдаваемые письменно или устно. При этом устанавливается контроль за их выполнением, ответственный за реализацию и результаты. Конечно, эта система регламентируется не только внутренним режимом и штатным расписанием, трудовым договором, но и законодательством. То есть все приказы и их исполнение не должны противоречить Трудовому кодексу Узбекистана и другим нормативно-правовым актам.

Эксперты показывают, что бывает три формы проявления данного метода:

- **обязательное предписание**, под которым понимается приказ, запрет, требующие неукоснительного выполнения от сотрудников. Например, сотруднику отдела продаж предложено съездить к партнерам и заключить контракт согласно достигнутым договоренностям, и он не может отказаться от выполнения этого директивного распоряжения руководства;

- **согласительные методы** – консультация, разрешение компромиссов, что дает больше простора для действия сторон и при этом учитывает их мнение. Скажем, дочерние компании пришли к компромиссу о разделе рынка туристских услуг, учитывая свои интересы

и партнеров, стремясь не навредить друг другу, однако при этом не существует жестких правил, ограничивающих их деятельность;

- **рекомендации** – пожелания, советы, разъяснение того, как следует делать сторонам: что следует делать сотрудникам на туристской ярмарке в Ташкенте или Москве, когда они встречаются с партнерами, рекламируют и продвигают турпродукт.

Иначе говоря, организационно-административный метод характеризуется четкостью адресности, очерченным сроком и пространством, обязательностью исполнения, отказ или плохое исполнение ведет к дисциплинарному взысканию с сотрудника. Проще говоря, то этот метод отличается тем, что он принуждает человека выполнять ту или иную миссию.

Между тем, этот метод можно представить и как совокупность двух равнозначных элементов:

- воздействия на структуру управления (регламентация деятельности и нормирование в системе управления). Например, в турфирме определены задачи и функции каждого сотрудника, службы, нормы и правила работы, подчиненность и отчетность;

- воздействия на процесс управления (подготовка, принятие решений, организация его выполнения и контроль), и здесь немаловажное значение имеет степень влияния руководителя на персонал. Он своим участием пресекает нежелательные процессы, которые могут возникнуть или уже имеют место в социальном и хозяйственном развитии предприятия под влиянием внутренних и внешних факторов.

Следует сказать, что в практике проявились три типа подчинения административно-организационного воздействия: вынужденное (это регламентировано иерархией, независимо от личных симпатий-антипатий), пассивное (человек удовлетворен, что не несет управленческих функций, а значит, ответственности), осознанное (сам человек чувствует личную ответственность за судьбу компании).

Экономические методы управления являются самыми главными в рыночной системе, и они основаны на объективных потребностях и интересах людей. Он основан на том, что человек/коллектив/фирма имеют материальный стимул к труду и достижению высоких результатов. Безусловно, это связано с самофинансированием, расширением самостоятельности прав структурных подразделений, перевода на рентабельность многих звеньев.

Менеджеру следует уяснить, что большая свобода коллектива в хозяйственной деятельности способствует хорошей отдаче. Если люди распоряжаются материальными фондами, полученным доходом, зарплатой и реализуют свои экономические интересы, то фирма обладает не только сильным человеческим ресурсом, но и высокими экономическими результатами.

Обычно здесь используют такие методы, как:

- бюджетный – соответствие расходов доходам, то есть у каждой организации должна быть схема движения капитала, персонала, которая показывает, сколько и откуда средств пришло и сколько и куда ушло;
- хозяйственный расчет – издержки производства покрываются прибылью, что обеспечивает жизнеспособность предприятия;
- ценообразование – цены должны быть доступными для клиентов, но в то же время быть не ниже стоимости/себестоимости;
- финансовый – получение источников для хозяйственной деятельности (собственные или заемные средства – кредиты банка, гранты, инвестиции);
- планирования – создание модели будущего и определение функций каждого звена и всего предприятия в целом;
- управления запасами – регулирование материальными и людскими ресурсами, учитывая растущий спрос на них, существующие ограничения (невозобновляемость ресурсов);
- фондирования – создания целевых фондов, например, Фонда стимулирования труда, материальной помощи и социальной защиты – выделение средств на поощрение сотрудников (премии, путевки), оказание им поддержки в непредвиденных случаях (ритуальные услуги, оплата больничных расходов, приобретение лекарств). Существуют также фонды занятости, расширения производства и т.д.

Социально-психологические методы управления стали занимать немаловажное значение, когда менеджеры уяснили, что человеческий фактор – вот мотор прогресса и развития всей цивилизации. Человек/сотрудник – это не винтик в сложной схеме машины, именуемой обществом/государством/корпорацией/фирма, а личность, наделенная знаниями, опытом, характером, эрудицией, философией, мышлением, индивидуальность которой неповторима.

Поэтому менеджер должен уметь воздействовать на персонал психологическими способами. Как свидетельствуют исследования, успех фирмы на 15% зависит от профессиональных качеств менеджера, а на 85% - от умения работать с людьми. Если руководитель знает характер человека, то он может моделировать его поведение. Это позволяет определять: справится ли исполнитель с поставленной задачей, сумеет ли найти решение и обеспечить прорыв всей команды. А это зачастую зависит от сложившегося психологического климата в компании, морального и этического поведения каждой персоны. Но если руководитель использует крик и силовые методы управления, то этим самым он показывает свою слабость, неуважение к себе и другим, а также и нежелание вникать в суть проблемы, искать контактов с подчиненным. Убеждение – это порой самый эффективный метод воздействия. Умение выслушать человека – это тоже хороший способ социальной связи с подчиненным (см. таблицу 2.11).

Таблица 2.11. Категория рабочих мест и мотивация персонала в туриндустрии²⁰

| Категории рабочих мест | Мотивация персонала | |
|--|---|---|
| | Внешние факторы | Внутренние факторы |
| Массовые профессии (официанты, носильщики, охранники, горничные и т.д.); Административные работники (службы приема, бухгалтера, телефонные операторы); Управленческий состав; Специалисты (юристы, финансовые службы и т.д.). | Зарплата/социальный пакет; Отношения с руководством; Стаж работы; Поощрения. | Связаны с удовольствием или ценностью, которые ассоциируются со своей работой; Ощущение своей компетентности, достижений и самореализации. |
| Оптимальное соотношение категорий служащих для туристских предприятий | Доля в общем объеме персонала, % | |
| Полуквалифицированные кадры (с подготовкой только на рабочем месте) | 60-70% | |
| Квалифицированные/технические кадры | 20-30% | |
| Управленческий/профессиональный состав | 10% | |

Таким образом, социально-психологические методы – это способ воздействия на личностный фактор, социальные отношения, ментальность человека, чтобы добиться нужного результата. Здесь хороши такие формы, как:

- **планирование социального развития трудовых коллективов**, под которым понимается создание модели состояния персонала в целом и каждого сотрудника в частности, стимулирование их труда, организация праздничных и иных мероприятий, оплата занятий спортом, поддержка творческих начал (искусство, музыка, театр);

- **критика и самокритика** – способ указывать на недостатки коллег/подчиненных, при этом признаваясь в собственных и, естественно, прося совета и рекомендаций;

- **экономическое соревнование** – стимулирование труда и повышение квалификации сотрудников;

- **совещание**, где каждому предоставляется возможность высказаться по любому вопросу и выразить личное мнение, это укрепляет социальный статус работника и повышает уважение к нему со стороны коллег.

Кстати, в последние годы многие ташкентские компании используют такой вид отдыха как интенсив-туризм, который предполагает общение сотрудников в неформальной обстановке, снятие напряжения между ними и от трудовой деятельности, установления более приемлемых психологических связей в результате совместного путешествия по горам,

²⁰ По данным WTO-Marketing, 2005

проживание в палатке, организация пикников. Это уравнивает людей, снимает дискомфорт и, естественно, повышает их активность, самоотдачу, формирует команду.

Самоуправление – это тоже организационно-управленческая форма менеджмента, которая подразумевает учет и регулирование факторов, способствующих сплочению команды без внешнего воздействия и получению высоких результатов за счет самоорганизации людей, то есть личностных убеждений, экономического стимулирования, ответственности. Самоуправление воспринимается многими как демократизация управления, что позволяет каждому сотруднику участвовать в процессе развития компании, влиять на положение дел.

Вообще-то любая частная компания – самоуправляема, поскольку не имеет над собой никаких вышестоящих инстанций, управляющих ее имуществом, активом, ресурсами. Например, Национальная компания «Узбектуризм» не является собственником частной компании «Ориент-Бухара», поэтому эта компания является самоуправляемой.

Между тем, внутри самой компании, если это иерархически сложная система (многоступенчатая), могут быть самоуправляемые ячейки. Например, арендный подряд, когда часть сотрудников берут производственные мощности в аренду, и полученную прибыль частично оставляют себе, а остальную передают компании. Или отдел, который функционирует в фирме на основе самокупаемости/хозрасчета: скажем, бюро продаж получает свои комиссионные за счет объема реализации туристского продукта, отдел транспорта – от провоза сверхустановленной численности туристов и т.д. Существуют также подрядные работы, основанные на том, что коллектив берет обязательство выполнить какое-то задание и за это получает оплату.

Самоуправление нельзя сравнивать с анархией, хотя анархия, как политико-экономическая доктрина основана на том, что люди самоорганизуются для выполнения какой-либо социальной функции без давления власти, то есть за счет внутренних убеждений. Самоуправление предполагает материальное и иное стимулирование, ответственность личности перед коллективом и, наоборот, коллектива перед личностью.

Три теории лидерства. В современном менеджменте особое место занимает позиция лидера, его стиль управления, влияния на людей, мотивация к действию. В связи с этим выделяются три теории, которые используются в практике организации деятельности предприятия:

«Теория черт» (иначе именуемая «харизматическая», «харизма» – нечто снизошедшее на человека) – концентрирует свое внимание на врожденных качествах лидера. Лидером может быть лишь такой человек, который обладает набором определенных личностных качеств или

совокупностью психологических черт. Некоторые ученые пытались составить перечень таких черт, однако оказалось, что эта задача нерешаема. Так, один из них составил 79 черт, которые можно упомянуть как «лидерские», и среди них: инициативность, общительность, чувство юмора, энтузиазм, уверенность, дружелюбие. Однако у разных экспертов ни одна эта черта не занимает прочного места в перечнях. Лишь 50% черт были названы 4 раза.

«*Ситуационная теория лидерства*» – утверждает, что в основе лидерства – продукт ситуации. В различных случаях групповой жизни выделяются отдельные черты группы, которые превосходят другие, по крайней мере, в каком-то одном качестве, но поскольку именно это качество и оказывается необходимым в данной ситуации, человек, им обладающий, становится лидером. Исходя из этого, делаются такие значения:

- если кто-то стал лидером в одной ситуации, не исключено, что он станет таковым и в другой;

вследствие воздействия стереотипов лидеры в одной ситуации иногда рассматриваются как лидеры вообще;

- человек, став лидером в одной ситуации, приобретает авторитет, который работает в дальнейшем на то, что данного человека изберут лидером и в другой раз;

- отдельным людям свойственно «искать посты», поэтому они ведут себя соответственно назначенным «постам».

«*Синзитивная или системная теория лидерства*» понимает лидерство как функцию группы, она изучает с точки зрения целей и задач группы, хотя структура личности лидеров при этом должна учитываться. Следует также принимать в расчет длительность существования группы. При концепции ценностного обмена лидером становится тот, в ком в наиболее полном виде предоставлены такие качества, которые особенно значимы для групповой деятельности, то есть они являются ценностями для группы людей.

В лидерскую позицию в ходе взаимодействия выдвигается такой член группы, который как бы идентифицируется с наиболее полным набором групповых ценностей. В таблице 2.12 представлены основные характеристики стиля лидерства.

У каждого руководителя организации свой стиль. Но какой стиль эффективнее? На самом деле, все зависит от стадии развития коллектива. На начальной стадии эффективнее авторитарный, поскольку в период создания турфирмы и распределения обязанностей между сотрудниками руководитель лучше всех видит специфику и сложность работы, требует от каждого участка безоговорочного подчинения и исполнения работы.

Между лидером и руководителем не всегда возможно провести параллель. В чем их отличия?

Во-первых, руководитель назначается официально, а лидер – неофициально.

Во-вторых, руководителю законом даны права и полномочия, а лидерство не имеет установленных правом полномочий.

Таблица 2.12. Стили лидерства

| Формальная сторона | Содержательная сторона |
|---|---|
| Авторитарный стиль | |
| Деловые, краткие распоряжения. Запреты без снисхождения, с угрозой. Четкий язык, неприветливый тон. Похвала и порицания – субъективны. Эмоции не принимаются в расчет. Показ приемов – не система. Позиция лидера – над группой. | Дела в группе планируются заранее. Ставятся задачи, цель – неизвестна, голос руководителя – решающий. В этом аспекте результаты распределены так: если успехи – за счет руководителя, а если неудача – вина лежит на исполнителях. |
| Демократический стиль | |
| Инструкции в форме предложений. Товарищеский тон. Похвала и порицание с советами. Распоряжения и запреты с дискуссиями. Позиция лидера – внутри круга. | Мероприятия планируются совместно в группе. За реализацию предложений отвечает вся команда. Все разделы работы обсуждаются. Результаты делятся поровну: и успехи, и неудачи. |
| Попустительский стиль | |
| Нейтральный тон. Отсутствие похвалы, порицаний. Никакого сотрудничества. Позиция лидера – в стороне от группы. | Дела в группе идут сами собой. Лидер не дает указаний. Работа основывается на индивидуальных интересах или исходит от нового лидера. Результаты распределяются следующим образом: успехи – за коллективом, неудачи – за лидером. |

В-третьих, руководитель несет ответственность перед законом за состояние дел в группе/фирме/предприятии, а лидер несет только моральную ответственность.

В-четвертых, лидер регулирует межличностные отношения, а руководитель – официальные отношения группы как социальной организации.

В-пятых, лидер – явление не стабильное, а стихийное, руководитель – более стабилен.

В-шестых, руководитель, принимая решения, руководствуется объективными факторами, а лидер принимает решения за счет субъективной оценки.

В-седьмых, сфера деятельности лидера – малая группа, у руководителя – сфера шире, так как он представляет организацию на различном уровне (регионе, отрасли, правительстве).

Эксперты советуют менеджерам для обеспечения определенного успеха в коллективе:

1. Поручать каждому ту работу, которую он выполняет лучше других.
2. Давать другим понять, что в них всегда есть заинтересованность.
3. Когда что-то не получается, не заниматься критикой, а попытаться найти конструктивное решение.
4. Должны уметь заинтересовать своей работой других и привлечь их к сотрудничеству. Для этого самим нужно «гореть».
5. Ваши сотрудники ждут ваших указаний. Они даже могут обвинить вас в проигрыше какого-либо дела. Один из способов с этим справиться – поделиться властью. Пусть у вас будут помощники, тогда и «шишки» будут сыпаться не на одного вас.
6. Чтобы руководить, надо быть уверенным в себе и в своих способностях. В конце концов, именно поэтому выбрали/назначили именно вас.
7. Научитесь говорить «нет». Ну, а если все же часто соглашаетесь, то используйте три стратегии: сделайте глубокий вдох и спросите себя: «Действительно ли я могу это сделать? Правда ли я хочу это сделать?»; если вы не хотите и не можете помочь, признайтесь себе в этом; вежливо скажите: «Извините, но я сейчас не могу». В большинстве случаев, человек, который обратился, поймет и оценит честность руководителя.

Руководитель, работая с коллективом, обязан знать психологические качества каждого сотрудника. Это позволяет ему управлять каждым и коллективом в целом наиболее эффективными методами. Психологи выделили девять типов людей, которые обладают определенными психологическими характеристиками, способными в той или иной мере устанавливать общественную атмосферу, влиять на внутренний климат и, соответственно, оказывать воздействие на результативность труда.

Эксперты предложили методы влияния на эти типы с целью снижения негативного порога и увеличения отдачи от каждой личности (см. таблицу 2.13).

Менеджеру следует постоянно задавать себе такие вопросы: Как правильно ставить задачи – и почему именно так? Что стимулирует людей – и почему одних одно, а других другое? Почему-то, что когда-то работало, рано или поздно устаревает и становится неэффективным? И как этому противостоять? Как сочетать деловое и личное? Что такое «рабочие отношения»? Как их построить? Сложности во взаимоотношениях – откуда берутся, и как их решать? Конфликты – что создает их почву, что их провоцирует, и какова профилактика?

Отвечая на эти вопросы, менеджер принимает решения для исправления ситуации и достижения нужного эффекта.

Таблица 2.13. Характеристика типов людей
и методы влияния на них²¹

| Тип | Характеристика | Влияние | Рекомендации |
|--------------------------------------|--|--|--|
| «Собака» – лающий, агрессивный. | Нарушает правила работы, портит атмосферу в коллективе, создает нервную обстановку. | Передача своего негативного/агрессивного поведения другим. | Дать ему высказаться. Поручить мероприятие, где требуется агрессивность. |
| «Лошадь» – мудрый, вдумчивый. | Рассудительный, неторопливый, любит размеренный ход событий. | Может настроить коллектив на обсуждение проблем. | Активно подключать к работе в качестве дипломата между руководителем и подчиненными. |
| «Обезьяна» – выскочка. | Привлекает больше внимания к себе. | Мешает коллективу, создает психологический дискомфорт, раздражает. | Привлечь к организации различных мероприятий, этим самым позволив ему «раскрыть» свои способности. |
| «Жаба» – болтун. | Много разговаривает, рассуждает, но толку мало. | Раздражает других пустыми разговорами, отвлекает. | Поручить ему проводить рекламные акции, где «способности» говорить могут иметь успех. |
| «Лань» – скромный, стеснительный. | Не активный, не высовывается, не пытается выделиться. | Может подвести коллектив безинициативностью и нежеланием что-либо сделать. | Индивидуальный подход, выявить определенные способности и направить по этому руслу. |
| «Еж» – то, кто против всех/холерик. | Всегда против любого действия/мнения, не согласен со всеми, ставит себя выше других. | Создает нервность, выбивает из колес, выбивает на конфликт. | Дать ему высказаться, поручить мероприятие, где он может взять ответственность на себя. |
| «Бегемот» – пассивный, безразличный. | Безразличен ко всему, апатичен, пассивен во всем. | Создает скуку, сонливость в коллективе, сковывает инициативу. | Постоянно тормозить заданиями, заинтересовать каким-либо ответственным участком. |
| «Жираф» – важная персона. | Высокое самомнение, высокомерен к другим, брезглив. | Давит своим авторитетом, создает скованность, неуверенность в себе, подавленность. | Использовать его возможности, опыт, знания и связи. |
| «Лис» – хитрец. | Расчетливый, смекалостый. | Ищет выгоду, может использовать интриги, чтобы добиться своего. | Воспользоваться его «талантом», поручить мероприятие, где он может выудить выгоду для всех и для себя. |

²¹ Результаты «мозгового штурма» тренинга «Менеджмент в туризме», 2005, 18-22 июня, Хива, Центр развития туризма и бизнеса.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: самоуправление, экономическое соревнование, критика и самокритика, эрудиция, мышление, психология человека, экономические методы управления, фондирование, менеджмент запасов, планирование, пассивное подчинение, приказ, процесс управления, администрирование, волевой стиль руководства, демократические принципы управления, принцип иерархичности и обратной связи, централизация и децентрализация, принцип интеграции, системность, лидерство.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое принципы менеджмента?
2. Какие принципы управления вам известны? В чем их отличие?
3. Как сочетается централизация и децентрализация управления?
4. Что такое метод управления?
5. Какие методы управления применяются в отрасли туризма?
6. Чем характерно самоуправление?
7. Что такое лидер и чем он отличается от руководителя?
8. Какие советы для руководителя вы знаете?
9. Какие типы людей в коллективе встречаются и как с ними работать руководителю?

2.7. ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА В ТУРИЗМЕ

УПРАВЛЕНИЕ ТУРИСТСКИМИ ВИЗИТАМИ. В хозяйственной деятельности всегда требуется определить, насколько управление было эффективно, то есть достигла ли туристическая компания поставленных целей, что мешало ей, какие барьеры ставились, негативные процессы прослеживались. Это в итоге позволяет отслеживать неуправляемые явления, устранять их, составлять прогнозы и планы развития фирмы. При этом знать, что и как следует измерять, чтобы определить эффективность. Ведь эффект от туризма одни определяют количеством людей, которые остановились в гостинице или пользовались услугами авиакомпании, другие – размером продаж турпродукта, третьи – полученными доходами.

В туризме прослеживается явная специфика: упор делается не на предложение, а на спрос. Ведь туризм – это не только производство услуг путешествия, сколько учет особенностей и количества потребителей турпродукта. Как считают эксперты, эффект в индустрии гостеприимства зависит от конечного потребления любого ее продукта, что в большей степени зависит от типа потребителя и в меньшей – от типа продукта. То есть, клиент приобретает товар, затратив деньги. Это есть его расход. Расход туриста – это доход предприятия, оказывающего услуги, что и есть сама по себе эффективность.

Суть менеджмента в области экономического воздействия заключается в том, чтобы снизить издержки фирмы и увеличить доходы. Для этого следует выяснить, сколько потратил турист во время путешествия. Это возможно при расчетах следующих индикаторов:

Первый индикатор – частота поездок, показывает, сколько раз человек путешествовал в течение определенного времени, например, в течение года:

$$Tr = \frac{Y}{T}, \text{ где } Tr - \text{ частота путешествий, } Y - \text{ количество поездок и } T -$$

период времени.

Например, житель Ташкента в течение лета 12 раз посещал Бостанлыкский район, где отдыхал возле озера Чарвак, у Чимганских гор, катался на лошадях по плату Гиза. В итоге получаем:

$$12/90 \text{ дней} = 0,13, \text{ то есть каждая поездка совершалась через } 13 \text{ дней.}$$

Второй индикатор – интенсивность поездок, когда за учет берется не конкретный человек, а те жители республики/области/района, которые в течение года путешествовало как по Узбекистану, так и за его пределами. Формула такова:

$$Lt = \frac{Yt}{P} \times 100\%, \text{ где } Lt - \text{ интенсивность путешествий, } Yt -$$

количество туристов, P – среднегодовая численность населения Узбекистана. Например, в 2004 году условно 1,450 млн. человек совершали поездки внутри страны и в зарубежье, всего в республике проживало 25,7 млн. жителей. Получаем:

$$1,450 \text{ млн.} / 25,7 \text{ млн.} = 0,06 \text{ или лишь } 6\% \text{ жителей были туристами.}$$

Третий индикатор – средняя продолжительность поездок, которая определяет, сколько людей ночевало в тех или иных туристских центрах в период своего путешествия. Формула такова:

$$Str = \frac{H}{Y}, \text{ где } Str - \text{ средняя продолжительность поездок, } H -$$

количество ночевков, Y – число поездок. Рассмотрим на примере: в 2004 году в Бухаре было отмечено 245 туристских визитов граждан из дальнего зарубежья, которые провели в отелях города 1120 ночевков. Получаем, что средняя продолжительность поездки составила 4,57 ночевков на 1 одного человека (с округлением, один турист пробыл 6 дней и 5 ночей).

Во многих случаях менеджеру для управления туристским процессом необходимо получать количественные оценки для каждой характеристики посетителя, в других случаях оптимальным является процентное соотношение. Если необходимо исследовать первый вариант,

тогда требуется определенный метод расширения результатов обследования до общего размера популяции.

Предпочтительнее расширительный метод, который заключается в расчете расширительного коэффициента для каждого респондента, обладающего определенной характеристикой, на основе полных подсчетов посетителей. Например, из архивов авиакомпаний «Узбекистон хаво йуллари», «Трансаэро», «Люфтганза» и других, которые осуществляют полеты в Узбекистан, может быть известно ежегодное число выездных туристов. Это число для каждой страны затем делится на количество проведенных опросов с указанием страны в качестве первого пункта высадки, благодаря чему получается расширительный коэффициент (Kr). Этот коэффициент можно затем умножить на число респондентов из этой страны, обладающих любой характеристикой, как, например, определенный возраст или цель поездки.

Например, Российскую Федерацию в 2003 году с различными целями посетило 100 тыс. граждан из Узбекистана (ChP). Предположим, что было проведено обследование 10 тыс. посетителей ($ChOP$), из которых стало ясно, что 200 человек сошли с борта самолета в России (ChB), причем 50 человек прибыли туда с целью отдыха (ChO). Расширительный коэффициент в таком случае составляет:

$$Kr = \frac{ChP}{ChB}, \text{ или } 100 \text{ тыс.} / 200 = 500$$

Умножая число респондентов обследования, оказавшихся посетителями с целью отдыха, на расширительный коэффициент, получаем примерное количество посетителей с целью отдыха за соответствующий год (KO):

$$KO = Kr \times ChO, \text{ или } 500 * 50 = 25 \text{ тыс. человек}$$

Если известно только общее количество посетителей и ничего больше об их местожительстве или других характеристиках, тогда расширительный коэффициент рассчитывается следующим образом. Если за границу выезжало, возьмем условно, 700 тыс. жителей Узбекистана (KB), расширительный коэффициент для каждого респондента (Krr), который осуществил свой первый сход с борта самолета в России, можно рассчитать как:

$$Krr = \frac{KB}{ChOP}, \text{ или } 700 \text{ тыс.} / 10 \text{ тыс.} = 70$$

В таком случае количество узбекских посетителей в России с целью отдыха (Kop) оценивается как

$$Kop = Krr \times Kr, \text{ или } 70 * 500 = 35 \text{ тыс. человек.}$$

Между тем, необходимо определять продолжительность пребывания или поездки путешественников, поскольку это является важным статистическим показателем, так как помимо того, что это – наиболее значительная мера измерения объема любого вида туризма, она играет важнейшую роль при определении максимального предела, после которого посещение более не считается туристским (один год). Это также важно для проведения различий между туристами и однодневными посетителями.

Более того, продолжительность пребывания или поездки также полезна, хотя и косвенно, для оценки туристских расходов, особенно, если средняя продолжительность подсчитывается в отношении однородных групп посетителей или поездок. На это должен делать упор менеджер, составляя прогнозные ожидания развития своего предприятия.

Продолжительность посещения (пребывания или поездки) измеряется в следующих единицах:

- количество часов – в отношении однодневных посещений;
- ночевок – в отношении посещений пребываний.

Что касается международного туризма, продолжительность измеряется количеством времени, проведенным в принимающей стране (въездной туризм), или количеством времени, проведенным вне обычного места жительства (выездной туризм).

Четвертый индикатор – общие расходы туристов (R_z), которые, в свою очередь, состоят из:

- расходов на подготовку и саму поездку (R_{tr}), что определено ценой туроператора;
- расходы, имеющие место во время путешествия и в посещаемых туристами местах, например, покупки сувениров, катание на лошадях, посещение театра (R_{td}) – по личному усмотрению;
- расходы, возникающие по приезду домой, в частности, проявка фотопленки и печать фотографий, ремонт обуви или очков, поврежденных на прогулке и пр. (R_h) – по обстоятельствам.

Итого получаем долю расходов каждого компонента, например, на путешествие:

$$D_z = \frac{R_{tz}}{R_z} \times 100\% . \text{ Если турист приобрел турпродукт - поездку в}$$

Узбекистан – за 1,25 тыс. долларов, а всего его затраты составили 1,74 тыс. долларов, то доля турпродукта составила 72%, остальные расходы – это дополнительные услуги, которые он получил в стране пребывания и в стране возвращения. Безусловно, 28% его расходов – это объем дохода тех структур, которые прямо и косвенно оказывали ему услуги.

УПРАВЛЕНИЕ ТУРИСТСКИМИ МОЩНОСТЯМИ. Туристский регион располагает определенными ресурсами, которыми следует управлять, чтобы не спровоцировать кризис или депрессию. Менеджмент располагает определенными механизмами в этом направлении.

Первый показатель – пропускной потенциал, который характеризует способность туристического объекта обслужить определенное число человек в единицу времени.

Фактор пропускного потенциала необходимо учитывать и при оценке возможных посещений туристами исторических, культурных памятников и природных парков. Их ограниченность порой становится серьезным тормозом в формировании турпродукта массового спроса. В связи с этим необходимо правильно рассчитывать пропускную способность страны в различные периоды года, то есть когда туристическая инфраструктура готова эффективнее и полнее предоставить услуги потребителю. Дело в том, что производственные предприятия не всегда работают с одинаковой мощностью, а в различные периоды года возрастает потребность самих туристических предприятий в услугах смежных отраслей (например, зимой гостиницы нуждаются в отоплении, большем расходе электроэнергии и топлива, что ведет к увеличению издержек).

Исходя из вышесказанного, необходимо рассчитывать пропускной потенциал тех или иных объектов по сезонам. Например, в весенне-летний период значительное число туристов следуют по маршруту Ташкент-Самарканд-Бухара-Хива, что позволяет турфирмам во взаимодействии с местной администрацией заблаговременно определить времянахождения той или иной группы в зоне исторического памятника, не превышая его пропускной потенциал. Скажем, на изучение достопримечательностей (Id) объектов Регистана туристической группе необходимо 2 часа. С учетом того, что в этой зоне работают мастера, продавцы сувениров, охрана, гиды, а также местные туристы, наиболее оптимальным является наличие здесь шести туристских групп (Tg) с числом в 20 человек (ChC). По мнению экспертов, превышение уровня этого на 20-30% ведет к психологическому дискомфорту, раздражению, нервозности. Эффект наслаждения культурными достопримечательностями снижается пропорционально увеличению числа людей на площади Регистан. Световой день (SdCД) позволяет туристам находиться там с 10 утра до 6 вечера.

Таким образом, оптимальный пропускной потенциал (PP) для Регистана равен:

$$Pp = Tg \times ChC \times Id \times Sd, \text{ или } 6 \text{ групп} \times 20 \text{ чел.} \times 2 \text{ час.} \times 8 \text{ час.} = 1920 \text{ чел./день}$$

Между тем, поток желающих посетить многие основные туристские объекты уже в настоящее время превышают уровень насыщения, что ставит под угрозу сохранность памятников истории и культуры. Конечно, турфирмы могут варьировать маршруты в зависимости от загрузки пропускного потенциала объектов, но при этом учитывать, что в одних городах можно не посещать одни объекты, переключая внимание туристов на другие, может быть, ранее им не известные.

Второй показатель – сезонность, характеризует неравномерность туристских прибытий от времени года. По мнению экспертов группы «Пирамида+», наиболее активным периодом для туристического сезона (расчет брался только для иностранных туристов дальнего зарубежья) является апрель-июнь, сентябрь-октябрь, то есть пять месяцев. В этот период наблюдается наибольшая частота посещений республики из-за рубежа, или 60% всех общих посещений в страну. Июль-август знаменуется снижением посещений от вышеуказанного периода на 15-20%. Это связано с тем, что многие иностранные турфирмы осведомлены о природно-климатической специфике Узбекистана (высокая температура) и наличии трудностей с некоторыми бытовыми услугами у туристских предприятий (отсутствие кондиционеров, порой качественной воды, продуктов питания).

Ноябрь-февраль – это период спада в туристическом потоке, когда в Узбекистан прибывают в основном туристы-индивидуалы, бизнесмены, редкие тургруппы (на праздники), а также гости по частным визам. Удельный вес туристов в этот период не превышает 20%.

Март – это начало освоения узбекского турпродукта на внешних рынках, когда иностранные турагенты начинают предлагать их потенциальным покупателям, начинается процесс формирования туристских групп и планирования загрузок рейсов, бронирования мест, разработки эксклюзивных маршрутов.

На сезонность в туризме влияют различные факторы, но мы остановимся на основных. Прежде всего, это:

- первичные факторы, к которым эксперты относят природно-климатические. На этот фактор человек и общество прямо повлиять не могут;

- вторичные факторы, которые отражают изменения в обществе и могут регулироваться. К ним относятся: экономические факторы – баланс производства и потребления товаров и услуг, формирование платежеспособности населения; наличие свободного времени; демографические (например, дифференцированный спрос по таким признакам, как пол, возраст, профессия, религия и т.д.); психологические – существующая тенденция моды, специфика вкуса и традиций; технологические факторы, связанные с комплексным предоставлением качественных услуг.

Поэтому, когда фирма планирует свою хозяйственную деятельность, то ей необходимо учитывать закономерность отклонения показателей в

отдельные периоды года от среднегодовых. Эти расчеты в статистике производятся на основе коэффициента сезонности, который представляет собой процентное соотношение средних месячных уровней за ряд лет к среднемесячному объему реализованных услуг за весь расчетный период:

$$K_c = \frac{\bar{P}_{y1}}{\bar{P}_{yn}} \times 100\%, \text{ где } \bar{P}_{y1} - \text{средний уровень объема реализованных}$$

туристских услуг отдельного месяца, в национальной валюте (или в долларовом эквиваленте); \bar{P}_{yn} - среднемесячный объем реализованных услуг за расчетный период в национальной валюте (или в долларовом эквиваленте).

По мнению экспертов, расчеты необходимо проводить за ряд лет, но не менее пяти последних – это позволяет увидеть тенденции туристического периода. В качестве примера рассчитаем коэффициент сезонности выручки от реализации туристского продукта в Бухарской области за март. Предположим, что среднемесячный объем реализованных услуг за расчетный период составляет 120 тыс. долл. Средний уровень выручки за март расчетного периода равен 20 тыс. долл. Подставляя значения под вышеприведенную формулу, мы получим коэффициент сезонности за март:

$$K_c = \frac{20}{120} \times 100\% = 16.6\%, \text{ то есть отклонение от среднего уровня объема}$$

реализованных услуг в марте составляет 83,4%.

Третий показатель – образующиеся заработные доходы. При определении чистой экономической выгоды от туризма менеджеру предприятия необходимо ориентироваться на то, что необходимо соотносить расходы посетителей с доходами, занятостью и налоговыми поступлениями. При этом рассчитываются прямые и обратные связи между потребителями услуг и поставщиками данных услуг (см. таблицу 2.9). В то же время экономическую выгоду можно рассмотреть и по другой схеме: *расходы потребителей – доходы предприятий-поставщиков – фонд заработной платы поставщиков – занятость поставщиков – образующиеся государственные поступления*. То есть расходы потребителей равны доходам поставщиков, из которых формируется заработная плата сотрудников предприятий туристской инфраструктуры. Одновременно уровень зарплаты определяет численность рабочих мест и занятость населения. Естественно, по всем этим денежным поступлениям определяются государственные доходы (налоги, сборы, таможенные пошлины и прочее).

Таким образом, $R_t = D_t$, где R_t – расходы туристов, D_t – доходы гостиницы. Например, ежемесячные расходы туристов на сдаваемые номера в гостевом доме «Гранд-Умид» в г.Навои составляет 1,0 млн сумов. Естественно, эта сумма идет в валовой доход самого дома. При

этом из этой суммы определенная доля используется на выплату заработной платы и материальной помощи работникам. Предположим, что доля фонда заработной платы (Fz_p) составляет 25% доходов «Гранд-Умида». Тогда необходимо умножить гостиничные поступления, образующиеся благодаря посетителям, на коэффициент 0,25 и можно получить показатель образующихся заработанных доходов (Ozd):

$$Ozd = Dt \times Fz_p, \text{ или } 1 \text{ млн.} * 0,25 = 250 \text{ тыс. сумов.}$$

Аналогичным образом для каждой категории поставщиков имеется соотношение занятости к фонду заработной платы. Например, в «Гранд-Умиде» средний работник (Sp) получает 10,0 тыс. сумов в месяц (Zp). В этом случае соотношение занятости к фонду зарплаты (FK) составляет:

$$FK = \frac{Sp}{Zp}, \text{ или } 1,0/10,0 \text{ тыс. сумов} = 0,0001. \text{ Затем это соотношение}$$

умножается на доход в форме зарплаты, произведенный благодаря посетителям:

$Rm = Ozd \times FK$, где Rm – рабочие места. В нашем случае это составит $250 \text{ тыс.} * 0,0001 = 25$ рабочих мест.

Естественно, этот подсчет Rm включает в себя занятость на полный и неполный рабочий день. Если имеются данные о среднем количестве часов, отработываемых в каждой категории поставщиков, можно рассчитать, какому количеству рабочих мест на полный день это соответствует. Например, если в гостевом доме средний сотрудник работает 1000 часов в месяц, в то время как полная ставка требует 1152 часов, то необходимо умножить расчетное количество Rm на соотношение фактических часов (Fch) и часов по полной ставке (Pst), что позволяет получить эквивалент занятости на полный рабочий день ($Zprd$):

$Zprd = Rm \times \left(\frac{Fch}{Pst}\right)$, или $25 * (1000/1152) = 22$ рабочих места на полной ставке.

Налоговые поступления в государственную казну, сборы и другие доходы, получаемые благодаря посетителям, являются результатами их прямых расходов, образующихся доходов предприятий и заработной платы сотрудников, занимающих рабочие места благодаря расходам посетителей.

Для расчета первой категории поступлений в виде налогов с услуг, которые образуются благодаря прямым расходам посетителей, умножьте доходы предприятий в категории, в которой применяется налоговая ставка, на ставку налога с услуг. Например, если гостевой дом «Гранд-Умид» получила 1,0 млн сумов в виде поступлений от номеров, а налоговая ставка на услуги (NSU) составляет 5%, образующийся налог (On) составляет:

$$On = Dt \times NSU, \text{ или } 1,0 \text{ млн.} * 0,05 = 50 \text{ тыс. сумов.}$$

Вторая категория государственных доходов, образующихся благодаря расходам посетителей, относится к доходам предприятий. Сюда относятся налог на добавленную стоимость, налоги на валовые поступления, налоги на доходы корпорации, а также лицензионные сборы на право занятия коммерческой деятельности, которые платят туристские поставщики. Можно рассчитать соотношение этих налогов и сборов, уплачиваемых каждой из категорий поставщиков, к валовым поступлениям соответствующей категории. Например, если предприятия общественного питания в Узбекистане оплатили 100 млн. сумов в виде НДС, а поступления от продаж этих поставщиков составили 1,0 млрд. сумов, то это соотношение составляет:

$100,0 \text{ млн.} / 1,0 \text{ млрд.} = 10\%$. Затем необходимо умножить эти 10% на общую сумму поступлений ресторанов, которые приходятся на посетителей. Аналогичным образом рассчитываются другие налоги и сборы, относящиеся к поставщикам услуг.

Таблица 2.14. Структура взаимоотношений потребителей и поставщиков услуг

| Расходы посетителей | Поставщики услуг |
|---|--|
| Размещение | Гостиницы, мотели, кемпинги, караваннинги, частные дома, квартиры и прочие средства размещения (шхуны, лодки, каюты). |
| Питание и напитки | Бары, рестораны, кафе, столовые, передвижные пункты общественного питания, частные дома. |
| Транспорт | Следующие по расписанию или по чартерным рейсам воздушные и речные суда, автобусные и легковые машины, железнодорожные составы. |
| Рекреационная, культурная и спортивная деятельность | Спорт – аренда прогулочных судов и соответствующих сооружений, прокат спортивного инвентаря; Развлечения – ночные клубы и варьете при ресторанах, парки отдыха и культуры, организация ярмарок и шоу, концерты и художественная самодеятельность. |
| Покупки | Сувениры - розничная торговля в магазинах подарков и сувениров, Потребительские товары – розничная торговля дорожными принадлежностями, одеждой, обувью, чемоданами и сумками, парфюмерией. |
| Деловые услуги | Операции с недвижимостью, прокат оборудования для офисов, найм на работу. |
| Туристские услуги | Экскурсоводы, гиды-переводчики, обмен валюты, страхование путешествий, фотографирование для паспортов и виз. |

Третья категория государственных доходов, образующихся благодаря посетителям, связана с зарплатой и окладами, которые выплачивают работодатели на туристских предприятиях. Например, если государство взимает подоходный налог, можно рассчитать соотношение годового

сбора налогов и общих личных доходов, облагаемых доходами. Например, в 1999 году граждане Узбекистана уплатили 78,9 млрд. сумов в виде личных подоходных налогов (L_{pn}) из 621,8 млрд. сумов доходов государственного бюджета, облагаемых налогами (Don), средний налоговый коэффициент (Snk) составляет:

$$Snk = \frac{L_{pn}}{Don}, \text{ или } 78,9 \text{ млрд.} / 621,8 \text{ млрд.} * 100\% = 12,6\%. \text{ Необходимо}$$

этот коэффициент применить к доходам в виде зарплат и окладов, которые произведены благодаря туристской деятельности, после чего можно получить налоговые поступления с личных доходов, относящиеся к расходам посетителей.

Четвертый показатель – среднесуточная перепись. Для определения посещаемости Узбекистана необходимо рассчитать показатель среднесуточной переписи, под которым понимается среднее количество людей, ежедневно находящихся в республике в течение года. Сюда входят местные жители, посетители и лица, регулярно пересекающие границу для работы (так называемые трансграничные трудящиеся).

Показатель среднесуточной переписи, представляющий собой оценку среднего количества людей, присутствующих ежедневно в Узбекистане в течение года, рассчитывается следующим образом:

$$SpNy = \frac{VPy + (SGy \times 365days) + \frac{SS \times RD}{3}}{365days}, \text{ где:}$$

y – один год; SpN – среднесуточная перепись; VP – количество человеко-дней въездных посетителей за год, то есть количество дней въездных посетителей минус количество дней выезжающих посетителей – местных жителей, проведенных за пределами Узбекистана; SG – среднегодовая численность местного населения; SS – среднесуточное количество приезжих трансграничных трудящихся; RD – количество рабочих дней в году.

Как видно из этой формулы, данный показатель представляет собой сумму дней въездных посетителей, проведенных в соответствующем районе (регионе, городе, стране) в течение года, за вычетом количества дней выезжающих посетителей плюс продукт местного населения и 365 дней в году, плюс показатель человеко-дней в отношении регулярных приезжих, разделенный на 365 дней. Средняя популяция ежедневных регулярных приезжих составляет число ежедневных трансграничных трудящихся, умноженное на среднюю продолжительность рабочего года (в днях), а эта производная делится на 3, что представляет собой 1/3 дня, которые регулярные приезжие проводят в Узбекистане каждый календарный рабочий день.

Пятый показатель – бюджетные издержки. Концепция среднесуточной переписи предполагает, что издержки любой общественной службы зависят от количества людей, ежедневно находящихся в соответствующем районе. Например, стоимость милицейской охраны можно представить в соответствии с количеством людей, находящихся в Узбекистане ежедневно, включая посетителей. Затем издержки, связанные с такой службой, можно распределить между посетителями и другими лицами в том же соотношении, как и состав суточной переписи, то есть:

$$PB_{sy} = \frac{VP_y}{365 \text{ days}} \times SP_y, \text{ где } s - \text{категория бюджетных издержек; } y$$

– один год; PB – доля посетителей в бюджетных издержках; VP – годовое количество человеко-дней въездных посетителей; SP – среднесуточная перепись.

В таблице 2.14 даны некоторые категории, по которым можно производить подсчеты бюджетных издержек. Зачастую концепцию среднесуточной переписи используют для измерения почти всех издержек, связанных с общественными службами. Однако эту тенденцию следует отклонить в пользу показателей, которые более точно представляют фактическое использование посетителями соответствующей службы или объекта. Это позволяет правильно рассчитывать бюджетные издержки, связанные с посетителями, даже если меняются модели деятельности туристов при их неизменных объемах.

Таблица 2.15. Переменные показатели для подсчета бюджетных издержек, связанных с туристами

| Категория бюджетных издержек | Оценочная переменная |
|---------------------------------------|---|
| Строительство и содержание дорог | Пробег в километрах |
| Регулирование рыболовства и охоты | Количество выданных лицензий |
| Парковые и рекреационные объекты | Количество дней или посещений объекта (число посетителей) |
| Музеи и исторические объекты | Число входных билетов (количество посещений объектов) |
| Порты и транспортные терминалы | Прибытия и убытия |
| Лесное хозяйство | Количество человеко-дней или посещений на объектах |
| Субсидии для общественного транспорта | Пассажиры |
| Милиция и служба правопорядка | Среднесуточная перепись |
| Пожарная охрана | Среднесуточная перепись |
| Больничные и медицинские объекты | Среднесуточная перепись |
| Экологическое регулирование | Среднесуточная перепись |
| Медицинские и санитарные службы | Среднесуточная перепись |
| Водопровод и канализация | Среднесуточная перепись |
| Уборка мусора и удаление отходов | Среднесуточная перепись |

При подсчете бюджетных издержек можно использовать и данные государственных ведомств, отвечающих за обеспечение каждой категории бюджетных издержек или должны вести учет стоимости этих программ. Например, министерства автомобильной промышленности и автодорожного строительства ведут планирование, учет и обеспечивают инвестиции в строительство и содержание дорог, Госкомприроды – регулирование рыболовства и охоты, муниципальные власти – парковые, рекреационные, исторические объекты и музеи, Национальные компании «Узбскистон хаво йуллари», «Узбекистон темир йуллари», «Узбектуризм» – число обслуженных посетителей, таможенный комитет – число прибывших и убывших посетителей и т.п.

Количество человеко-дней и въездных посетителей, численность трансграничных трудящихся необходимы для числителя вышеуказанного уравнения SP. У пограничной службы, Министерства иностранных дел имеются оценки общего количества въездных посетителей (по количеству выданных виз), у «Узбектуризма», Министерства внутренних дел – их средней продолжительности пребывания, Министерства труда и налоговой службы – количество трансграничных трудящихся-нерезидентов, въезжающих в республику. Умножая эти показатели друг на друга, получают индикатор количества человеко-дней въездных посетителей в Узбекистане.

Аналогичным образом эти ведомства предоставляют информацию о количестве местных жителей, ежегодно выезжающих за рубеж, а также об их средней продолжительности пребывания за границей. Умножая эти два показателя, получают объем количества дней, которые местные жители проводят за пределами Узбекистана.

Шестой показатель – издержки услуг. Они характеризуют, насколько затраты, приведенные для создания услуг, оправдывают себя. Порой их называют себестоимостью продукции/товара/услуги. Например, турфирма для проведения рекламной компании затратила энную сумму, произведя публикации в газетах и выпустив маленький видеоролик на местном телеканале. Получаем:

$$I_{Ser} = \frac{Zat}{V_{Ser}}, \text{ где } I_{Ser} \text{ – издержки услуг, } Zat \text{ – затраты в сумах, } V_{Ser}$$

– объем товаров/продукции/услуг (в шт., сумах).

Седьмой показатель – экологический, расчет пропускной способности природной территории. Пропускная способность (ПС) представляет собой уровень использования посетителями территории Угам-Чаткальского природного парка (заказника/питомника), при которой сохраняется высокий уровень удовлетворенности и незначительного воздействия на природные ресурсы.

Следует подчеркнуть, что ПС территории определяется многими факторами и зависит от особенностей охраняемых природных ресурсов. В

конечном итоге этот индикатор зависит от административных решений, направленных на определение уровня использования охраняемых природных территорий в туристических целях. При управлении и развитии экотуризма в ООПТ необходимо анализировать и оценивать воздействие различных типов посетителей на окружающую среду. Для хрупких экосистем, к которым относятся и горные, следует определить ПС в плане количества, продолжительности пребывания и модели поведения туристов.

Основными факторами при оценке ПС являются природные, социальные и управленческие. Эксперт Boullon (1985 г.) предлагает формулу Пропускной способности, основанную на территории, предназначенной для использования туристами, на средний индивидуальный стандарт:

$$P_{Sp} = \frac{TerTour}{MIS}, \text{ где } P_{Sp} - \text{пропускная способность, } TerTour -$$

территория, используемая туристами и MIS - средний индивидуальный стандарт.

Однако средний индивидуальный стандарт очень трудно рассчитать, его необходимо изучать отдельно в каждом случае, так как он охватывает по меньшей мере три переменных показателя: материальный, психологический и экологический. При этом нужно также учитывать различные виды деятельности, которым занимаются экотуристы. Обычно средний индивидуальный стандарт выражает количество территории на одного туриста (в кв. км на чел.);

Затем рассчитывается общее количество разрешенных ежедневных посещений ($OVis$) по формуле:

$OVis = P_{Sp} \times Krot$, где P_{Sp} – пропускная способность, $Krot$ – коэффициент ежедневной ротации. В свою очередь, $Krot$ определяется следующим образом:

$$Krot = \frac{NhOTT}{MTV}, \text{ где } NhOTT - \text{количество часов в день, в течение}$$

которых территория открыта для туристов, MTV – средняя продолжительность посещения.

Например, летом территория Угам-Чаткальского природного парка является открытой на 18 часов в сутки, а средняя продолжительность посещения составляет 6 часов. Итого коэффициент ежедневных ротаций составляет 3. Пропускная способность (условно) – 15 тыс. посещений в день, таким образом, общее количество разрешенных ежедневных посещений – 45 тыс. человек.

Пример некоторых факторов, которые необходимо учитывать при расчете пропускной способности, приведен в таблице 2.16. Как видно из данных, на природную среду приходится не менее 60% всего влияния.

Таблица 2.16 Факторы учета «Пропускной способности» УГЧНПП

| Природные факторы | Социальные факторы |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - размер территории и пригодная площадь. Площадь охраняемой природной территории может быть большая, а используемая для экотуризма незначительная; - хрупкость окружающей среды. Для некоторых территорий характерны легко нарушаемые элементы экосистем, такие как растительность песчаных дюн или альпийских зон; - ресурсы животного мира. На пропускную способность влияет численность, разнообразие и распространение диких животных; - топография и растительное покрытие. Холмистая и заросшая кустарником местность может скрывать или смягчить присутствие посетителей, а открытые пространства могут снизить пропускную способность; - специфическая поведенческая чувствительность некоторых животных и птиц к присутствию человека. | <ul style="list-style-type: none"> - модель наблюдения или посещения. Наблюдения или посещение распределяются равномерно или сконцентрировано? (К примеру в национальном парке Амбосели (Кения) 90 % использования приходится на 10% территории, из них 50% посещений приходится на время с 15.30 часов до 18.30 часов); - мнение посетителей: как они оценивают охраняемую природную территорию при существующем уровне использования? Что они думают о скучивании? - наличие мест размещения, поскольку их число может быть сдерживающим фактором. - на пропускную способность могут оказывать и другие факторы, характерные для данной местности, такие как наличие инфраструктуры и популярность. |

Для расчета величины допустимых нагрузок на различные природные комплексы при их массовом посещении существуют разные методики. Однако практически все они основаны на определении естественной устойчивости природных комплексов и подходят, прежде всего, для территорий со свободным режимом передвижения типа зон отдыха или пригородных лесов. На отсутствие прямой зависимости между естественной устойчивостью природы в ООПТ и допустимыми нагрузками указывает простой пример. По исследованиям большинства ученых, одними из наиболее уязвимых к рекреационной нагрузке являются самые мокрые, заболоченные, места. Однако во многих национальных парках мира ежегодно по тропам, пролегающим через верховые болота и оборудованным деревянным настилом, проходят тысячи и даже миллионы экскурсантов, и тем не менее объекты природы на окружающей территории пребывают в полной сохранности.

Из всего этого следует вывод, что существующая нагрузка на тропы парка, которая по всем видимым показателям не приводит к заметным изменениям окружающей природы, при необходимости также может быть увеличена. Такая необходимость обусловлена ежегодным общим ростом количества туристов в парке. По сравнению с существующей нагрузкой (на территории УГЧНПП сейчас фиксируется примерно 250-

300 тыс. человек в год), есть потребность, по крайней мере, в ее двукратном увеличении.

Разумеется, такую нагрузку можно рекомендовать лишь при условии соблюдения определенных природоохранных требований. Помимо общих для всего парка правил для туроператоров и туристов здесь существуют и специфические. Главное из них – это строгое соблюдение установленного маршрута, который планируется проложить таким образом, чтобы он нигде не совмещался с тропой для пеших туристов. Это обязательное природоохранное требование, которое часто игнорируется в других особо охраняемых природных территориях Узбекистана, исходя из природных условий местности или из соображений экономии средств на ее оборудование.

По такому же принципу (сочетанию экологических и психокомфортных критериев) определяется допустимая нагрузка и на другие маршруты парка: сроки посещения, лимитирующие факторы, количество человек в группе, необходимые ограничения, благоустройство маршрута в целях минимизации ущерба особо ценным объектам и видам растительного и животного мира. Суммируя величины нагрузки для всех маршрутов, получаем общую пропускную способность парка.

Что касается определения пропускной способности УГЧНПП в целом, то здесь, по мнению некоторых ученых, следует применить методику предельно допустимых изменений – ПДИ (Калихман, Педерсен, Савенкова, Сукнев, 1999). В определенном смысле методика ПДИ представляет собой альтернативу методике допустимых рекреационных нагрузок. Если в методике допустимых нагрузок основным показателем является допустимое количество посетителей в единицу времени на единицу площади, то в методике ПДИ за основной показатель выбраны предельно возможные изменения исходных природных ландшафтов. При этом методика ПДИ позволяет перейти от традиционно формулируемой и неоднозначно решаемой проблемы определения количественных параметров допустимых нагрузок к проблеме определения качества тех природных условий, которые должны сохраняться на охраняемой территории.

Применительно к существующим основным категориям ООПТ, которые в той или иной степени используются для туризма, нами рекомендуются следующие уровни допустимой нагрузки:

- низкий уровень, при котором сохраняются практически все обычные для данного ландшафта виды растений и животных, приемлем для развития экологического туризма на отдельных участках заповедников и заказников, а также на некоторых участках маршрутов по особо охраняемой зоне природных парков);

- средний уровень, при котором биогеоценоз на данном участке сохраняется как таковой, приемлем для зоны познавательного туризма природных парков;

- высокий уровень, при котором необходима искусственная поддержка почвенно-растительного покрова и животного мира, приемлем для зоны обслуживания посетителей природных парков.

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ. Менеджмент предприятия предполагает выяснение эффективности его организационной структуры, насколько управленческие функции позволяют звеньям в отдельности и предприятию в целом получать результаты от хозяйственной деятельности.

Для этого в менеджменте используются соответствующие коэффициенты, которые могут быть применимы и для туристской организации:

Первый коэффициент – звенности, определяющий соотношение существующей организационной структуры и оптимального количества звеньев.

$$K_{zv} = \frac{Z_{re}}{Z_{op}}, \text{ где } K_{zv} \text{ – коэффициент звенности, } Z_{re} \text{ – количество}$$

звеньев, которые функционируют в фирме, Z_{op} – оптимальный объем звеньев. Пример: в туристской фирме «Хорезм» существует 24 звеньев, хотя оптимальное количество определено в 19. Получаем: $24/19 = 1,26$, то есть идет превышение организационной структуры на 26%, следовательно, необходимо проводить сокращение штатов и упорядочение организационной структуры.

Второй коэффициент – территориальной концентрации, показывающий, сколько предприятий одинакового типа рассредоточено на данной территории:

$$K_{ter} = \frac{F_{tur}}{S_{ter}}, \text{ где } K_{ter} \text{ – коэффициент концентрации, } F_{tur} \text{ – число}$$

предприятий одного типа, S_{ter} – площадь региона, на которой действуют предприятия одного типа. Скажем, в Ферганской области 22 гостиниц, которые оказывают услуги иностранным туристам, а в Хорезмской – 1,2 тыс. ремесленных мастерских, изготавливающих сувениры и продукцию ручной обработки для приезжих. Получаем: $22/6,8 \text{ тыс. кв. км} = 1 \text{ гостиница на } 0,323 \text{ тыс. кв. км}$ для Ферганской области; $1,2 \text{ тыс.} / 6,05 \text{ тыс. кв. км} = 1 \text{ мастерская на } 0,19 \text{ кв. км}$ для Хорезмской области.

Третий коэффициент – эффективности организационной структуры управления, который показывает, насколько каждое звено приносит соответствующую выгоду для туристской организации:

$$K_{ef} = \frac{L_{ef}}{M}, \text{ где } K_{ef} \text{ – коэффициент эффективности оргструктуры,}$$

Lef – результат, полученный от функционирования данного звена/бюро, М – затраты на его содержание (фонд зарплаты, расходы на эксплуатацию помещения, приобретение оборудования и пр.). Поясним на примере: отдел продаж сырдарьинской гостиницы «Куеш» в 2004 году принес доход от реализации турфирмам номерного фонда на 24,7 млн сумов, тогда как на содержание отдела было выделено 2,1 млн. сумов. Получаем: $24,7 \text{ млн.} / 2,1 \text{ млн.} =$ на 1 затраченный сум получен доход в 11,76 сумов, или, наоборот, на 100 сумов дохода было совершено 8,5 сумов затрат.

Четвертый коэффициент – экономической эффективности управления, который характеризует насколько затраты на содержание управленческого персонала оправданы для туристского предприятия:

$$Kec = \frac{Mzat}{Dec}$$
, где Kес – коэффициент экономической эффективности, Mzat – общий фонд затрат на содержание управленческого персонала, Dec – экономический результат (валовой доход, валовой оборот, объем реализованной продукции/услуг, прибыль) турфирмы. Предположим, что в 2004 году туроператор «Джизак-тур» получил доход от организации путешествия в природные зоны Джизакской области (Зааминский парк) 78 млн сумов, при этом расходы на содержание менеджеров и соответствующие материальные затраты управленческого характера составили 21 млн. сумов. Получаем: $78 \text{ млн.} / 21 \text{ млн.} = 3,71$ сума дохода на 1 сум затрат, или, наоборот, 26,9 сумов затрат на 100 сумов дохода.

В статистике туризма для определения экономической эффективности менеджмента чаще применяют такой интегрированный показатель, который позволяет учитывать затраты на содержание управленческого персонала, фондовооруженность и фондоотдачу:

$$Kecef = 1 - \frac{Mon \times Vp}{Fot \times Fv}$$
, где Kecef – интегрированный коэффициент экономической эффективности менеджмента, Mon – затраты на управление, приходящиеся на одного сотрудника управленческого персонала, Vp – удельный вес численности управленческого персонала в общей численности работающих, Fot – фондоотдача, Fv – фондовооруженность. Рассчитаем это на условном примере: в 2004 году в гостинице «Горы Чимгана» работало 45 человек, из них 12 – управленческого персонала, затраты на управление составили 14,4 млн. сумов, стоимость основных и оборотных средств – 2,11 млрд. сумов, чистая прибыль достигла 780 млн. сумов.

Получаем: показатель фондовооруженности - $Fv = 2,11 \text{ млрд. сумов} / 45 \text{ чел} = 46,0 \text{ млн. сумов}$ на 1 сотрудника; $Fot = 780 \text{ млн. сумов} / 2,11 \text{ млрд. сумов} = 0,36$ сумов чистой прибыли на 1,0 сум основных фондов; $Vp = 12 \text{ чел.} / 45 \text{ чел.} = 0,266$ или 26,6% от общего числа.

Итак, $K_{сэф} = 1 - (14,4 * 0,266) / (46,0 * 0,36) = 1 - 0,231 = 0,769$, то есть на 1000 сумов оборота 769 сумов созданы за счет менеджмента.

МЕНЕДЖМЕНТ ТРУДА В ТУРИЗМЕ. Особое внимание в менеджменте туризма уделяется качественным и количественным показателям работы персонала, которые обеспечивают конкурентоспособность туристского предприятия на рынке труда. Здесь под конкурентоспособностью понимается совокупность условий, предоставляемых сотрудникам, и положительно отличающих какую-либо фирму от аналогичных предприятий. Предлагаем использовать следующие формулы:

Первый индикатор – коэффициент текучести кадров, который показывает уровень удовлетворенности работников своим предприятием:

$$K_{tk} = \frac{W_{ув}}{S_p}, \text{ где } K_{tk} - \text{коэффициент текучести кадров, } W_{ув} -$$

количество людей, которые уволились по собственному желанию или по другим причинам, S_p – среднегодовая численность сотрудников. Скажем, в самаркандской турфирме «Гур-Эмир» в 2004 году средняя численность сотрудников составила 23 человека, было уволено за нарушение трудовой дисциплины и по собственному желанию – 4 человека. Получаем: $4 \text{ чел.} / 23 \text{ чел.} = 0,173$ или 17,3% персонала было замнено за счет увольнений. Здесь необходимо учитывать то, что люди выразили непосредственное нежелание работать, написав заявление, а также через нарушение трудового распорядка. Это свидетельствует о том, что предприятие создает такие условия, при которых проявляется небольшая доля мотивации к повышению результатов своего труда.

Фирме приходится осуществлять затраты на то, чтобы найти соответствующего специалиста на рынке труда. Она дает объявление в газетах, обращается в агентства или биржи по труду, проводит конкурс и тестирование. Безусловно, здесь имеются определенные затраты. Поэтому следует рассчитывать объем потраченных финансовых средств на проведение кадровых мероприятий.

Отсюда **второй индикатор** – средние издержки на отбор кандидата, который определяет расходы турфирмы на поиск необходимого специалиста:

$$A_{iz} = \frac{J_{ot}}{G_k}, \text{ где } A_{iz} - \text{средние издержки на отбор кандидата, } J_{ot} -$$

расходы на отбор персонала, G_k - количество отобранных кандидатов. Предположим, что туроператор «Азия-тур», который занимается экологическим туризмом в Западном Тянь-Шане, затратил 450 тыс. сумов на поиск гида-экскурсовода, могущего сопровождать группы

путешественников по горам Угам-Чаткальского природного парка. Из 12 человек, откликнувшись на рекламы в СМИ, направленных агентством по труду, с кем туроператор имел соответствующее соглашение по кадрам, были отобраны 3 человека. Получаем, что $Aiz = 450 \text{ тыс.} / 3 \text{ чел.} = 150 \text{ тыс. сумов}$ на 1 отобранного кандидата.

Третий индикатор – издержки на обучение персонала связаны с тем, что турфирме приходится подгонять профессиональный уровень человека под свои специфические требования. Бывает так, что учебные заведения готовят специалиста по общим направлениям (например, маркетинг туризма), а гостинице приходится переучивать его под менеджера гостиничным фондом или ресторанным бизнеса. Поэтому формула следующая:

$$Biz = \frac{Xed}{Ged}, \text{ где } Biz \text{ – средние издержки на подготовку одного}$$

человека, Xed – общая стоимость обучения, Ged – число специалистов, прошедших обучение. Отель «Севара-хон» в Коканде затратил 340 тыс. сумов на обучение по специальности «гостиничный сервис» в Ташкентском образовательном центре «Гланста-тур» трех сотрудников. Получается: $Biz = 340 \text{ тыс.} / 3 \text{ чел.} = 113,3 \text{ тыс. сумов}$ на одного человека.

Четвертый индикатор – уровень укомплектованности кадрами, который характеризует ситуацию со штатным расписанием в данном туристском предприятии. Бывает так, что в гостинице, где отмечается низкий уровень заработной платы, существует нехватка специалистов, а в компании, оказывающей услуги по организации выездного туризма, такой проблемы нет. Но в любом случае данный индикатор следует рассчитывать, чтобы определить состояние кадрового потенциала:

$$Nkad = \frac{Nf}{Nsh}, \text{ где } Nkad \text{ – уровень укомплектованности кадрами,}$$

Nf – численность сотрудников, которые работают на фирме, Nsh – численность персонала, согласно штатному расписанию. Предположим, в бюро по организации экскурсий «Чилонзор-гид» работает 6 человек, а по штатному расписанию, основанному по объему работ, должно быть 10 человек. Получаем: $Nkad = 6 \text{ чел.} / 10 \text{ чел.} = 0,6$ или 60% комплектации персонала. Это свидетельствует о том, что эта доля сотрудников бюро выполняет нагрузку, которая должна быть равномерно распределена на 10 человек. Безусловно, это ведет к перенагрузкам в физическом и психологическом аспектах.

Отсюда вытекает **пятый индикатор** – интенсивность труда, выражающий производительные затраты во временном отрезке работы. То есть, показатель определяет величину трудовых затрат, расходуемых на производство и реализацию туристского продукта в единицу рабочего времени:

$$I_{lab} = \frac{Z_{lab}}{T_{lab}}$$
, где I_{lab} – интенсивность труда, Z_{lab} – количество

затраченного труда, T_{lab} – рабочее время. В качестве примера рассмотрим ситуацию: на организацию поездки группы ташкентских студентов в Бухару на три дня сотрудник затратил 6 часов рабочего времени. Получаем: $I_{lab} = 6 \text{ час.} / 8 \text{ час.} = 0,75$ или 75% рабочего времени было затрачено на организацию поездки.

Безусловно, интенсивность труда связана с его производительностью, так как это способствует уменьшению трудовых издержек на единицу продукции.

Немаловажное значение в управлении трудовыми ресурсами играет такой индикатор, как средняя заработная плата. Общеизвестно, что туризм – высокодоходная сфера экономики, и здесь размер оплаты труда отличается от других секторов экономики. Между тем, следует менеджеру проводить индексацию оплаты с увеличением объема продаж, наличием инфляционной составляющей, а также других факторов (например, опасности труда, работы в экологически сложном регионе и т.д.).

Из вышеперечисленного вытекает вывод, что эффективность деятельности фирмы в отношении менеджмента персоналом достигается, прежде всего:

- рациональной кадровой политикой, которая определяет выбор сотрудников по их профессиональной годности, моральному облику и физической подготовленности;
- стимулированием работников к повышению эффективности труда, желанием работать именно в этой организации;
- привлечению сотрудников к управлению, учитывая их компетенцию и организационные способности.

Шестой индикатор – коэффициент эффективности приказов, который характеризует управление с точки зрения исполнения низовыми структурами решений вышестоящих инстанций/звеньев. Он показывает, сколько руководящих решений было реализовано из общего объема таких решений:

$$E_{pr} = \frac{Pr_{el}}{Pr_{mas}} \times 100\%$$
, где E_{pr} – коэффициент эффективности

приказов, Pr_{el} – число реализованных приказов, Pr_{mas} – приказы, которые были изданы за определенный период времени. Предположим, что на турфирме «Горизонт» в течение 2004 года было издано 76 приказов, направленных на улучшение туроператорской деятельности, статистической и бухгалтерской отчетности, проведения маркетинга и рекламных продаж и т.д. Вместе с тем практически реализовано было 61, то есть коэффициент эффективности составил 80,2%. В связи с этим

менеджеру следует просмотреть, по каким причинам почти 20% руководящих решений не были доведены до реализации. Это может быть в связи с тем, что:

- они не имели под собой нормативно-правовую базу или соответствующие материальные ресурсы;
- исполнители бросили процесс на самотек;
- документы не были конкретизированы, не имели конкретного исполнителя.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: интенсивность труда, среднесуточная перепись, бюджетные издержки, государственные доходы, кадровая политика, управление затратами на обучение, укомплектованность кадрами, издержки на отбор специалиста, текучесть кадров, эффективность организационной структуры, интенсивность путешествий, территориальная концентрация предприятий, коэффициент звенности, сезонность, пропускной потенциал.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое коэффициенты звенности и территориальной концентрации?
2. Для чего определяется эффективность управления туристским предприятием?
3. Как определять эффективность управления персоналом?
4. Как управлять туристскими визитами?
5. Как управлять туристскими мощностями?
6. Какие категории государственных доходов от туризма вы знаете?
7. Как рассчитывается показатель образующихся заработанных доходов?
8. Как измеряется продолжительность посещения туристами?

ГЛАВА 3. УПРАВЛЕНИЕ В ЧАСТНОМ ТУРИСТСКОМ БИЗНЕСЕ

3.1. РАБОТА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ В СФЕРЕ ТУРИЗМА

Любой бизнесмен, начиная свое дело в сфере туризма, должен определиться, какую организационно-правовую форму будущего предприятия ему избрать. Много зависит от финансовых и материальных возможностей, специализации и наличия людских ресурсов. В связи с этим следует знать о преимуществах и недостатках различных правовых форм организации предприятия, о необходимых для регистрации документах, обязательных требованиях к содержанию устава и учредительного договора, о требованиях законодательства к регулированию юридических лиц.

Если бизнесмен планирует открыть небольшое дело без участия партнеров, например, организацию экскурсий, то можно не создавать предприятие, а пройти государственную регистрацию в качестве индивидуального предпринимателя без образования юридического лица²². Положительные стороны: это, как отмечают эксперты, существенно упрощает процедуру регистрации и дает возможности снижать налоговые выплаты, упростит ведение бухгалтерской и статистической отчетности. Один из недостатков в этом случае в том, что в обязанности индивидуального предпринимателя входит ответственность за имущество. То есть, если гид не выполнил свои обязательства перед клиентами, нанес им ущерб, то возмещаться неустойка будет за счет квартиры/автомобиля и иного имущества предпринимателя. Поэтому здесь рекомендуется быть чрезвычайно осмотрительным в выборе партнера, привлечения кредитов, оценке риска осуществляемого проекта.

Между тем, частный предприниматель может привлекать и наемный труд, только тогда он обязан зарегистрировать свою организацию как юридическое лицо²³. Особенно это касается той деятельности, которая требует лицензирования, например, туроперейтинг, оказание гостиничных услуг. Ст.39-70 Гражданского кодекса Узбекистана определяют организационно-правовые формы юридического лица,

²² Согласно Положению о частном предпринимательстве в Республике Узбекистан, утвержденным Постановлением Кабинета Министров от 14.02.1995, «частное предпринимательство – это инициативная, в рамках действующего законодательства хозяйственная деятельность, осуществляемая физическими лицами (лицом), с целью получения личного дохода прибыли под свой риск и под свою имущественную ответственность.

²³ Юридическим лицом признается 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 или смету.

которые могут функционировать в туризме: унитарное предприятие, товарищество (полное, командитивное, с ограниченной или дополнительной ответственностью), акционерное общество (см. таблицу 3.1). В туризме также действуют микрофирмы, совместные предприятия, малые предприятия, неправительственные организации.

Физические лица могут осуществлять совместную предпринимательскую деятельность без образования юридического лица в следующих формах:

- **семейного предпринимательства**, осуществляемого супругами на базе их общего имущества. Если при этом используется жилое помещение в качестве объекта предпринимательской деятельности, то вступление в деловой оборот одного из его собственников производится при наличии нотариально удостоверенного согласия совершеннолетних членов семьи;

- **простого товарищества**, заключаемого для осуществления совместной предпринимательской деятельности, только после их государственной регистрации в качестве индивидуальных предпринимателей.

Таблица 3.1. Организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов, которые действуют в туризме Узбекистана

| Форма | Пояснение | Содержание |
|--|--|---|
| Общество с ограниченной ответственностью (ООО) | Обществом с ограниченной ответственностью признается учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный фонд (уставный капитал) которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. | Участники ООО не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов. Участники общества, не полностью внесшие вклады, несут солидарную ответственность по его обязательствам в пределах стоимости неоплаченной части вклада каждого из участников. Фирменное наименование ООО должно содержать наименование общества, а также слова "с ограниченной ответственностью". |
| Полное товарищество (ПТ) | Полным признается товарищество, участники которого в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и отвечают по его обязательствам всем | Лицо может быть участником только одного ПТ. Фирменное наименование ПТ должно содержать имена (наименования) всех его участников, а также слова "полное товарищество", либо имя (наименование) одного или нескольких |

| Форма | Пояснение | Содержание |
|---------------------------------------|---|---|
| Акционерное общество (АО) | <p>принадлежащим им имуществом.</p> <p>Акционерным признается общество, уставный фонд которого разделен на определенное число акций. Участники АО (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.</p> | <p>участников с добавлением слов "и компания", а также слова "полное товарищество".</p> <p>Акционеры, не полностью оплатившие акции, несут солидарную ответственность по обязательствам АО в пределах неоплаченной части стоимости принадлежащих им акций. Фирменное наименование АО должно содержать его наименование и указание на то, что общество является акционерным. АО, участники которого могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров, признается открытым акционерным обществом (ОАО). Оно вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и их свободную продажу на условиях, устанавливаемых законодательством. АО, акции которого распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц, признается закрытым акционерным обществом (ЗАО). Оно не вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции либо иным образом предлагать их для приобретения неограниченному кругу лиц.</p> |
| Дочернее хозяйственное общество (ДХО) | <p>Хозяйственное общество признается дочерним, если другое (основное) хозяйственное общество или товарищество в силу преобладающего участия в его уставном фонде либо в соответствии с заключенным между ними договором или иным образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом.</p> | <p>ДХО является юридическим лицом. Оно не отвечает по долгам своего основного общества (товарищества). В случае несостоятельности (банкротства) ДХО по вине основного общества последнее несет субсидиарную ответственность по его долгам. Участники (акционеры) ДХО вправе требовать возмещения основным обществом убытков, причиненных по его вине дочернему обществу, если иное не установлено законом.</p> |

| Форма | Пояснение | Содержание |
|---|--|--|
| Унитарное предприятие (УП) | Унитарным предприятием признается коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. | Имущество УП является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. Имущество УП принадлежит ему на праве хозяйственного ведения или оперативного управления. Фирменное наименование должно содержать указание на собственника его имущества. Органом УП является руководитель, который назначается собственником либо уполномоченным собственником органом и им подотчетен. УП отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Оно не несет ответственности по обязательствам собственника его имущества. |
| Производственные кооперативы (ПК) | Производственным кооперативом признается добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основанной на их личном участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Законом и учредительными документами производственного кооператива может быть предусмотрено участие в его деятельности на основе членства также юридических лиц. | Члены ПК несут по обязательствам кооператива субсидиарную ответственность в размерах и порядке, предусмотренных законом и уставом кооператива. Фирменное наименование кооператива должно содержать его наименование, а также слова "производственный кооператив". |
| Предприятия с иностранными инвестициями (ПИИ) | Под ПИИ на территории Республики Узбекистан понимаются предприятия, в которых иностранные инвестиции составляют не менее 30% акций (долей, паев) или уставного фонда. Они действуют в любых организационно-правовых формах, не противоречащих законодательству Узбекистан. Одним из участников ПИИ обязательно является иностранный инвестор. | ПИИ может быть создано либо путем его учреждения, либо в результате приобретения иностранным инвестором доли участия (пая, акций) в ранее учрежденном предприятии без иностранных инвестиций или приобретения такого предприятия полностью, в том числе в ходе процесса приватизации. ПИИ приобретает права юридического лица с момента государственной регистрации. |

Далее, предприниматель обязан зарегистрировать свое предприятие. Государственная регистрация направлена на удостоверение факта создания, реорганизации и прекращения деятельности юридического лица. От оперативности и максимального упрощения порядка регистрации зависит, насколько эффективно будет развиваться частный сектор.

Следует сказать, что юридическое лицо действует на основании устава либо учредительного договора и устава, либо только учредительного договора. Оно формирует Уставной фонд, размер которого определяется законом, а для разных форм хозяйствования он различен. Между тем, отмечаются факты несколько вольной интерпретации законов. Так, например, 11 ноября 2003 года Кабинет Министров Узбекистана принял постановление № 497 “Об утверждении Положения о лицензировании туристической деятельности”. Это положение заменило существующий ранее Порядок выдачи лицензий, 10 ноября 1994 года.

Следует сказать, что эксперты не во всем согласны в решении “о наличии сформированного Уставного фонда в размере 400 минимальных размеров заработной платы». Дело в том, что большинство туристических организаций являются обществом с ограниченной ответственностью или частными предприятиями, или совместными предприятиями. Но для них законом установлены другие нормативы, в частности, в Законе “Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью” статья 14 часть II гласит: «Уставный фонд (уставной капитал) общества должен быть не менее пятидесятикратного размера минимальной заработной платы, установленной законодательством на дату представления документов для государственной регистрации общества». В статье 12 Закона “О частном предприятии” вообще говорится, что уставный фонд определяется самим собственникам. В статье 12 Закона об Иностранных инвестициях указывается, что «Предприятия с иностранными инвестициями самостоятельно устанавливают перечень, порядок образования и использования фондов предприятия», а в статье 18 «При этом, предприятие, не сформировавшее свой уставный фонд в указанный срок в размерах, предусмотренных учредительными документами, может уменьшить его до фактически сформированного, но не менее установленного законодательством минимального размера или преобразоваться в другую организационно-правовую форму». Таким образом, постановление правительства в данном аспекте вошло в явное противоречие с законодательством.

В Узбекистане правительство произвело классификацию субъектов малого бизнеса и теперь эта схема используется при определении типов предприятий, осуществлении статистического учета и отчетности, налоговых и финансовых расчетов (см. таблицу 2.3)²⁴.

Таблица 3.2. Классификация некоторых предприятий и организаций, относящихся к субъектам малого предпринимательства (бизнеса) в сфере туризма, отдыха и развлечений

| № | Коды видов деятельности | Отрасли | Численность работников, чел. | |
|--|-------------------------|---|------------------------------|-------------------|
| | | | Микрофирмы | Малые предприятия |
| Объекты размещения и отдыха | | | | |
| 550 | 90220 | Гостиничные хозяйства | 1-10 | 11-25 |
| 562 | 91517 | Санаторно-курортные учреждения | 1-10 | 11-25 |
| 566 | 91610 | Оздоровительные учреждения и учреждения отдыха | 1-10 | 11-25 |
| 567 | 91611 | Деятельность по организации отдыха и развлечений | 1-10 | 11-25 |
| Объекты организации путешествий | | | | |
| 568 | 91620 | Туризм | 1-10 | 11-25 |
| 569 | 91700 | Физическая культура и спорт | 1-10 | 11-25 |
| Объекты культуры и развлечений | | | | |
| 581 | 93160 | Парки культуры и отдыха | 1-10 | 11-25 |
| 577 | 93120 | Фильмо- и фонотеки | 1-10 | 11-25 |
| 578 | 93132 | Выставки | 1-10 | 11-25 |
| 586 | 93611 | Театры | 1-10 | 11-25 |
| 587 | 93612 | Кинотеатры | 1-10 | 11-25 |
| 588 | 93613 | Концертные организации и коллективы | 1-10 | 11-25 |
| 589 | 93614 | Цирки | 1-10 | 11-25 |
| 579 | 93141 | Клубные учреждения | 1-10 | 11-25 |
| 582 | 93170 | Ботанические сады и зоопарки | 1-10 | 11-25 |
| Объекты инфраструктуры | | | | |
| 608 | 96120 | Коммерческие банки | 1-10 | 11-25 |
| 612 | 96220 | Негосударственное страхование | 1-10 | - |
| 560 | 91515 | Учреждения скорой и неотложной медицинской помощи, санитарной авиации и переливания крови | 1-10 | 11-25 |
| 496 | 71300 | Общественное питание | 1-5 | 6-25 |
| 485 | 71211 | Предприятия торговли | 1-5 | 6-25 |
| Объекты ремесел и промысла | | | | |
| 276 | 16552 | Производство хозяйственно-бытовых гончарных изделий | 1-20 | 1-100 |
| 287 | 17122 | Изготовление и ремонт ковров и ковровых изделий по заказам населения | 1-20 | 1-100 |
| 375 | 19733 | Изготовление и ремонт ювелирных изделий по заказам населения | 1-20 | 21-50 |

²⁴ Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 11 октября 2003 N 439 «Об утверждении классификации предприятий и организаций, относящихся к субъектам малого предпринимательства (бизнеса)»

Отметим, что среднегодовая численность работников субъектов малого предпринимательства определяется в порядке, установленном законодательством (см. таблицу 3.2). При этом учитывается также численность работающих в унитарных (дочерних) предприятиях, филиалах и представительствах. В тоже время юридические и физические лица, осуществляющие несколько видов деятельности (многопрофильные), относятся к субъектам малого предпринимательства по критериям того вида деятельности, доля которого является наибольшей в годовом объеме оборота. Например, если компания «Азия-трэвел» диверсифицировала свою деятельность и кроме гостиничного бизнеса и туроперейтинга (занимающего 70% всего оборота) она занимается продажей товаров легкой промышленности, строительством, обучением (30%), то все равно ее специализация останется туризм.

С другой стороны, действующее законодательство строго относится к вопросу определения численности работающих. Если, скажем, в гостевом доме – микрофирме работает 10 человек, а в его подразделении, занимающемся автоуслугами, еще один и более человек, то это уже будет считаться нарушением налогового законодательства (учитывая, что микрофирма уплачивает единый налог). У предприятий гостиничного бизнеса всегда возникает необходимость привлечения дополнительных сотрудников, даже незначительное число. И в то же время они работают по системе упрощенного налогообложения. В этом смысле рекомендуется регистрация нового юридического лица, которое также будет иметь статус микрофирмы или малого предприятия. И оно имеет право исполнять свои трудовые обязанности на объекте гостиничного хозяйства. Только уточним: такая деятельность будет совершаться не на основе трудовых и гражданско-правовых отношений, а на базе хозяйственно-правовых между двумя субъектами предпринимательства. Это может быть договор об оказании информационных услуг, уборки территории, управления, бытового и транспортного обслуживания и т.д.²⁵ Добавим, что Указом Президента Республики Узбекистан от 5 января 1995 г. № УП-1030 «Об иницировании и стимулировании частного предпринимательства» отменены действующие ограничения по численности работников, занятых по найму на частных предприятиях.

Льготы, гарантии и права, предусмотренные законодательством для субъектов малого предпринимательства, предоставляются вышеперечисленным коммерческим организациям на основании их обращений в уполномоченные организации (органы государственной налоговой, таможенной службы, органы государственной статистики, банки и др.), однако в случае превышения микрофирмой и малым предприятием

²⁵ По мнению эксперта И.Конишева. Комментарий к отдельным вопросам применения законодательства Республики Узбекистан, регламентирующего деятельность предпринимателей в сфере туристской индустрии. Ташкент, 2003, с.48.

установленной среднегодовой численности они лишаются указанных льгот на период, в течение которого допущено превышение, и на последующие три месяца.

Кстати, с 1 июля 2005 года для микрофирм и малых предприятий введен единый налоговый платеж вместо уплаты единого налога, обязательных отчислений во внебюджетный Пенсионный, Республиканский дорожный фонды и Фонд школьного образования. Ставка для туристских предприятий составляет 13% от объема реализации товаров, работ, услуг, а для предприятий, получающих доходы от организации массовых зрелищных мероприятий, – 30%. Они освобождаются от уплаты в бюджет за аренду земельных участков, полученных в соответствии с законодательством²⁶.

Конечно, прежде чем приступить к туристскому бизнесу, необходимо определиться с источниками финансирования, иначе говоря, решить, на чем будет строиться ваша деятельность. Исходя из действующего законодательства Республики Узбекистан, хозяйственная деятельность, в том числе и туристская, может осуществляться за счет:

- собственных финансовых ресурсов туристских предприятий;
- денежных вкладов граждан и юридических лиц; ссудных финансовых средств; безвозмездных и благотворительных вкладов, пожертвований юридических и физических лиц в развитие туризма;
- внебюджетных фондов;
- иностранных инвестиций,
- а также других источников, не запрещенных нормативно-правовыми актами.

Кстати, субъекты малого и частного предпринимательства вправе применять ускоренную амортизацию основных фондов с отнесением затрат на издержки производства в размере, не более чем в 2 раза превышающем нормы для соответствующих основных фондов. Кроме того, они могут списывать до 50% процентов первоначальной стоимости основных фондов со сроком службы более 3 лет, на которые произведены амортизационные отчисления. Правда, следует учесть, что в случае ликвидации малого или частного предприятия до истечения двух лет с момента ввода его в действие суммы дополнительно начисленной (ускоренной) амортизации подлежат восстановлению за счет увеличения балансовой прибыли.

В настоящее время ставка единого налога для предприятий подобного профиля составляет 12%, однако практически приходится платить 13,2%, так как следует 10% от начисленной суммы перечислять в Фонд развития общественного движения молодежи Узбекистана «Камолот»²⁷. Таким образом, турфирму обяжут заключить так

²⁶ Указ Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по стимулированию развития микрофирм и малых предприятий» от 20.06.2005, № УП-3620.

²⁷ Согласно Постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан «О порядке перечисления 10% от начисленной суммы единого налога в Фонд развития общественного движения молодежи Узбекистана «Камолот» от 30.05.2001, № 240.

называемый договор о взаимной поддержке с местным отделением этой организации. За неуплату или просрочку предусмотрена пеня.

Правовая ответственность:

Статья 176 «Нарушение порядка занятия предпринимательской деятельностью»: «Нарушение установленного порядка занятия предпринимательской деятельностью, - влечет наложение штрафа на граждан от пяти до десяти, а на должностных лиц - от десяти до пятнадцати минимальных размеров заработной платы.

Осуществление торговой или посреднической деятельности с уклонением от регистрации, - влечет наложение штрафа от пяти до семи минимальных размеров заработной платы с конфискацией предметов правонарушения.

Совершение правонарушения, предусмотренного частью второй настоящей статьи, в значительном размере - влечет наложение штрафа от семи до десяти минимальных размеров заработной платы с конфискацией предметов правонарушения».

Статья 176-1 «Нарушение договорной дисциплины»: «Причинение имущественного вреда хозяйствующим субъектам вследствие неисполнения или ненадлежащего исполнения договорных обязательств - влечет наложение штрафа на должностных лиц от десяти до пятнадцати минимальных размеров заработной платы».

Статья 176-2 «Непредставление сведений или представление ложных сведений об изменении адреса, банковских реквизитов или о перерегистрации хозяйствующего субъекта»: «Непредставление сведений в десятидневный срок либо представление ложных сведений хозяйствующим субъектом об изменении почтового адреса (местожительства), банковских реквизитов или о перерегистрации уполномоченным государственным органам - влечет наложение штрафа на должностных лиц от десяти до пятнадцати минимальных размеров заработной платы».

Статья 177 «Нарушение прав владельца товарного знака или знака обслуживания»: «Использование товарного знака или знака обслуживания либо сходного с ним обозначения для однородных товаров (услуг) в нарушение прав их владельца, влечет наложение штрафа на граждан от одного до трех, а на должностных лиц - от трех до пяти минимальных размеров заработной платы».

Статья 179-1 «Уклонение от проведения обязательной аудиторской проверки»: «Уклонение от проведения обязательной аудиторской проверки хозяйствующего субъекта - влечет наложение штрафа на должностных лиц от пяти до десяти минимальных размеров заработной платы».

Статья 215-1 «Нарушение порядка представления материалов о финансово-хозяйственной деятельности предприятия»: «Непредставление или несвоевременное представление должностными лицами

материалов о финансово-хозяйственной деятельности предприятий в государственный орган по делам о банкротстве - влечет наложение штрафа от трех до пяти минимальных размеров заработной платы.

То же правонарушение, совершенное повторно в течение года после применения административного взыскания, - влечет наложение штрафа от пяти до десяти минимальных размеров заработной платы”.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: юридическое лицо, акционерное общество, общество с ограниченной ответственностью, производственный кооператив, индивидуальный предприниматель, уставной фонд, ставка налогообложения, субъект предпринимательства.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое юридическое лицо?
2. Какие организационно-правовые формы предприятий в туризме существуют?
3. Какая классификация организационных структур принята в Узбекистане в сфере туризма и отдыха?
4. Как разрешаются вопросы налогообложения и формирования Уставного фонда для малого и среднего предприятия?
5. Какова правовая ответственность за нарушение хозяйственной деятельности?

3.2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ ТУРИСТА

«Туристы, которые приезжают в Узбекистан, как правило, не ожидают европейских или западных стандартов, но за свои деньги они хотят отдыхать в нормальных условиях. Для обеспечения этого не так нужны огромные инвестиции, как нужны изменения в подходах», - такие замечательные слова как-то сказал доктор Йорк Хетч, глава представительства немецкой экономики в Узбекистане в середине 90-х годов. А все это возможно при создании соответствующей системы обслуживания, которая должна быть увязана между собой во времени в пространстве. Нельзя допускать, чтобы возникали проблемы и несостыковки. Если турист прибыл самолетом в аэропорт, то у выхода его уже должна ожидать сопровождающая и автобус, номер в гостинице определен и предоставлен по его вкусу, питание подано точно в срок и там, где это определено в программе. Клиент не должен страдать из-за того, что кто-то не вышел на работу, заболел, объявил забастовку – это не его проблемы. Звенья в цепочке услуг нельзя прерывать, иначе впечатления у путешественника окажутся самыми негативными.

Менеджер должен прогнозировать ситуацию и всегда быть готовым к проявлению непредвиденных обстоятельств. Поэтому ему следует заранее готовить подобный план кризисных ситуаций и действий. Не

вышел на работу водитель автобуса – заменить его другим человеком, заболел переводчик – вызвать коллегу, сломалась машина – арендовать у автопредприятия и т.д.

Особенно часто бывает так, что продавец услуг меняет условия. Если, к примеру, он установил одну цену на продукт, а потом неожиданно меняет, то это отражается на авторитете организатора тура и продавца услуг. Клиент просто больше не обратится к ним. Так, одна ташкентская фирма организовала конный маршрут для иностранцев по поселку Чимган. Было подключено местное СВТ, с жителями заранее оговорены ценовые установки на аренду лошади и сопровождающего, маршрут и время работы. Однако кони были доставлены на три часа позже условленного часа, конюх и гид подняли цены за аренду, маршрут был изменен без уведомления туристов. В итоге фирма отказалась от услуг СВТ и людей, которые продавали свои услуги. Туристы выразили недоверие фирме.

Турист не обязан думать, как увязывается система его обслуживания. Он платит деньги и уверен, что сервис должен быть на высоте (см. схему 3).

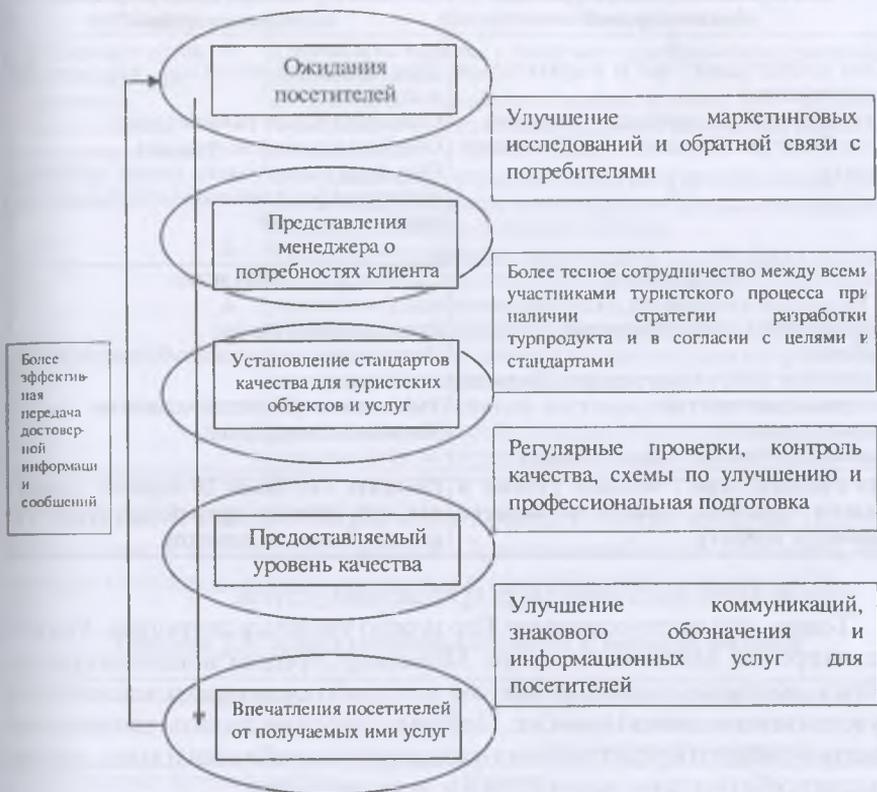
Гостеприимство – искусство создания у гостя ощущения, что он находится дома. Оно создает чувство, что гость – желанный человек в этом доме. Гостеприимство – особый тип обслуживания гостей. Это особенно важно для Узбекистана, где восточные традиции и ментальность были увязаны с приемом гостей и их обслуживанием. И поэтому вполне естественен вопрос: что такое обслуживание?

Обслуживание – отношения между клиентом и тем, кто предлагает свои услуги, начиная от предоставления питания и заканчивая транспортными услугами. Как правило услуги предлагает человек человеку. Редко клиента обслуживают автоматы (чистка обуви, банкомат и т.п.). И здесь очень важен человеческий фактор. Человек – не машина и для каждого нового клиента должен прилагать новые, свежие усилия.

В чем важность обслуживания? Клиент – это цель бизнеса, ибо он обеспечивает доход. Хорошее обслуживание – это очень существенно для выживания туристического бизнеса. Безусловно, турист стремится увидеть что-то новое, например, пейзажи, живую природу, но и общение с людьми имеет большое значение. Туристический бизнес – это отрасль, где главная роль принадлежит человеку, и качество обслуживания клиента во время всего пребывания туриста влияет на общее впечатление, остается в памяти.

Привлечение новых туристов. Хорошее впечатление туриста от обслуживания, как правило, способствует развитию бизнеса. Вернувшись домой, он рекомендует приехать к вам своим друзьям, коллегам, родственникам или сам приезжает вновь. Это – самый простой способ привлечь новых посетителей.

Схема 3. Прямые и обратные связи клиента и менеджера



Конкуренция. Как правило, представители малого бизнеса или групп СВТ не имеют большого начального капитала и им тяжело конкурировать с крупным капиталом. Но нужно помнить, что турист не всегда хочет платить за роскошь. Он платит за обслуживание.

Ожидания туриста. Среди огромного разнообразия предложений, турист, выбравший услуги СВТ, желает иметь возможность для контакта с местными жителями. В том числе познакомиться с новой культурой, пожить в небольшом гостеприимном доме. Это человек, который сделал выбор между большой гостиницей с множеством номеров и тихим, уютным местом. Схема такого общения представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3. Результаты общения менеджера и туриста

| | |
|---|--|
| <p><i>Что случается, когда туристы удовлетворены?</i></p> <p>↓</p> <p>Они поблагодарят вас и выразят свои комплементы. Они постараются приехать к вам снова Они будут рекомендовать другим ваши услуги</p> <p>↓</p> | <p><i>Что случается, когда туристы неудовлетворены?</i></p> <p>↓</p> <p>Они будут жаловаться, что вам не понравится Они могут уехать раньше срока Они больше не придут к вам Они будут советовать своим друзьям, коллегам и родственникам не пользоваться вашими услугами</p> <p>↓</p> |
| <p>Результат</p> <p>↓</p> <p>Вы получите удовлетворение от своей работы Хорошая репутация вашего бизнеса и страны (местности) Больше клиентов Больше прибыли от вашего бизнеса</p> | <p>Результат</p> <p>↓</p> <p>Разочарование для вас Плохая репутация вашего бизнеса и места пребывания Уменьшится количество клиентов Уменьшится ваш доход</p> |
| <p>По крайней мере 7 человек узнают о вашем хорошем сервисе от вашего бывшего клиента</p> | <p>Помните, что около 20 человек узнают вас, как плохого провайдера услуг от вашего бывшего клиента.</p> |

Что должен знать менеджер, продающий услуги?

Товар – это нечто осязаемое. Его можно увидеть и потрогать. Услуга же, напротив, нечто неосязаемое. Менеджер, предлагающий какую-то услугу, общается порой с клиентом, который постоянно сомневается и чувствителен к любой ошибке. Поэтому, продажа должна начинаться именно с ясного представления ожиданий потребителя и того, как он мыслит себе будущие ваши услуги и чего опасается.

Следует помнить, что менеджер, образно говоря, продает не услугу, а счастливое будущее, которое клиент связывает с ней. При продаже услуг необходимо создать очень четкий их образ для того, чтобы их можно было “потрогать” в воображении. Туризм это позволяет сделать через зрительное восприятие – видеозапись, плакат, буклет, сувениры.

Ясно описывайте клиенту процесс предоставления услуги и четкие ее результаты. Туристу необходимо ощутить, что он будет чувствовать, когда услуга будет оказана.

Ответственность и своевременность – свидетельство профессионализма и надежности. Поэтому выполняйте свои обещания, данные клиенту точно в срок или даже чуть раньше. Если сообщено, что будет подготовлено коммерческое предложение к 15.00, то сделайте его к 14.30. Клиент обратит на это внимание и обязательно оценит.

Чтобы управлять процессом, менеджер должен быть гостеприимным (таблица 3.4). Это не просто улыбка и дежурные ответы, а целый ритуал плюс внутренняя политика и душевное состояние человека.

Таблица 3.4. Характеристика гостеприимного хозяина

| Хозяин гостеприимен, когда он: | Главные личные характеристики гостеприимного хозяина |
|---|---|
| Вежливый и готов оказать помощь; Тактичный; Внимательный; Не раздражающий; | <p>Готовность помочь – получает удовольствие, оказывая помощь другим.</p> <p>Сочувствие – способность понять другого. Это – желание чувствовать других людей, понимать их пужды и причины их поступков.</p> <p>Откровенность – способность быть открытым для других. Вы должны быть на столько откровенны, на сколько требуют обстоятельства для решения проблемы.</p> <p>Привлекательность определена тремя факторами: родственность душ, внешняя привлекательность и схожесть интересов (одинаковые ценности, верования и интересы).</p> <p>Гибкость. Хозяин должен реагировать гибко на пожелания гостей и находить способы удовлетворения потребностей гостя, не создавая дискомфорта другим.</p> <p>Чувство собственного достоинства. Человек должен чувствовать свою собственную ценность. Люди, которые уважают себя, выглядят здоровее, и они чувствуют себя лучше.</p> |

Кто такой клиент. Обеспечение хорошего обслуживания требует понимания потребностей клиентов. При этом необходимо помнить, что сколько туристов, столько различных потребностей (таблица 3.5).

Таблица 3.5. Характеристика клиента с позиции бизнеса

| Клиент это: | Что бы понять ваших клиентов, необходимо ответить на следующие вопросы: |
|--|--|
| Тот, кто хочет получить услуги Тот, кто платит за услуги Человек, который обеспечивает доход для вашего бизнеса Тот кто, получает туристические услуги в разных местах и у разных провайдеров | Кто они? Откуда они приехали? Что их привлекло, почему они выбрали именно вас? Какие у них ожидания и приоритеты? |

Заполнив предлагаемую таблицу 3.6, можете узнать, на сколько менеджер турфирмы/гостиницы готов работать с клиентами.

Подсчитайте общее количество очков. Если набрали 80 или более очков, вероятно, вы отлично ладите с клиентами. Если 50–80, то, прежде чем приступить к работе, вам следует дополнительно поучиться взаимодействию с людьми. Если же набранные очки не достигли 50, может быть, неправильно выбрали карьеру и вам не следует работать с клиентами. И чтобы все-таки научиться работать с клиентом, менеджер/организатор тура должен знать четыре основные потребности клиента:

Быть понятым. Тот, кто выбирает услуги вашей турфирмы/СВТ, должен чувствовать, что общение с вами происходит эффективно.

Таблица 3.6. Тест на работу с клиентами

| | | |
|--|----------------------|--|
| В большинстве случаев я контролирую свое настроение | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Я контролирую свое настроение |
| Я могу быть обходительным и приветливым с людьми, которым я безразличен | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Я не могу быть приветлив и обходителен с теми, кто не очень хорошо относится ко мне |
| Мне нравится большинство людей и мне нравится общаться с людьми | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Мне трудно общаться с людьми |
| Я люблю оказывать услуги другим | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Люди должны сами помогать себе |
| Я могу извиниться за ошибки, которых не совершал | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Это не правильно извиняться за ошибки, которые не совершал |
| Я горжусь своим умением устно общаться с людьми | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Я предпочитаю общаться письменно |
| Я хорошо запоминаю имена и лица и, общаясь, стараюсь улучшить эти свои способности | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Зачем утруждать себя запоминанием имен и лиц, если я никогда больше не встречу с этими людьми? |
| У меня получается произвольная улыбка | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Я серьезный по природе |
| Мне нравится видеть, когда другим людям хорошо | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | У меня нет мотивации доставлять удовольствие другим, особенно тем, кого я не знаю |
| Я всегда опрятен и хорошо выгляжу | 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 | Выглядеть опрятно и хорошо – не самое главное |

То есть менеджер правильно понимает клиента, реагирует на его запросы и предугадывает желания. Барьером могут служить эмоции или язык, поэтому следует диалог вести корректно и на доступном для восприятия уровне.

Менеджер должен понимать, что навык общения – это способность выразить сложные истины простыми словами, а также и жестами, пробудить у партнера желание к общению. Между тем, причины общения между хозяином гостиницы и туристом различны (таблица 3.7).

Таблица 3.7. Мотивация общения туриста и хозяина гостиницы

| Мотивация для хозяина | Поводы общения для туристов |
|---|--|
| Общие социальные мотивы. Люди работают, потому что обязаны это делать и главная награда – это личное удовлетворение, которое они получают от чувства своей значимости. | Отдых. Люди хотят уйти от каждодневной рутины и оставить все свои проблемы дома. |
| Полезность самой работы. Многие люди, которые заняты в туризме, любят общаться с другими людьми и с удовольствием предоставляют им свои услуги. | Экономический. Пребывание в частном жилье более экономично, чем пребывание в гостиницах. |
| Доход. Обычно любой бизнес начинается и расширяется с надеждой на рост прибыли. Это – сильная мотивация, но очень опасная. Если доход становится главнее других мотиваций, то есть угроза ухудшения качества обслуживания. | Новое общение. Как правило, туристы настроены на получение новой информации и впечатлений от новых знакомств. |

В современном менеджменте психологические аспекты учитываются особенно внимательно, здесь даже выработалась определенная концепция общения. Отметим, что существуют три уровня человеческого общения:

1. Персональный;
2. Межличностный;
3. Групповой.

Начнем с того, что **личные отношения** – это самооценка и самовосприятие, через три главных фактора:

- Как я вижу себя,
- Как другие люди видят меня,
- Как мы воспринимаем то, что люди видят меня.

Несомненно, успех общения зависит от людей самих, от оттого образа, который они создают. В данном случае, большое значение имеет то, какие человеческие ценности движут или менеджером, или клиентом, в какой степени они уверены в себе и каково их положительное восприятие мира. Межличностное общение зависит от зрелости личности, ее способности к общению, поддержанию положительного образа собственного «Я».

В практике менеджмента существуют следующие правила общения:

Общительный человек – это тот, кто может внятно высказать свою мысль, внимательно слушать и понимает язык жестов;

Умения слушать – это очень важный элемент для поддержания эффективного общения,

Внимание к говорящему помогает наладить контакты

Во время общения мы оцениваем слова, жесты и мысли, а не самого говорящего.

Не давайте советы с надеждой получить личную выгоду для себя.

Во время общения люди получают 7% информации через слова, 38% – с помощью интонаций и 57% через жесты и мимику. Во время телефонного разговора, когда мы не видим говорящего, 85 % информации мы получаем через интонации.

Чувствовать, что здесь рады оказать услуги. Исторически сложилось так, что на постсоветском пространстве клиент чувствовал себя униженным перед продавцом, он не выбирал – ему навязывали товар, он просил, а не требовал услугу, за которую платил. Это было связано с дефицитом, но такая психологическая установка несовместима в рыночных условиях, когда существует конкуренция.

Следует помнить, что каждый, с кем вы работаете, не вернется, если почувствует, что к нему относятся как к постороннему, неуважительно. При любом количестве посетителей, необходимо к каждому подходить отдельно, не жалея времени.

Чувствовать свою значимость. В какой-то степени каждый человек – эгоист, и он требует уважения к своей персоне. Нужно сделать все,

чтобы клиент понял – его здесь почитают и уважают, к его желаниям относятся с пониманием и с намерением их удовлетворить.

Комфорт. Клиентам необходим физический комфорт – подготовьте помещение так, чтобы человек чувствовал себя раскованнее и уютнее, мог поговорить, отдохнуть, решить проблему. Также нужен психологический комфорт – уверенность, что здесь готовы решить все вопросы. Какой бы авторитетной ни была ваша организация, не следует создавать такую атмосферу, при которой клиент чувствовал бы себя как перед начальством.

Продавец услуг должен предугадывать потребности клиентов. Для этого спросите самого себя: «Хорошо ли я понял посетителя? Учел ли все его потребности? Что я упустил?» Проанализировав ситуацию, поставьте следующие вопросы для себя: «Что будет дальше, что потребуется клиенту? Как я могу улучшить свои услуги?» А затем, не ожидая, пока посетитель попросит, предложите или окажите эти услуги сами.

Работа с клиентом требует не только психологической подготовки, но и творчества, способностей оперативно реагировать на их потребности. В таблице 3.8 предлагается схема поведения, которая характерна для отрасли туризма.

Таблица 3.8. Схема поведения сотрудника и клиента

| Ситуация | Причины | Предполагаемые действия |
|--|---|--|
| Покупатель ждет дольше, чем нужно для оказания услуг | Мало сотрудников, которые заняты в приеме клиентов. Помещение не может принять всех | Нанять новых сотрудников. Расширить офис за счет второстепенных комнат |
| Клиент постоянно смотрит на часы | Он не успевает | Переориентировать его на другое удобное ему время |
| В офисе занимают очередь с утра | Большой наплыв клиентов | Увеличить временной режим приема посетителей |

Ключ к успеху в туризме – это угадать, оправдать ожидания туриста.

Считается, что для гостей важны условия проживания, современная техника и оборудование гостиниц. По международным стандартам гостиницы различаются по степени оснащенности и выражается это в количестве «звезд» – «пятизвездочная» гостиница представляет собой высший уровень оснащения. Однако техническое оснащение гостиниц и гостевых домов не является единственным требованием гостей. Исследования показали, что постояльцы маленьких гостиниц и гостевых домов выделили следующие приоритеты:

| | Баллы |
|---------------------------|-------|
| Чистота | 75 |
| Туристический сервис | 60 |
| Состояние спальни | 40 |
| Ванна/душ/туалет | 30 |
| Качество пищи | 30 |
| Мебель и др. оборудование | 20 |
| Дополнительные услуги | 25 |

Многие владельцы гостевых домов тратят деньги на оснащение и современное оборудование, но игнорируют два фактора: чистота и качество обслуживания, что не требует больших затрат.

Формирование первых впечатлений. Первое впечатление формируется в течение первых 2–3 минут, которые определяют дальнейшие взаимоотношения. Каждый хозяин должен приложить все усилия, чтобы создать положительное первое впечатление и подготовиться к прибытию гостей. Они складываются из следующих элементов, указанных в таблице 3.9.

Таблица 3.9. Характеристика гостеприимства

| | |
|--|--|
| До прибытия гостей: | <p>Проветрите помещение.</p> <p>Поставьте вазу с цветами или поднос с фруктами.</p> <p>Оставьте на видном месте информацию о местности и развлечениях.</p> |
| В день прибытия гостей | <p>Уточните время их прибытия.</p> <p>Будьте дома.</p> <p>Обеспечьте встречу и транспортировку от вокзала/аэропорта/автостанции до места будущего проживания гостей, если это не организуется местным координатором.</p> <p>Представьтесь гостям, и представьте их вашим сотрудникам и семье.</p> <p>Помогите занести багаж.</p> <p>Предложите гостям кофе или чай по их прибытию</p> <p>Положите конфету или открытку на их кровати.</p> <p>Покажите как пользоваться оборудованием в спальне, ванной и других помещениях.</p> <p>Познакомьте с внутренними правилами, устройством дома и возможными опасностями.</p> |
| В течение пребывания гостей хозяин должен быть достаточно гостеприимным: | <p>Будьте в хорошем настроении, при встрече ваших гостей.</p> <p>Будьте внимательны к ним.</p> <p>Дайте почувствовать, что вы не новичок в обслуживании туристов.</p> <p>Не заставляйте ваших гостей ждать.</p> <p>Будьте учтивы и естественны.</p> <p>Создайте добрую атмосферу: улыбайтесь, будьте вежливы, заставьте ваших гостей чувствовать себя в безопасности.</p> |

Конфликты и их разрешение. Эксперты указывают, почему возникают конфликты между сотрудниками турфирм и клиентами:

- информационные проблемы (недостаток информации, различное понимание проблемы, искажение информации);
 - плохая организация работы (нераспределены обязанности, ответственность, контроль, рабочее время, роли или функции);
 - межличностные отношения (враждебное отношение к другому, неправильное восприятие поведения партнера, стереотипов, незнание этикета общения и т.д.);
 - различные личные ценности.
- Обычные причины жалоб туристов включают:
- грубость/безразличие по отношению к ним;
 - задержка в обслуживании;
 - цена не соответствует качеству;
 - туристические услуги не соответствуют рекламе о них;
 - качество услуг оставляет желать лучшего;
 - неточная, вводящая в заблуждение информация.

Когда вы чувствуете причину конфликта и знаете его развитие, вы можете принять меры вовремя, которые будут приемлемыми для обеих сторон (таблица 3.10).

Таблица 3.10. Стадии конфликта и их разрешение

| | |
|--|--|
| Конфликты разделены на пять стадий: | <ol style="list-style-type: none"> 1. появление внешних условий для конфликта; 2. осознание конфликта; 3. переживание, болезненное ощущение; 4. выражение конфликта через поведение; 5. разрешение конфликта. |
| Следующие обстоятельства необходимы для решения конфликта: | <ol style="list-style-type: none"> 1. обнаружение главной причины конфликта; 2. желание контакта между конфликтующими сторонами; 3. осознание собственных ошибок; 4. умение контролировать свои эмоции. |
| Тактика решения конфликта: | <ol style="list-style-type: none"> 1. позвольте партнеру выговориться, не прерывая и слушая внимательно, пока вы видите, что он открыт для общения, не игнорируйте его. 2. определите причины его неудовлетворенности. Задавайте вопросы для уточнения. 3. согласитесь с обвинением, и согласитесь, что упреки разумны (с точки зрения партнера). 4. объясните, как вы сами понимаете ситуацию, при этом необходимо подчеркнуть, что каждый имеет право на собственное мнение. 5. найдите решение, приемлемое для обеих сторон. |

Прокомментируйте следующую ситуацию. Действительно ли хозяйка была гостеприимна? Туристы из Москвы заранее зарезервировали дом в поселке Бурчмулла, но аванса не выслали. В назначенный день они позвонили хозяйке и сказали, что задерживаются в Самарканде, приедут на неделю позже и будут жить у нее только одну неделю. Хозяйка

согласилась. Но в тот же день приехали другие туристы и попросили сдать ее дом на две недели. Через неделю приехала первая группа туристов и хозяйка предложила другой дом, только без живописного вида на Чарвакское водохранилище. Туристы отказались, были крайне недовольны и пошли искать другое жилье. Ситуация была не из приятных, но хозяйка не считала себя виноватой, т.к. у нее не было номера телефона, по которому она могла переговорить с первой группой туристов и сообщить им об изменениях.

Разрешение жалоб. Когда вы встречаете “трудных” туристов, вы должны помнить, что они, возможно, испытали кое-что неприятное прежде, чем прибыли в вам. Раздражение может быть вызвано следующими причинами:

- усталость и тяжелые условия в дороге;
- необычная окружающая среда, в которой они чувствуют себя неловко;
- они могли бы чувствовать себя отверженными и одинокими;
- они пьяны;
- туристы не понимают язык;
- они опаздывают или не хотят ждать, когда их обслужат;
- у них обостренно чувство собственного достоинства;
- они в плохом настроении.

Если в офис фирмы обратились с жалобой, то:

- внимательно ее выслушайте, не перебивая;
- повторите вслух претензии, чтобы убедиться, то правильно поняли их;
- извинитесь;
- примите во внимание чувство клиента (злость, досаду, разочарование);
- объясните, что собираетесь предпринять, чтобы решить проблему;
- поблагодарите клиента, за то, что он обратился с данной жалобой, чтобы не допустить повторения проблемы.

Управление жалобами. Менеджеру следует помнить следующие аспекты, при работе с клиентами:

- не воспринимать жалобу лично, поскольку клиенты выступают не против вас, а против ситуации;
- оставайтесь спокойными и не выплескивайте эмоции, поскольку это приведет к конфликту и дальнейшему обострению взаимоотношений;
- сфокусируйтесь на проблеме, а не на человеке, поскольку последний порой выступает не источником проблемы, а заложником ситуации.

Трудно обеспечить высококачественное обслуживание тем туристам, которые постоянно чем-то недовольны. Если качество обслуживания ниже ожидаемого, то количество недовольных туристов увеличится.

Поэтому необходимо постоянно улучшать качество обслуживания и выполнять свои обязанности до конца. В крайних случаях необходимо попросить помочь вам кого-нибудь из коллег.

Работа с особыми туристами. В практике бывает, что среди клиентов встречаются люди с физическими недостатками. Однако это не должно служить основой для отказа им в услуге. Другое дело, что здесь требуется более кропотливая работа, проявление чувства такта, уважения и сострадания. При общении с инвалидами препятствиями могут быть следующие формы:

- физические;
- сенсорные (плохо слышу и не вижу);
- замедленная реакция;
- психические и психологические;
- другие.

Когда сотрудник компании принимает инвалидов, то он должен знать, что недееспособность может быть незаметна. Кроме того, недееспособность и болезнь это не одно и то же: инвалид – не обязательно больной человек. Кроме того, недееспособность может быть временной. Следует сказать, что многие, особенно пожилые, не считают себя инвалидами; они считают, что у них лишь незначительные нарушения движения, зрения или слуха. Напоминание об инвалидности или специальные маркировки могут их оскорбить. И еще: первое впечатление бывает обманчивым, не стоит поспешно делать выводы о способностях человека.

Нет специальных рекомендаций для общения с инвалидами, но они занимают больше времени чем другие туристы. Необходимо обязательно спрашивать их, какая дополнительная помощь им необходима (см. таблицу 3.11).

Таблица 3.11. Советы экспертов при работе менеджера с инвалидами

| | |
|---------------------------------------|---|
| Помощь клиентам с ухудшенным зрением: | <ul style="list-style-type: none"> • всегда удостоверьтесь, что вас хорошо запомнили; • помните, что язык жестов в этом случае менее полезен; • удостоверьтесь, гость услышал/понял, что вы оставляете его; • предложите прочитать информацию или инструкции вместе с ним; • предложите помощь по ориентации в доме и вокруг. |
| Помощь клиентам с ухудшенным слухом: | <ul style="list-style-type: none"> • в то время, как вы говорите, удостоверьтесь, что клиент видит движения ваших губ; • уменьшите посторонние шумы; • не надо кричать – лучше говорите четко, ясно и медленно; • используйте жесты; • напишите на бумаге важную информацию (например, время отправления поезда); • убедитесь, что гость понял вас и следует вашим рекомендациям. |

Помните, что не инфраструктура является барьером для инвалидов, а отношение людей. Они оценят усилия, которые менеджер оказывает им.

Деловой этикет. Этот аспект имеет особое значение, так как между менеджером и клиентом возникают проблемы из-за того, что одна сторона пренебрегает нормами морали и правосознания. Примером может служить такая ситуация: в гостинице «Эльмира***» туристами заранее были забронированы номера, но по прибытию они не смогли в них остановиться. Менеджер гостиницы сообщил, что весь номерной фонд занят, но администрация готова их заселить в другое средство размещения. Туристы согласились и были поселены в гостинице «Анвар**», то есть классом ниже.

Между тем, на следующий день менеджер «Эльмиры» заезжает за туристами в «Анвар» и везет на завтрак в свою гостиницу, после чего предъявляет к оплате счет, якобы за суточное проживание в «Эльмире» на условиях полупансиона. Выяснилось, что менеджер первой гостиницы оплатил менеджеру второй гостиницы, где ночевали туристы, в три раза меньше сумму денег, которую он взял с приезжих.

В этом случае менеджер нарушил несколько принципов делового этикета и закона:

- договоренность о бронировании;
- присвоил деньги путем обмана и подделки документов.

Все эти признаки преступления, предусмотренные ст. 168 Уголовного кодекса РУ «мошенничество» – завладение чужим имуществом или правом на чужое имущество путем обмана или злоупотребления доверием. Поэтому деловая этика, порядочность и правосознание в работе менеджера и клиента имеет прикладное значение.

Между тем, следует определить, что между турфирмой и туристом устанавливаются особые отношения, регулируемые законом о туризме (см. таблицу 3.12).

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: жалоба, офис, менеджер, клиент, потребности, уважение, понятливость, мораль, этикет, бронирование, качество, подход, культура, обмен, персонал.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Как управлять конфликтами и жалобами?
2. Какие потребности клиента должны быть учтены менеджером?
3. Как не допустить обмана и нарушения делового этикета?

Таблица 3.12. Взаимоотношения туриста и турфирмы в рамках действующего закона

| Права субъекта туристской деятельности (ст.16) | Права туриста (ст.14) |
|--|---|
| <p>Субъект туристской деятельности при предоставлении услуг туристам на территории Республики Узбекистан имеет право:</p> <ul style="list-style-type: none"> • изменять продолжительность и маршрут тура, класс обслуживания, вид транспортного обслуживания, способ обеспечения безопасности туриста и охраны его имущества только с согласия и по желанию туриста; • увеличивать обусловленную стоимость тура с согласия туриста и при условии уведомления его об этом не позднее чем за двадцать дней до начала тура; • расторгать договор на предоставление туристских услуг в случае возникновения форс-мажорных обстоятельств, при которых предоставление услуг невозможно, а также в случае, если не было собрано требуемое количество туристов, необходимое для создания группы, о чем туристы должны быть уведомлены не позднее чем за двадцать дней до начала тура; • требовать возмещения убытков, причиненных туристами или партнерами по организации обслуживания туристов, в порядке, установленном законодательством. <p>Субъект туристской деятельности имеет и другие права в соответствии с законодательством.</p> | <p>Турист имеет право на:</p> <ul style="list-style-type: none"> • получение комплекса туристских услуг, предусмотренных договором; • получение полной и достоверной информации, связанной с путешествием; • личную безопасность, защиту своих прав, а также сохранность своего имущества; • получение неотложной медицинской помощи; • возмещение материального ущерба, а также компенсацию морального вреда, в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения договора; • расторжение договора без возмещения ущерба субъекту туристской деятельности, если увеличение общей стоимости тура превышает обусловленную стоимость, а также в случае форс-мажорных обстоятельств. <p>Турист имеет и другие права в соответствии с законодательством.</p> |
| Обязанности субъекта туристской деятельности (ст.17) | Обязанности туриста (ст.15) |
| <p>Субъект туристской деятельности обязан:</p> <ul style="list-style-type: none"> • предоставлять туристам услуги, обусловленные договором; • возмещать убытки, причиненные туристам, в случае непредоставления или предоставления в неполном объеме либо ненадлежащего качества туристских услуг; • предоставлять туристам полную информацию об организации тура, их правах и обязанностях; • содействовать сохранению туристских ресурсов, объектов показа (историко-архитектурных памятников, объектов природы и других); • осуществлять контроль за соблюдением туристами законодательства в месте (стране) пребывания; <p>Субъект туристской деятельности имеет и другие обязанности в соответствии с законодательством.</p> | <p>Турист обязан соблюдать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • условия договора; • правила таможенного и пограничного контроля; • требования законодательства страны пребывания. <p>Турист имеет и другие обязанности в соответствии с законодательством.</p> |

3.3. УПРАВЛЕНИЕ СЕРВИСОМ В ТУРИЗМЕ

Сервис – это система обслуживания клиента на любом уровне – от приема его в туроператорской компании до поездки в автобусе, полете на самолете, проживания в гостинице и проведении экскурсии. Безусловно, любой сервис обладает определенными характеристиками, и в менеджменте их принято считать такими:

- сервис неосязаем и плохо поддается изменению. То есть не всегда его можно исчислить через цифровые показатели, порой здесь играют человеческие эмоции, восприятие;

- сервис нельзя кому-либо показать «на стороне». Это означает, что он существует только в конкретном месте и при определенных обстоятельствах. Например, уровень сервиса в ресторане и гостинице невозможно воспроизвести на пляже или в общежитии, ибо здесь выступают иные условия. Не всегда качество одного заведения может иметь место в другом, поскольку в этом процессе играют роль множество первичных и вторичных факторов;

- как говорилось выше, сервис имеет нематериальный характер, однако его присутствие и качество ощущается всеми потребителями;

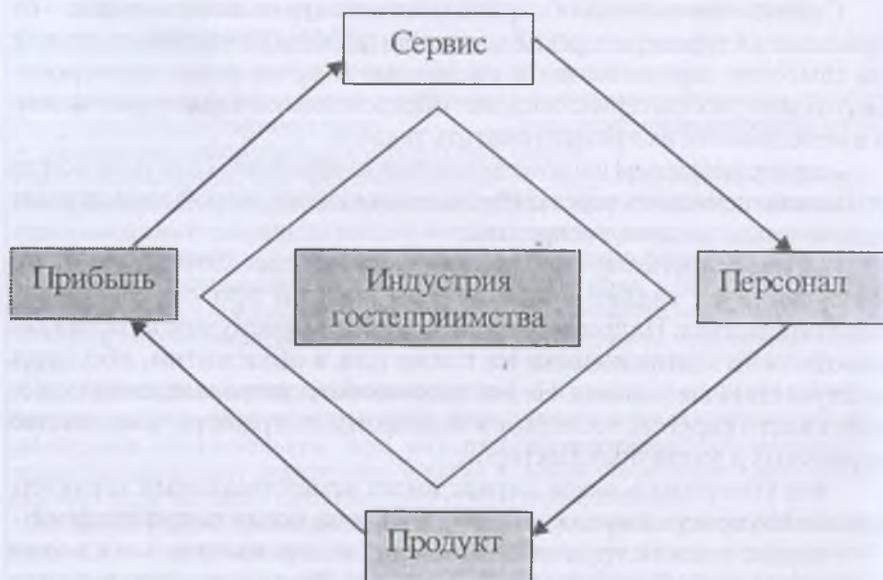
- сервис также с трудом поддается стандартизации, хотя в этом направлении в Узбекистане сделано немало. Другое дело, что не всегда стандарты возможно поддерживать;

- сервис по-разному воспринимается людьми, входящими в состав одной и той же группы (например, туристы из одной группы имеют различные вкусы и ментальность, а значит, восприятие услуги может быть не тождественное). Более того, один и тот же человек не всегда одинаково подходит к одной услуге в разное время суток/месяцев, сезона. Совсем не одинаково будут смотреть на качество жители Японии и Европы, Ближнего Востока и Латинской Америки, поскольку они представляют разнородные социальные/культурные группы. Кроме того, люди разных профессий, специальностей, знаний и опыта также не всегда едины в оценке;

- впечатления всегда связаны с ожиданием, и менеджер турпредприятия должен стремиться максимально приблизить эти показатели.

Как сектор экономики, туризм стремится уравновесить приоритеты (см. схему И). Так, качество сервиса требует постоянной работы персоналам над собой, в частности, повышения знания и навыков, умения работы с новыми технологиями. В свою очередь, это стимулирует компанию для создания новых услуг/турпродукта, что в итоге сказывается на финансовых результатах. Полученная прибыль вновь инвестируется на улучшение сервиса, и таков кругооборот, который положительно воспринимается потребителями и производителями туристских/гостиничных услуг.

Схема И Равновесие приоритетов в туристском/гостиничном менеджменте



В сервисе выступают **неосязаемые факторы**, имеющие важное значение для туризма:

- дружелюбие – персонал должен всегда гостеприимно относиться к любому клиенту;

- забота – персонал обязан заботиться о клиенте, всегда быть рядом или приходить по первому требованию, чтобы оказать слугу;

- узнавание – будь – то официант, администратор гостиницы или портье – любой из работников гостиничного бизнеса должен запоминать своих клиентов и узнавать при встрече;

- опыт предоставления услуг – передача от отдела в отдел, от сотрудника к сотруднику, от фирмы к фирме, по цепочке, чтобы создать единый стандарт обслуживания;

- индивидуальное обслуживание – туристов следует принимать не всем скопом или в группе, а к каждому иметь персональный подход, подчеркивая значимость каждого клиента для предприятия;

- доверие – следует доверять потребителям услуг, поскольку они готовы для того, чтобы улучшить свое, а значит и обслуживание других людей;

- в сервисе необходимо, чтобы каждый менеджер или рядовой сотрудник готов был принимать решение и нести ответственность;

- между клиентами и работниками турпредприятий необходимо укреплять долгосрочные отношения, ибо тот же человек может не раз обратиться за услугой в данную организацию;

- всегда удовлетворять информационные потребности, то есть если человек нуждается в каких-то сведениях, то они должны быть ему сообщены.

Следует заметить, что «излишний» (порой навязчивый) сервис, выходящий за пределы ожидания клиента, означает дополнительные неоправданные издержки и ослабление отношения с человеком. В контексте сказанного отметим важнейшие **признаки** для производителя услуг:

- простота (дружественность для пользователя) – то есть все должно быть оформлено и представлено в доступном для восприятия виде;

- ясность – осознание цели данной услуги;

- надежность – постоянство услуг;

- доступность – предлагаются различные варианты сервиса, доступные для различного уровня потребителя;

- приверженность персонала к традициям, этикету, морали и стандартам;

- прибыльность – сервис должен быть рентабельным, чтобы обеспечивать экономическую эффективность предприятия.

В менеджменте сервиса важное значение придается техническому и человеческому компонентам. Техническое обслуживание – это материальная форма сервиса, связанная с осязаемыми аспектами, включая оборудование, ресурсы, персонал, информацию и т.д. Эти факторы можно измерить и оценить в плане цен, количества и времени.

Человеческий фактор – форма межличностных отношений между потребителем и производителем, при которой представленный сервис отвечает потребностям индивидуума. К нему относятся:

- быстрота предоставления услуги;

- знания;

- любезность;

- аккуратность;

- внимание к потребителю и его индивидуальным потребностям.

Межкультурные аспекты обслуживания также играют значительную роль в управлении сервисом. В настоящее время сервис не делает различий между клиентами, однако всегда должен учитывать ментальность и психологию человека. Это позволяет избегать недоразумений и недопониманий, тем более предотвращает возможные конфликты. Поэтому приняты следующие подходы для менеджера, занятого в управлении сервисом:

- необходимо планировать программу поездок так, чтобы исключить культурные столкновения, например, посещение миролюбивыми туристами кровавых мероприятий, типа коррида, петушьиные или

собачьи бои, или религиозных учреждений лицами, не особенно отличающимися уважением или терпимостью к той или иной конфессии;

- следует быть пунктуальными, так как турист может опаздывать, а сотрудник фирмы – нет;

- формируйте меню, исходя из психологических особенностей клиента и его предпочтений. Общеизвестно, что индус не станет есть блюдо из говядины, а иудей или мусульманин – из свинины, вегетарианец вообще предпочитает растительную пищу. Всегда заранее справляйтесь у человека о его склонностях в выборе кухни;

- чаевые следует брать только тогда, когда их дают, а не вымогать, отчаянно жестикулируя или делая гримасы. Иначе это будет воспринято не совсем положительно туристом, тем более из тех стран, где такая традиция отсутствует. Не следует персоналу возмущаться размерами чаевых – клиент дает столько, сколько может, считает нужным или он так оценил качество предоставленной услуги;

- форму подачи спиртных напитков необходимо определить заранее;

- существуют различные традиции провозглашения тостов. Если итальянцы, чокаясь, говорят «чин-чин», то в японской среде этого делать нельзя, ибо это слово в японском языке звучит непристойно;

- в некоторых странах принято торговаться, и не удивляйтесь, если араб или турок за услугу или товар начнет вести диспут, требуя скидки – это в их ментальности. Они убеждены, что цена завышена;

- курение при клиенте – признак не только дурного тона, но и не уважения. Некоторые клиенты, особенно дамы, могут просто не подойти к менеджеру, если тот будет злоупотреблять табаком;

- туалетная бумага должна быть в любом соответствующем заведении, а сами туалеты должны быть чистыми.

Менеджер всегда осознает, что при сервис-контактах с людьми не бывает репетиций, и момент истины он осознает только тогда, когда клиент остается благодарным. Это возможно лишь при определенных принципах:

Первый принцип. Концовка должна быть сильной и запоминающейся. То есть основной «удар» должен быть нанесен в заключительном этапе тура, когда турист уже устает и в меньшей степени воспринимает окружающий мир, его красоту.

Принцип второй. Неприятное – сначала, а хорошее – на десерт. Информацию о туре, где не все представлено гладко, следует сообщать сразу, однако позитивные эмоции следует оставить на последний момент.

Принцип третий. Сегментируйте приятные впечатления и комбинируйте отрицательные. Выясните, почему туристу понравилось то или это, а что послужило для отрицательного восприятия услуги.

Принцип четвертый. Привлекайте клиентов к процессу выбора принятия решений. В этом смысле сам турист способен оценить ситуацию и принять участие в выборе действия, тогда и претензий будет у него к предприятию меньше.

Принцип пятый. Создавайте традиции и придерживайтесь их. Любая турфирма в течение определенного времени формирует внутренние ритуалы, которые входят в сознание персонала и определяет атмосферу взаимоотношений. Это порой бывает одним из четких отличий компании.

Эксперты определили, какую реакцию обычно проявляет человек на качество обслуживания. Компания America№ Express дает результаты своих исследований:

- 96% неудовлетворенных клиентов не жалуются;
- 65-90% из них никогда не вернутся к вам;
- 54-70% жалобщиков можно вернуть, если вы докажете, что вас волнуют их проблемы;
- 95% жалующихся станут вашими лояльными клиентами, если вы хорошо и быстро решите их проблему;
- клиент расскажет о неудачном случае 12 человекам, а о хорошем обслуживании – трем;
- в пять раз дороже заполучить нового клиента, чем удержать имеющегося.

В западном сервисе принято совершать процедуры, направленные на улучшение отношения с клиентами. Менеджеры выясняют через беседы реальные мнения и ощущения клиентов о турпоездке, услугах, работе персонала. Иногда они пишут приветственные письма гостям, заехавшим в гостиницу, – это создает благоприятное впечатление. В некоторых отелях функционируют специальные стойки Guest Relations, которые позволяют решать проблемы клиентов. Проводимые соцопросы через анкеты и вопросники также позволяют оценивать ситуацию с сервисом.

Здесь также используется концепция тотального качества:

- установка на качество для всей иерархии предприятия/организации туризма;
- забота о клиенте;
- забота о персонале;
- непрерывность процесса: для поддержания качественного сервиса должны на непрерывной основе внедряться новые программы и осуществляться профессиональная подготовка;
- наделение полномочиями как можно на более низком уровне.

И последнее: впечатления туристов в большей степени складывается благодаря контактам с работниками сферы туризма и обслуживания. Таким образом, работники и создают, и реализуют туристский продукт в пункте потребления. В Узбекистане Ассоциацией путешественников были проведены исследования в ряде национальных туристских компаний по тому, насколько часто они сталкиваются с претензиями со стороны клиентов (см. таблицу 3.13). Оказалось, что сервис имеет проблемы как со стороны организаторов турпоездок, так и смежных

компаний, предоставляющих определенные услуги во время путешествия, а также по фарс-мажорным обстоятельствам (таможня, милиция, криминал и т.д.)²⁸.

Таблица 3.13. Претензии со стороны клиентов?

| Причины жалоб клиентов | По вине | | Иные обстоятельства |
|--|----------|-----------|---------------------|
| | турфирмы | партнеров | |
| Несоответствие оказанной услуги условиям договора: | | | |
| - по срокам | 31 | 24 | 45 |
| - по программе тура | 14 | 62 | 24 |
| - по условиям размещения | 28 | 33 | 39 |
| - по условиям питания | 32 | 46 | 22 |
| - по иным условиям | 41 | 42 | 17 |
| Утрата (повреждение) багажа или груза клиента | 12 | 25 | 43 |
| Расторжение договора по инициативе клиента | 25 | 39 | 36 |
| Расторжение договора по инициативе фирмы | 12 | 24 | 64 |
| Другое | 56 | 27 | 17 |

В современном гостиничном бизнесе используются 12 заповедей Билла Марриота, которые универсальны и применимы к Узбекистану, и мы приведем их в качестве руководства к действию.

1. Безостановочно стимулируйте вашу команду, чтобы она добивалась большего.

2. Проявляйте заботу о ваших подчиненных, и они будут заботиться о вашем клиенте, и клиент вернется вновь.

3. Радуйтесь не вашим успехам, а успехам ваших подчиненных.

4. Знайте, в чем ваша сила, и максимально эксплуатируйте эти факторы.

5. Действуйте и действуйте сейчас. Лучше ошибиться, действуя, чем бездействуя.

6. Общайтесь. Внимательно прислушивайтесь к вашим клиентам, коллегам и конкурентам.

7. Будьте наблюдательными и будьте на виду. Не засиживайтесь в кабинете, стремитесь увидеть все своими глазами, будьте доступны.

8. Успех заключается в деталях.

9. Важнее нанимать людей с нужными качествами, чем со специальным образованием и опытом.

10. Могут варьироваться любые потребности клиентов, за исключением их приверженности качеству.

²⁸ Опрос проводился в 2001-2003 гг. в 12 ташкентских, 3 бухарских, 2 самаркандских туроператорских компаниях, по 100 заявлениям от клиентов.

11. Искореняйте причину ошибки, а не подчищайте ее.

12. Рассматривайте каждую проблему как возможность для роста.

Рассмотрим систему обслуживания питания на примере гостевого дома в СВТ. Очень важно правильно составить меню и уметь готовить то, что понравится взыскательным туристам из разных стран и с разными вкусами. Как составить меню? Множество факторов определяют состав меню:

Доступность продуктов. Некоторые исходные продукты являются сезонными. Использование широко доступных продуктов – самый экономичный подход.

Местные блюда. Путешественник предпочитает поесть то, что существенно отличается от его пищи на родине. Местные рецепты с использованием местных продуктов имеют больший интерес чем европейские, общеизвестные блюда.

Различие культур. При составлении меню необходимо учитывать культурные различия. Например, блюда из конины не всегда привлекательны для западных туристов.

Диетические требования. Некоторые гости не могут есть некоторые продукты, считая их вредными для здоровья, или по моральным и религиозным убеждениям. Хозяин должен поинтересоваться о диетических пристрастиях гостей.

Важно избежать ситуации, когда для гостя готовят то, что ему не нравится. Он постарается это съесть, чтобы не обидеть повара. Необходимо всегда спрашивать «Что бы вы хотели поесть?» или «Что вы не любите есть?». Лучше предоставить список блюд, которые может приготовить местный повар, из которых гость может выбрать.

Когда и что подавать? Обычно на завтрак можно подавать изделия из муки: булочки, хлеб, из сладостей – мед или джем, а также яйца и мясо.

Западные гости предпочитают сытный ужин и легкий обед. Особенно если у них плотный график посещения вашей страны. В любом случае необходимо советоваться с гостем.

Как обслуживать? Есть множество различных вариантов обслуживания гостей:

- Обедать вместе с гостями
- Находиться в комнате, где гости обедают, чтобы обслужить их
- Гости обедают, а хозяин заходит чтобы спросить «не нужно ли чего?»
- Гостей никто не тревожит во время обеда.

Оптимальным является второй и третий варианты. В этом случае хозяин может выслушать пожелания гостей.

Определенные правила обслуживания. Завтрак – это то, с чего начинается день, и он часто создает настроение на весь день. Соблюдайте следующие правила обслуживания гостей:

- носите все в левой руке;
- работайте правой рукой;
- блюда с салатами подавайте с левой стороны;
- тарелку с основным блюдом и напитки подавайте с правой стороны;
- всегда идите лицом вперед, не поворачиваясь назад.

Вы можете выбрать одно из следующих видов завтрака:

Шведский стол: все закуски, напитки, фрукты, хлеб и блюда помещены на одном столе, и гости выбирают то, что они хотят. На вашем столе находятся: салфетка, большой нож и вилка, ложка десерта, блюдце, чайная ложечка, маленькая тарелка для хлеба и ножа для масла.

Простой стол, когда часть блюд уже на столе, остальная часть – горячие напитки (кофе, чай, горячий шоколад, какао или молоко) и горячее блюдо подаются позже.

Что делать, если туристы уносят с собой продукты со шведского стола?

Если завтрак обслуживается как шведский стол, туристы могут взять столько еды сколько они хотят. Однако, хозяин всегда оценивает среднее количество продуктов на человека и обслуживает это.

Столовый прибор на завтрак:

- Тарелки: глубокая, мелкая, для закусок, блюдце.
- Блюда для напитков: кофейная чашка, чашка для чая и стакан.
- Столовый прибор: большой нож и вилка, ложка десерта, столовый прибор для рыбы, столовый прибор для закусок (нож и вилка), столовая и чайная ложки.
- Салфетка.

Меню на завтрак. Меню завтрака зависит от вашего выбора: шведский или простой стол.

Шведский стол популярен в гостевых домах. Он занимает немного времени на обслуживание, и такой вид обслуживания позволяет туристам самим выбирать время для завтрака. Но если вы предлагаете горячие блюда, то гости должны прийти на завтрак в установленное время.

На завтрак в гостинице/доме можно предложить разные блюда. Можно ли подавать завтрак в комнаты гостей? Обычно, завтрак подается только в столовой. Однако, если гости желают, и это не причиняет хозяину дополнительных проблем, завтрак может подаваться в комнату гостя.

Горячие блюда:

Яичница с ветчиной;
Омлет;
Вареные яйца.
Холодные закуски:
Курица, колбаса, ветчина или мясо;
Разнообразие сыров;
Свежий салат, свежие овощи, соленья;
Хлеб: черный, белый; лепешки.
Напитки: йогурт, молоко, кефир; сок;
кофе, чай, какао.

| | |
|---|--|
| <p>Дорожный завтрак. Часто гости уходят рано и далеко от места ночлега и просят приготовить им дорожный завтрак. Такой завтрак, состоящий из свежих продуктов, представляет определенный риск для туриста, потому что он будет находиться в обычных условиях, а не в холодильнике.</p> | <p>Продуктами особого риска являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Домашняя птица - Мясо - Молочные продукты - Рыба - Приготовленные овощи - Яйца <p>Наименьший риск имеют:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Высушенные пищевые продукты (включая фрукты) - Кислые пищевые продукты (например апельсины, помидоры) - Сладкие или соленые продукты - Хлеб |
|---|--|

В заключение приведем еще одну фразу Й.Хетча: «Узбекистану нужны туристы, туристам не всегда нужна поездка в Узбекистан». То есть узбекский менеджер должен сделать все, что бы иностранный клиент хотел приехать и после поездки хотел бы еще раз побывать здесь.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: сервис, персонал, права туриста, обязанности турфирмы, принцип, качество, факторы, претензии, гостевой дом.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какие подходы в сервисе туризма существуют?
2. Какие принципы сервиса вам известны?
3. Какие факторы оказывают влияние на качество сервиса?
4. Как обслуживать туриста при организации питания?

ГЛАВА 4. УПРАВЛЕНИЕ НЕКОТОРЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ТУРИЗМЕ

4.1. ГОСУДАРСТВЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИЗМОМ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ И В УЗБЕКИСТАНЕ

ЗАРУБЕЖНЫЕ СТРАНЫ. Развитие туризма и управление туристским процессом невозможно без понимания роли государства, особенно, когда в рамках переходного этапа ему отдается реформаторская функция. Безусловно, в менеджменте статус национальной туристской администрации весьма велик. Рассмотрим это с точки зрения тенденций в мире и в Узбекистане.

Национальный туризм в Узбекистане получил полноценное развитие фактически с 1992 года, когда на базе разноминистерственных структур и организаций была создана Национальная компания «Узбектуризм». Основная цель – способствование формированию национальной модели социально-экономического развития страны, поднятие имиджа республики за рубежом и достижение оптимального платежного баланса по статье путешествий и туризма. С другой стороны, она создавалась и с целью содействия рыночной экономике в туризме, поддержки частного сектора.

Прежде всего, нужно отметить, что не существует идеальной формулы, позволяющей государству создать совершенный механизм управления туризмом. Задачи, стоящие перед национальными туристическими агентствами (НТА) различных стран, зависят от внутренней экономической ситуации и стратегии государственных органов на внешнем рынке. Так, например, НТА Франции, Австралии и США активно участвуют в продвижении как международного, так и внутреннего туризма (здесь необходимо отметить, что к этому стремятся и НК «Узбектуризм»), в других же странах эти задачи не являются столь актуальными и требующими особого правительственного внимания. Там многие функции возложены на общественные организации и общины, которые, впрочем, успешно решают.

Поэтому, как считают эксперты, основными задачами государства и НТА, в частности, являются:

- формирование имиджа страны и привлекательности для зарубежных туристов;
- максимальное увеличение дохода и выгод для национальной экономики;
- борьба с неудачами на международном, региональном и внутреннем рынках.

Главным методом достижения этой цели является максимальное увеличение валютных, финансовых и материально-технических поступлений от международного туризма. В то же время среди экспертов существует мнение, что путем продвижения внутреннего туризма на деле происходит сокращение расходов на заграничные поездки (что является подменой импорта). Но не всегда это правило применяется всеми: так, в Японии наоборот, положительное сальдо внешней торговли стало возможным благодаря поощрению правительством выездного туризма (это явилось стимулом международной торговли).

В странах с переходной экономикой неудачи на туристском рынке, особенности в области продвижения и разработки турпродукта, формирования соответствующей информации возникают из-за неумения наладить сотрудничество между НТА и коммерческими туристическими организациями. В результате туристский рынок становится раздробленным, а конкуренция стихийной и противоречивой. Например, демпинговые цены, применяемые некоторыми фирмами, резко усложняют ситуацию в туристской сфере и уменьшают доходы других. При изменяющемся потоке туристов происходит перераспределение валютных ресурсов, и зачастую в государственную казну поступают крохи.

В этом случае, НТА должно играть роль координатора туристской деятельности и способствовать поиску партнеров для частных национальных турфирм. Кроме того, только во взаимодействии частных предприятий и национальных туристских администраций возможно решение проблем, стоящих перед туризмом. В частности, НК «Узбектуризм» совместно с коммерческими компаниями изучает вопросы совершенствования туризма в республике. Руководство компании вовлекает частный и неправительственный сектор и в решение административных аспектов, например, классификации гостиниц, стандартизации туруслуг и пр.

При организации и развитии туристской отрасли во многих странах существует проблема равновесия между правительством и местными органами. В последние годы в основных туристских странах Европы господствующей тенденцией является курс на децентрализацию туристской деятельности. В частности, в Великобритании – и в Англии, и в Шотландии, и в Уэльсе есть свои советы по туризму, абсолютно независимые друг от друга и от НТА по продвижению туризма – Британского совета по туризму. При этом местные органы власти играют заметную роль.

Испания и Италия также в большей степени провели децентрализацию в пользу региональных органов. Франция имеет четыре степени управления туризмом – на уровне государства, региона, департамента и коммуны, причем на каждой ступени имеются свои функции.

В Германии, Нидерландах правительство несет ответственность только за проведение рекламно-информационной работы за границей.

В самой же Германии основную деятельность по туризму несут Федеральные земли. В Бельгии эти функции целиком принадлежат языковым общинам.

Как отмечалось выше, государства по-разному участвуют в развитии туризма. Скажем, большинство НТА финансируются частично правительством, частично региональными и местными органами и частично – частным сектором. В Узбекистане НК «Узбектуризм» является хозрасчетной, самофинансируемой организацией. Доходы, получаемые от подразделений компании от коммерческой деятельности, по размеру доли акций поступают в распоряжение «Узбектуризма». Национальная организация «Турэспанья» (Turespana), которая относится к Министерству промышленности и торговли, практически целиком финансируется из государственных источников, за исключением некоторых доходов, получаемых в результате собственной хозяйственной деятельности.

В Швеции правительство придерживается противоположной точки зрения. Там государство относится к туризму, как к любому другому сектору экономики: каждое предприятие должно нести ответственность за свою судьбу и решать собственные проблемы. Роль государства заключается лишь в том, чтобы создавать режим наибольшего благоприятствования в стране для частного бизнеса, а вмешательство в функционирование рынка должно быть сведено к минимуму. Лишь в одном шведское правительство содействует напрямую туризму – ведет рекламно-информационную деятельность за границей, поскольку это несет выгоду и другим секторам экономики Швеции.

Австрийское национальное бюро по туризму (АНТО) считает, что его роль заключается в поддержке или функционировании в качестве агентства по оказанию услуг для индустрии туризма страны. Рекламно-информационное агентство «Maison de la France» Министерства туризма Франции стремится заключить в себе интересы государства, местных общин и оперативного сектора (как частного, так и полугосударственного). Эта организация занимается продвижением международного и внутреннего туризма, маркетингом и предоставлением информационных услуг путешественникам.

В Великобритании Британское Управление по туризму (БТА) работает вместе с 12 региональными советами по туризму с целью продвижения собственного продукта на международный рынок. Однако, БТА в значительной степени полагается на поддержку частного сектора, например, в финансировании рекламной компании. С другой стороны, правительство также финансирует БТА, поскольку неудачи на рынках могут подорвать устои этой структуры.

Что касается США, то одной из ключевых функций Управления путешествий и туризма (ЮСТТА) является просвещение региональных органов и частного сектора в пятидесяти штатах о путях разработки

ценных и устойчивых турпродуктов и их продвижения за границу. Причем региональные ведомства существуют автономно от ЮСТТА и имеют собственные территориальные бюджеты (4-12 млн долларов в год).

Необходимо отметить, что в некоторых странах частный сектор имеет больше возможности влиять на туристскую политику. Например БТА и «Maison de la France» пополняют свои бюджеты за счет частного сектора, который в итоге формирует оперативные планы НТА.

Согласно рекомендациям ВТО, национальные туристские организации выполняют следующие функции:

- представление правительственных интересов по туризму в международном масштабе;
- заключение двусторонних и многосторонних соглашений с целью увеличения туристских потоков между странами-участницами;
- организация совместных маркетинговых исследований туристского рынка;
- оптимизация туристских национальных ресурсов; привлечение технического и финансового сотрудничества;
- обеспечение взаимного упрощения таможенного контроля;
- милицейское и денжное регулирование;
- поддержка технологической сделки (например, в гостиницах и местах зимнего спорта);
- организация туристских услуг в национальном и международном масштабах;
- планирование и развитие туризма;
- регулирование и контроль предприятий, включенных в туризм (регулирование и правовое обеспечение гостиничного хозяйства, классификация гостиниц и ресторанов, инспекция и изучение лицензий на право деятельности);
- публикация статистики, обзоров, результатов исследования рынка (изучение мнений, анализ поведения потребителей);
- сбыт туристских продуктов в других странах (создание туристских агентств за рубежом для обеспечения информации и сбыта; публикация брошюр, листовок, путеводителей и специальной туристской информации);
- продвижение иностранных туристских центров (компании в прессе, на радио, телевидении);
- деятельность по облегчению, унификации или устранению таможенного и пограничного контроля;
- создание структур по приему гостей и обеспечению туристской информацией (специальные милицейские инструкции для помощи гостям составлены в 19 странах);
- обеспечение профессиональной подготовки в туризме (курсы, семинары, учебные программы);

- защита и сохранение туристских ресурсов и эксклюзивного наследия страны (монументов, исторических мест), компании по защите культуры и искусства;

- охрана окружающей среды (проведение кампаний по охране природы, парков отдыха, естественных ресурсов).

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТУРИЗМА. Во многих странах мира создаются некоммерческие ассоциации, которые представлены консультативными советами по туризму. Эти советы объединяются в неправительственные международные организации, такие, как, Всемирная ассоциация туристических агентств и туроператоров (WATA), Международный совет турагентств (ICTA), Международная федерация ассоциаций турагентств (UFTA) и др.

Региональные объединения и союзы в области туризма и международных путешествий:

Координация деятельности национальных туристских администраций в рамках региональной экономической интеграции позволяет унифицировать стандарты услуг туристского продукта и тем самым повысить рентабельность туристской инфраструктуры. Следует отметить, что из-за международной конкуренции затраты на продвижение индустрии туризма растут как в развивающихся странах, так и в странах “зрелой” экономики (где туризм рассматривается как одно из возможных решений проблемы регионального развития). Существует также потребность в оценке эффективности национальной, региональной и местной политики продвижения туризма.

Отдельные региональные объединения и союзы в области туризма и международных путешествий:

Азиатско-Тихоокеанский регион: Ассоциация по туризму стран-членов АСЕАН, Туристическая ассоциация стран Азии и Тихого океана (ПАТА).

Американский регион: Комитет по туризму Латиноамериканской экономической системы, Конфедерация туристских организаций Латинской Америки, Латиноамериканская федерация социального туризма, Межамериканская гостиничная ассоциация и Совет по туризму Центральной Америки.

Арабский регион: Арабский гостиничный союз и Арабский туристический союз.

Африканский регион: Организация по развитию туризма в Африке, Панафриканская туристская организация.

Европейский регион: Комитет гостиничной и ресторанной индустрии Европейского сообщества, Туристская ассоциация “Общего рынка”, Скандинавский туристический союз.

Транснациональные ассоциации и союзы: Испано-Лусо-Американо-Филиппинская ассамблея по туризму, Транснациональная гостиничная корпорация, транспортные корпорации и др.

Эти региональные туристские организации используют региональные географические условия, традиции, обычаи народов и национальных меньшинств, а также особенности транспортных связей при формировании туристских услуг, маршрутов путешествий. Разрабатываются общие условия типовых контрактов на туристский маршрут и международные путешествия, согласовываются формы туристской рекламы и информации. Одновременно стандарты гостиничных и ресторанных предприятий всех форм собственности, транспортные тарифы и стандарты транспортных средств согласовываются и координируются со стандартами и общими условиями услуг транснациональных корпораций в области международного туризма.

Европейская сеть путешествий (European Travel Network - ETN) - это всемирный консорциум 250 независимых туристических агентств, обеспечивающий высокий уровень обслуживания туристов. Система ETN объединяет более 10 тыс. отелей, ресторанов, служб проката автомобилей и других организаций, обслуживающих путешествия в 175 странах.

В любой из этих организаций каждый путешественник, имеющий карточку ETN, может получить скидку от 20 до 50%. Во многих странах имеется возможность приобретения авиа- и железнодорожных билетов по льготным тарифам. С ETN сотрудничают две телефонные компании - "Sprint Fon Card" и "Tele Card", - что позволяет владельцам карточек экономить на телефонных переговорах. ETN использует самые передовые информационные технологии. Экономия владельцев карточек составляет от 100 до 1000 долларов за одну поездку. Кроме бесплатной рекламы по всему миру, участники ETN бесплатно получают карточки для директоров и управляющих и ряд других льгот.

Отели, рестораны, кафе, турагентства, службы сервиса ETN созданы и в России. Все они дают скидку 25% за свои услуги. В их числе гостиницы "Украина", "Президент-отель", рестораны "Мейхуа", "Ориент-сервис", "Золотой Дракон" и другие подобные учреждения в Москве, Санкт-Петербурге, Калининграде, Владикавказе и других городах Российской Федерации.

Российское представительство ETN имеет эксклюзивное право на распространение карточек и привлечение в Сеть путешествий новых участников на территории России, Белоруссии, Украины и Литвы. Выстраивается дилерская сеть по распространению карточек ETN. Созданы агентства по их продаже в Москве, Санкт-Петербурге, Владимире, Владикавказе, Калининграде, Нижнем Новгороде, Киеве и Одессе.

Важное значение в формировании туристской инфраструктуры в Европе имеет Всемирный совет по туризму и путешествиям (World Travel and Tourism Council - WTTC), основанный в 1990г. Его членами являются более 60 компаний в области авиации, судоходства, железнодорожного транспорта,

автопроката, международных гостиничных объединений европейских стран. Одна из основных задач организации - доказать правительствам важное экономическое значение туристской индустрии. По мнению Совета, правительства еще не осознали, что туризм является самой большой отраслью в мире. Исполнительный совет состоит из 10 человек, возглавляет его председатель компании "Америкен экспресс".

WTTC требует от Европейского Союза срочного улучшения инфраструктуры транспорта, в первую очередь принятия мер по совершенствованию системы охраны воздушного пространства; сокращения транспортных и торговых препятствий в странах Европейского Союза. При этом особо подчеркивается необходимость либерализации в авиаперевозках, достижения соглашений с Международной Таможенной Организацией.

УЗБЕКИСТАН. Опыт показывает, что ключевые вопросы в развитии национального туризма должны сохраняться за компетентным правительственным органом, в частности, в Узбекистане – за Национальной компанией «Узбектуризм». Ведь эта государственно-административная структура в рамках своих полномочий проводит согласованную политику с другими сферами экономики, прямо или косвенно связанных с туризмом (министерствами здравоохранения, финансов, внутренних и иностранных дел, госкомитетом по охране окружающей среды, налогообложения, ассоциациями и корпорациями строительства, авто- и авиатранспорта и др.).

Кроме того, именно НК ведет сотрудничество на двусторонней или многосторонней основе с туристическими организациями других стран или международными организациями. Например, на сегодняшний день в рамках межправительственного или межведомственного уровня Узбекистан с 1992 года подписал свыше 70 соглашений, протоколов и договоров в области сотрудничества в туристской деятельности. Более того, за НК сохраняется право регулирования деятельности туристической деятельности, в частности, путем лицензирования турфирм. К началу 2000 года за такой лицензией обратилось 452 организации, фактически было выдано 350.

Более того, роль государства еще больше увеличивается при поддержке определенных нововведений (например, так называемая политика создания новых турпродуктов) с целью содействия их распространению по всей стране и выводу на рынок. И последнее, роль НТА, в частности НК «Узбектуризм» возрастает при сборе статистики и наблюдения за экономической деятельностью турфирм в Узбекистане с целью подготовки сопоставлений на международном уровне и в сопоставлении внутри республики с другими секторами. Это позволяет правительству правильно ориентировать туристскую политику.

Немного об истории организации НТА Узбекистана. В 1996 году в структуру НК «Узбектуризм» входило 98 предприятий всех форм

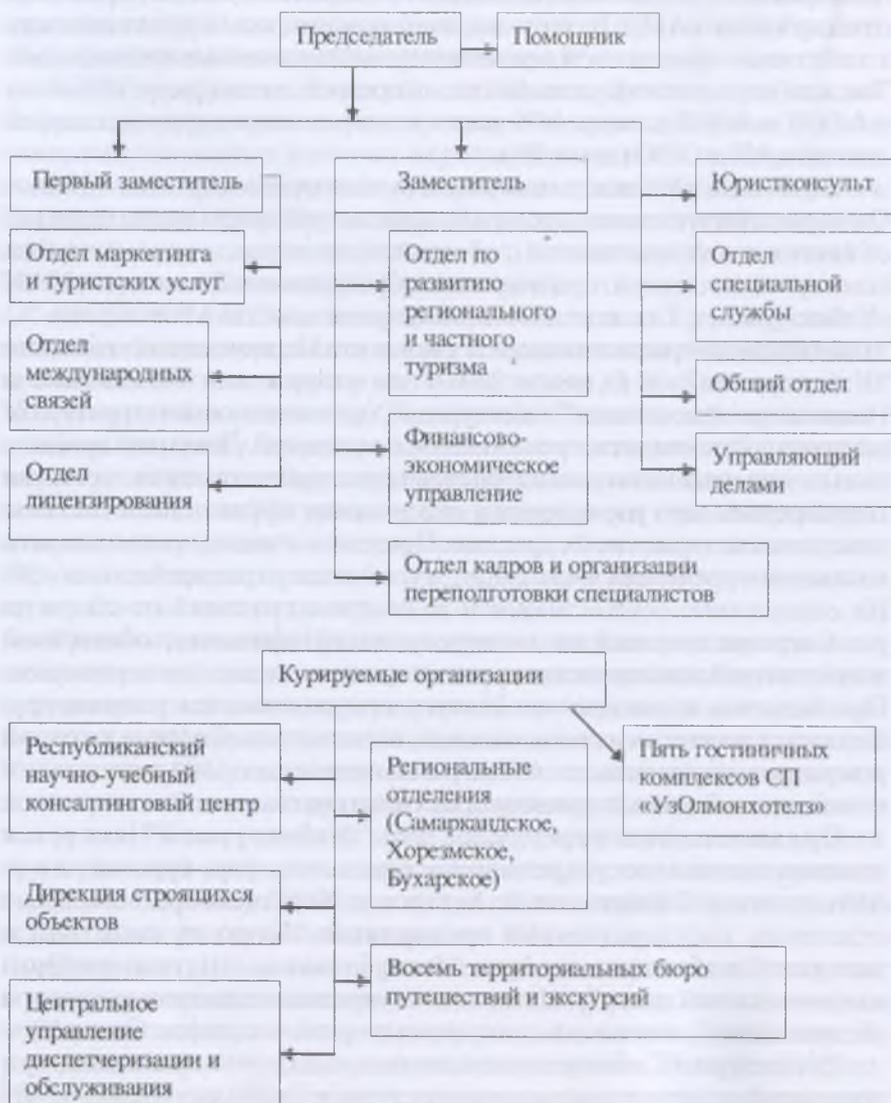
собственности, в том числе 24 государственных, 31 акционерное общество открытого типа (АООТ), 2 – закрытого типа (АОЗТ), 10 обществ с ограниченной ответственностью (ООО), 2 совместных предприятия (СП), 27 – коллективных предприятий (КП), 2 – арендных предприятия (АП). В этот период выяснилась эффективность хозяйственно-финансовой деятельности вышеуказанных организаций. Так, наиболее высокий удельный вес по предоставлению услуг сложился в АООТ и АОЗТ (свыше 44% всех предоставленных услуг), а самый низкий в АП и ООО (всего 3%).

С 2004 года в Узбекистане активизируется процесс развития туризма. Он характеризуется тем, что правительство ускорило приватизацию объектов государственной собственности и разделило функции коммерческого оператора и органа государственной политики НАК «Узбектуризм». Так, постановлением правительства Узбекистана «О дальнейшем совершенствовании деятельности Национальной компании «Узбектуризм» от 28 июля 2004 года утверждено Положение о Национальной компании «Узбектуризм», организационная структура ее центрального аппарата и региональных отделений. Документ принят с целью совершенствования системы республиканских органов государственного управления и обеспечения эффективной системы менеджмента туристской отрасли. Предельная численность аппарата компании определена в 45 единиц, в том числе управленческого – 30. Их содержание осуществляется за счет поступлений от сбора за рассмотрение лицензий, оказания услуг по сертификации, собственной хозяйственной деятельности и других разрешенных законом источников. Председатель компании по статусу приравнивается к министру. Создается коллегия из семи человек, персональный состав которой утверждается правительством. Она рассматривает вопросы деятельности компании и обсуждает проекты приказов и иных актов.

Правительство утвердило, что «Узбектуризм» является уполномоченным государственным органом в сфере туризма, и в ее систему входят Самаркандское, Бухарское, Хорезмское региональные отделения, государственные предприятия «Бюро путешествий и экскурсий» в областных центрах, «Республиканский научно-учебный консалтинговый центр», «Центральное управление диспетчеризации и обслуживания», иные подведомственные организации (см. Схему К).

«Узбектуризм» обеспечивает единую государственную политику в туризме и формирует инфраструктуру туристских услуг. Он реализует государственную программу развития отрасли, в том числе обеспечения защиты и безопасности туристов, проводит сертификацию и лицензирование. На компанию возложена задача привлечения иностранных кредитов и инвестиций, осуществления рекламно-информационной политики и мер по подготовке, переподготовке кадров, содействия научным исследованиям в сфере туризма.

Схема К. Структура центрального аппарата Национальной компании “Узбектуризм”



НК разрабатывает основные стратегические направления функционирования туризма в республике, участвует в разработке нормативно-правовых актов, организует маркетинговые и аналитические работы, осуществляя прогноз развития отрасли. “Узбектуризм” в рамках своих полномочий взаимодействует с Всемирной туристской

организацией и другими международными и национальными туристскими администрациями, представляя интересы Узбекистана.

Правительство поручило национальной компании совместно с заинтересованными министерствами и ведомствами, территориальными администрациями разработать программу развития туризма до 2010 года, а также положение о порядке выезда и въезда туристов в Узбекистан. "Узбектуризм" сохранил за собой право управления государственными долями в предприятиях гостиничного комплекса до того момента, когда эти доли будут переданы профессиональным управляющим или реализованы. В настоящее время за НК закреплены пять отелей, в которых имеется государственная доля, в частности, в ЗАО СП "Отель Узбекистан" - 58%, АО ГК "Шодлик" - 16%, ООО ГК "Варахша" - 25%, АО ГК "Самарканд" - 25%, ООО ГК "Чорсу" - 30%, АО ГК "Жиззахсаёхат" - 9%.

Согласно решению правительства, Национальная компания "Узбектуризм" распоряжается Фондом развития туризма, который пополняется за счет средств, поступающих от взимания туристического сбора. Эти средства не подлежат налогообложению и используются в соответствии с установленным порядком.

Плательщиками туристического сбора являются туристические фирмы и гостиничные хозяйства, независимо от форм собственности, имеющие лицензию на осуществление вида деятельности "туризм" и осуществляющие обслуживание туристов. В то же время не подлежит взиманию этот сбор при обслуживании:

- граждан Узбекистана, размещающихся в гостиничных хозяйствах, расположенных на территории республики;
- сотрудников дипломатического корпуса, работающих в иностранных дипломатических представительствах, расположенных на территории Узбекистана;
- членов правительственных делегаций, журналистов, сотрудников иностранных представительств и миссий, аккредитованных в Узбекистане²⁹.

Следует заметить, что туристический сбор взимается как с туристических фирм за каждого туриста, выезжающего за пределы республики, и за каждого туриста, не являющегося гражданином Узбекистана и въезжающего на территорию республики, так и с гостиничных хозяйств за каждого туриста в разовом порядке независимо от срока проживания. Плательщики оплачивают туристический сбор в национальной валюте "сум" в размере, эквивалентном 1 доллару США за каждого туриста по курсу Центрального банка на день оплаты.

Для исчисления и учета сумм туристического сбора турпредприятия должны вести учет количества туристов, за которых они обязаны

²⁹ Согласно Положению о туристическом сборе, взимаемом с туристических фирм и гостиничных хозяйств за обслуживание туристов, утвержденному Министерством финансов Республики Узбекистан и Национальной компании "Узбектуризм" от 29 августа 2004 г. N 106, 19.

уплатить в установленном порядке данный сбор. Они ежемесячно до 10 числа месяца, следующего за отчетным, по форме (см. таблицу 4.1) представляют расчёт сумм туристического сбора в Национальную компанию “Узбектуризм”. Сама сумма в централизованном порядке на специальный счет Фонда развития туризма “Узбектуризма” должна поступить не позднее дня, следующего за днем представления расчета. В случае несвоевременного или неполного перечисления сумм плательщики уплачивают пени в размере 0,15% от недоперечисленного объема туристического сбора за каждый день просрочки.

Таблица 4.1 Расчет сумм туристического сбора за май 2005 года (гипотетические данные)

| Наименование фирмы | Количество иностранных туристов, въехавших в Узбекистан (человек), за которых взимается туристический сбор | Количество туристов, выехавших из Узбекистана (человек), за которых взимается туристический сбор | Сумма туристического сбора (сум), рассчитанного по ставке 1 доллар по курсу Центрального банка на день оплаты |
|--------------------------------------|--|--|---|
| Туроператор «Азия-Горизонт», Ташкент | 82 | 31 | \$103 или |
| Гостиница «Азиза», Бухара | 34 | — | \$34 или |

Между тем, Указом Президента Республики Узбекистан “О мерах по активизации участия Республики Узбекистан в возрождении Великого шелкового пути и развитию международного туризма в республике” был образован Межведомственный совет по туризму при Кабинете Министров, основными задачами деятельности которого стали:

- углубление экономических реформ в сфере туризма;
- координация формирования сети малых и средних гостиниц, мотелей и кемпингов на уровне мировых стандартов;
- содействие созданию современной индустрии развлечений, культурных и спортивно-оздоровительных центров;
- организация широкой пропаганды и сохранения уникального туристического потенциала и историко-культурного наследия;
- проведение в системе туризма скоординированной научно-технической и инвестиционной политики;
- обеспечение подготовки и переподготовки кадров в сфере туризма.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: национальная туристская администрация, централизация и местное управление, структура администрации, туристский сбор.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Когда была образована Национальная компания «Узбектуризм» и каковы ее функции?
2. Какие особенности создания государственных туристских организаций в других странах вы знаете?
3. Для чего нужен государственный орган управления туризмом?
4. Что такое туристский сбор и с кого он взимается?

4.2. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ЛИЦЕНЗИРОВАНИЯ В ТУРИЗМЕ

ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ. В США лицензирования туристической деятельности как таковой не существует, за исключением нескольких штатов (Калифорния, Монтана, Оклахома). Для получения разрешения достаточно подтверждение об отсутствии судимости и рекомендации о добропорядочности.

В Объединенных Арабских Эмиратах туристская деятельность лицензируется. Для этого необходимо найти спонсора из числа юридических или физических лиц, совместно с которыми готовятся документы в муниципалитет, экономический департамент и торгово-промышленную палату соответствующего Эмирата. Как правило, иностранное лицо должно иметь в лице спонсора и компаньона, причем иностранный компаньон обязан иметь резидентскую визу. Наличие необходимого первоначального капитала также отражается в документах. После чего предпринимателю нужно снять в аренду помещение, оборудовать его рекламной вывеской и мебелью и продемонстрировать представителю муниципалитета. После внесения представителем соответствующей записи необходимо уплатить пошлину. Экономический департамент выдает свидетельство о торговой регистрации. Торгово-промышленная палата выдает свидетельство о торговом наименовании фирмы и свидетельство о членстве в ТПП. Все вышеуказанные документы сдаются в муниципалитет, который выдает лицензию сроком на один год, и процедура переоформления повторяется ежегодно.

В Таиландском законодательстве о туризме говорится, что «Никто не может выполнять деятельность турагентства, пока он не получит лицензию от Регистратора». Причем, как говорится в документе, «Претендент на лицензию должен иметь следующие квалификации:

(1) если это физическое лицо:

- должен быть таиландской национальности; возраст не менее 20 лет; иметь постоянное местожительство в королевстве Таиланда; не быть банкротом; не быть некомпетентным или почти некомпетентным; не иметь в прошлом судимости за исключением наказания за халатность или незначительное нарушение; не быть лицом, чья лицензия была

приостановлена; не быть лицом, чья лицензия была аннулирована, но если что произошло, аннулирование должно происходить заранее за три года;

(2) если это юридическое лицо:

- быть зарегистрированным в соответствии с Законом Таиланда; иметь офис в королевстве Таиланда; в случае регистрации постоянного партнерства, не менее 51% капитала подобного партнерства должно принадлежать партнерам – лицам тайландской национальности, и руководящий партнер или менеджер должен быть тайландской национальности; в случае ограниченного партнерства, все партнеры, имеющие неограниченные обязанности, должны быть тайландской национальности, и не менее 51% капитала подобного ограниченного партнерства должно принадлежать партнерам тайландской национальности; в случае ограниченной компании, не менее половины директоров должны быть тайландской национальности, и не менее 51% капитала должно принадлежать лицам тайландской национальности, и статья Ассоциации не содержит причины, которая позволяет ему издать акций предъявителя; руководящий партнер или руководящий директор подобных юридических лиц будут иметь квалификации; не быть лицом, чья лицензия была приостановлена; не быть лицом, чья лицензия была аннулирована, но если эта лицензия была аннулирована, аннулирование должно происходить заранее за три года.

8 августа 2001 г. Президент России подписал Федеральный закон № 128-ФЗ “О лицензировании отдельных видов деятельности”, который направлен на установление единых норм правового обеспечения в сфере лицензирования, упрощение порядка лицензирования и сокращение в целом перечня лицензируемых видов деятельности. Это событие существенно отразилось на порядке лицензирования туристических предприятий. С вступлением данного нормативного акта в силу (10 февраля 2002 г.) было введено в практику раздельное лицензирование существующих видов туристической деятельности. Согласно статье 17 Федерального Закона 128-ФЗ, перечень видов деятельности, на осуществление которых требуются лицензии, в ряду прочих включает в себя туроператорскую, турагентскую деятельность и деятельность по продаже прав на клубный отдых. Ранее действовавший Закон предусматривал в качестве лицензируемого вида международную туристическую деятельность, не разделяя предприятия на туроператоров и турагентов. Таким образом, лицензированию подлежала только деятельность, связанная с международным туризмом (выездным и въездным), не затрагивая предприятия внутреннего, и иных видов туризма. Ситуация изменилась с вступлением в силу нового Закона. С этого момента, каждое предприятие, или индивидуальный предприниматель, осуществляющее формирование, продвижение, реализацию туристского продукта вне зависимости от вида туризма

лицензируются в общем порядке. Если предприятие выступает и туроператором и турагентом, необходимо получение двух лицензий.

До настоящего момента лицензирование туристических предприятий осуществлялось в соответствии с Положением 1222 «О лицензировании международной туристической деятельности». Данное Положение во многом противоречило действующему Закону «Об основах туристской деятельности в РФ», причем имеющиеся противоречия вносили путаницу в правоприменительную практику, что негативно сказывалось на законодательном регулировании отрасли.

Вступление в силу Федерального Закона 128-ФЗ неизбежно повлекло за собой необходимость принятия нового положения о лицензировании, определяющего лицензионные требования и условия для соискателей, а также порядок получения лицензий и перечень необходимых документов. В целях реализации данного Закона, в Департаменте по туризму Министерства экономического развития и торговли РФ были разработаны два подзаконных документа – Положение о лицензировании туроператорской деятельности и Положение о лицензировании турагентской деятельности. Указанные нормативы прошли согласование Министерства Юстиции РФ и в настоящий момент утверждены Постановлением Правительства РФ № 95 от 11.02.02.

С изменением законодательства, ранее выданные лицензии на международный туризм утратили юридическую силу, и все предприятия и индивидуальные предприниматели, осуществляющие туроператорскую или турагентскую деятельность, обязаны получить соответствующую лицензию. Новые Положения о лицензировании имеют ряд отличий от Положения № 1222. В частности, новые лицензии выдаются сроком на 5 лет, документы соискателей рассматриваются 2 месяца. Предъявляются более высокие требования к штатным сотрудникам предприятий.

На сегодняшний день Департамент по туризму Минэкономразвития РФ предъявляет следующие требования к той части пакета документов, которая касается штата: штатное расписание должно быть представлено в оригинале для подтверждения наличия необходимого количества сотрудников в штате турфирмы. Для туроператора – юридического лица не менее 7 сотрудников, для турагента – юридического лица любое количество сотрудников. В штатном расписании указываются сотрудники, работающие в данной фирме по основному месту работы (без учета совместителей).

Копии трудовых книжек предоставляются с предъявлением оригинала или нотариально заверенные. Вместо трудовых книжек сотрудников можно предоставить нотариально заверенные копии дипломов о дополнительном туристическом образовании. Количество трудовых книжек зависит от количества сотрудников в штате. Для туроператоров – юридических лиц представляются трудовые книжки

30% сотрудников со стажем не менее 5 лет, для турагентов – юридических лиц – 20% сотрудников со стажем не менее 3 лет. Копия трудовой книжки руководителя юридического лица входит в указанный процент сотрудников. Кроме того, необходимо представить нотариально заверенную копию диплома о высшем или среднем специальном образовании руководителя. Если у юридического лица туристическая деятельность не является основной, то процент сотрудников считается от количества сотрудников в профильном подразделении, а руководителем считается руководитель подразделения.

Общим требованием и для туроператора – юридического лица (его профильного подразделения), а также туроператора – индивидуального предпринимателя и для турагента – юридического лица, турагента – индивидуального предпринимателя обязательное повышение квалификации сотрудников не реже 1 раза в 3 года.

Лицензионные требования о наличии дипломов об образовании в сфере туризма или трудовых книжек с указанием необходимого стажа могут стать непреодолимым препятствием для многих соискателей лицензий, в первую очередь, для новых турфирм. Не менее сложным лицензионным условием традиционно является использование для осуществления деятельности собственного или арендованного помещения, тогда как многие предприятия не имеют надлежаще оформленных договоров аренды, используют помещения по договорам совместной деятельности или вообще без оформления. Кроме того, обязательным должно быть соответствие используемого для осуществления туроператорской или турагентской деятельности служебного помещения требованиям ГОСТ Р 50690 – 2000 «Туристские услуги. Общие требования».

ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ В УЗБЕКИСТАНЕ. В Узбекистане туристская деятельность лицензируется, и законодательством определен механизм проведения этой процедуры³⁰. Для организации туристского бизнеса менеджеру следует знать специфику лицензирования и вообще сферы действия лицензии и других разрешительных документов. Прежде всего, следует знать, что решения о выдаче и аннулировании лицензий, прекращении, приостановлении и возобновлении их действия принимаются Комиссией Кабинета Министров по лицензированию туристской деятельности, функции рабочего органа которого выполняет Национальная компания “Узбектуризм”. Самая главная установка – соискателями лицензии могут быть только юридические лица.

На право осуществления туристской деятельности выдаются типовые (простые) лицензии, которые действительны в течение 5 лет. Между тем, лицензия может быть выдана и на меньший срок, если этого требует заявитель.

³⁰ Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 11 ноября 2003 года № 497.

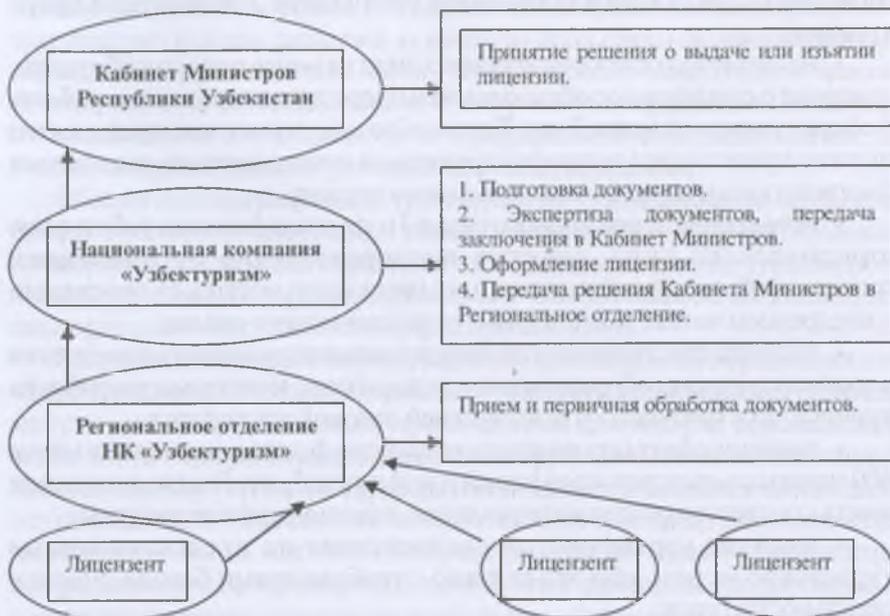
Для получения лицензии правительство устанавливает определенные требования, и к ним относятся:

- обязательное соблюдение законодательства о туризме, международных стандартов и стандартов Республики Узбекистан в сфере туризма;
- наличие в штате юридического лица не менее одного работника, имеющего специальное образование в сфере туризма или стаж работы в сфере туризма не менее 3 лет. Таким образом, туристское предприятие должно представляться профилирующими специалистами, имеющими соответствующую подготовку, навыки и знания;
- повышение не реже одного раза в 3 года квалификации работников юридического лица, занятых непосредственно организацией путешествий, экскурсий и связанных с ними услуг, поскольку это связано с внедрением новых технологий и управленческого опыта;
- наличие собственного или арендованного служебного помещения с соответствующим оборудованием, ведь работа с клиентом и разработка турпродукта требует соответствующей деловой атмосферы;
- наличие сформированного уставного фонда в размере не менее 400 минимальных размеров заработной платы³¹, чтобы это позволило иметь соответствующие материальные и экономические ресурсы;
- наличие сертификатов соответствия на предоставляемые туристские услуги, ибо это связано с требованиями безопасности и легальности туров;
- оказание туристских услуг только после заключения с клиентом договора (контракта), соответствующего требованиям законодательства Республики Узбекистан. В ином случае договор может не иметь юридической силы и быть обжалованным в суде;
- доведение, в установленном порядке, до каждого туриста исчерпывающей информации об особенностях выезда, въезда и пребывания в иностранном государстве, о специфике поведения во время туристической поездки и других правилах пребывания в каждой конкретной стране;
- предоставление клиенту полной и исчерпывающей информации о режиме работы лицензиата, его юридическом адресе, наличии лицензии, сертификатов на услуги, подлежащие обязательной сертификации, фамилии, имени и отчестве должностных лиц, ответственных за ведение конкретных направлений туристской деятельности;
- наличие системы обеспечения безопасности туристов, оказания медицинской и иной помощи при травматизме, заболевании и других случаях.

На схеме Л показан весь процесс получения лицензии.

³¹ На 1 июня 2005 года – это 2,612 млн сумов или около \$2,6 тыс.

Схема Л. Процесс обработки заявлений и выдачи лицензии на туристскую деятельность



Получение лицензии связано с подготовкой необходимых документов, в числе которых следует упомянуть такие, как:

Заявление о выдаче лицензии с указанием наименования и организационно-правовой формы юридического лица, места его нахождения (почтового адреса), наименования учреждения банка и номера расчетного счета в учреждении банка, лицензируемого вида деятельности, который юридическое лицо намерено осуществлять, и срока, в течение которого будет осуществляться указанный вид деятельности;

Нотариально заверенную копию свидетельства о государственной регистрации юридического лица;

Документ, подтверждающий внесение соискателем лицензии сбора за рассмотрение заявления соискателя лицензии, которая составляет пятикратный размер минимальной заработной платы. В случае отказа соискателя от поданного заявления сумма уплаченного сбора возврату не подлежит;

Документы, подтверждающие право пользования соискателем лицензии помещением, а также акт его осмотра, подтверждающий соответствие материально-технической оснащенности помещения требованиям лицензируемого вида деятельности, который составляется представителями «Узбектуризма»;

Банковская справка о размере сформированного уставного фонда;

Документ, подтверждающий наличие специалистов, имеющих специальное образование или стаж работы в сфере туризма (копия диплома или трудовой книжки, приказ о приеме на работу);

Сведения о руководителе с указанием фамилии, имени и отчества, года рождения, паспортных данных, домашнего адреса, образования, номеров телефонов.

С правовой точки зрения не допустимо требовать от соискателя лицензии представления документов, не предусмотренных Положением о лицензировании. Сами же документы можно предоставить непосредственно в НК «Узбектуризм», либо через средства почтовой связи с уведомлением об их получении. Однако следует знать, что предоставление недостоверных или искаженных сведений наказуемо в соответствии с законодательством.

Процесс принятия решений со стороны НК «Узбектуризм» занимает строго определенное время, хотя практика показывает, что бывают и проволочки. Между тем, решение о выдаче или об отказе в выдаче лицензии принимается в срок, не превышающий 30 дней со дня получения заявления соискателя лицензии со всеми необходимыми документами. Как говорят эксперты, это связано с проведением необходимых проверок по линии правоохранительных органов, финансовых и налоговых служб. Например, в список учреждений, в адрес которых рассылается информация о фирмах-владельцах лицензии на деятельность в сфере туризма, входят Служба национальной безопасности, Министерство внутренних дел (УВИР), Министерство иностранных дел, Министерство внешних экономических связей, инвестиций и торговли.

В любом случае «Узбектуризм» в течение 15 дней рассматривает документы, подготавливает экспертное заключение по ним и представляет предложение о выдаче лицензии или об отказе в ее выдаче с соответствующим проектом протокола решения в Комиссию для утверждения. Та также в течение последующих 15 дней рассматриваются материалы и утверждается протокол о принятом решении.

Далее, о результатах Национальная компания в трехдневный срок уведомляет соискателя, причем она направляет или вручает непосредственно ему в письменной форме с указанием реквизитов банковского счета и срока оплаты государственной пошлины. Одновременно соискателю направляется для подписания лицензионное соглашение. Подчеркнем, что в случае неуплаты госпошлины и не заключения вышеуказанного соглашения лицензиатом в течение 3-х месяцев, правительственная комиссия вправе принять решение об аннулировании лицензии.

В то же время в выдаче лицензии может быть отказано по основаниям, предусмотренным статьей 17 Закона Республики

Узбекистан “О лицензировании отдельных видов деятельности”. Соискатель имеет право обжаловать решение об отказе, а также действия/бездействие должностного лица рабочего органа в порядке, установленном законодательством.

Если фирма получила отказ, то менеджер должен убедиться, что он оформлен в письменном виде с указанием конкретных причин такого решения и срока, достаточного для того, чтобы, устранив недостатки, можно было представить документы вновь на рассмотрение. Когда причины устраняются, то повторное рассмотрение документов «Узбектуризмом» осуществляется до 10 дней. При этом Национальная компания в течение 5 дней подготавливает экспертное заключение по ним и представляет соответствующее предложение в Комиссию для утверждения. За повторное рассмотрение заявлений соискателей лицензий сбор не взимается.

Если лицензиат изменяет форму собственности (например, с частной на коллективную), свою хозяйственно-организационную структуру (с ООО на акционерное общество или малое предприятие), а также наименование или место нахождения (почтового адреса), то он или его правопреемник обязан в недельный срок после прохождения перерегистрации в местных органах управления и власти (хокимиатах) подать заявление в «Узбектуризм» о переоформлении лицензии. А до этого момента он осуществляет свою деятельность на основании ранее выданного документа. Процесс переоформления осуществляется в течение 5 дней. Следует заметить, что при этом взимается сбор в размере 50% от суммы, уплачиваемой за рассмотрение заявления о выдаче лицензии. Средства поступают на счет Национальной компании.

Продление срока действия лицензии осуществляется по заявлению лицензиата. Соответствующее заявление должно быть предоставлено не позднее 2 месяцев до истечения срока действия лицензии. Решение о продлении или об отказе принимается в порядке, предусмотренном для выдачи лицензии. Взамен утраченной или пришедшей в негодность лицензии, срок действия которой не истек, по заявлению лицензиата может быть выдан дубликат. При этом взимается сбор половины суммы, уплачиваемой за рассмотрение заявления о выдаче лицензии. За выдачу лицензии и продление срока действия лицензии на право осуществления туристской деятельности взимается государственная пошлина в десятикратном размере минимальной заработной платы, которая зачисляется в республиканский бюджет.

Контроль за соблюдением лицензиатом лицензионных требований и условий осуществляется «Узбектуризмом» в порядке, установленном законодательством. При этом Национальная компания имеет право:

- проводить плановые проверки соблюдения лицензиатом лицензионных требований и условий и внеплановые – при наличии фактов, свидетельствующих об их нарушениях лицензиатом;

- запрашивать и получать от лицензиата необходимую информацию по вопросам, возникающим при проведении проверок соблюдения лицензионных требований и условий;
- составлять на основании результатов проверок акты (справки) с указанием конкретных нарушений лицензиатом лицензионных требований и условий;
- выносить решения, обязывающие лицензиата устранить выявленные нарушения, устанавливать сроки устранения таких нарушений;
- вносить на рассмотрение Комиссии вопрос о приостановлении, прекращении либо аннулировании действия лицензии.

Приостановление действия лицензии производится «Узбектуризмом» в случаях и порядке, предусмотренных статьей 22 Закона Республики Узбекистан «О лицензировании отдельных видов деятельности». Решение это может быть обжаловано в суде. В случае признания судебной инстанцией необоснованности приостановления действия лицензии Национальная компания несет перед лицензиатом ответственность в размере понесенного им ущерба.

Прекращение действия лицензии или ее аннулирование производится по решению Комиссии в случаях и порядке, предусмотренных статьями 23 и 24 вышеуказанного закона, которое также может быть обжаловано в суде.

Национальная компания ведет реестр лицензий на туристскую деятельность (см. таблицу 4.2), информация о которой является открытой для ознакомления с ней юридических и физических лиц. Она предоставляется за плату (в размере половины минимальной заработной платы) в виде выписок о конкретных лицензиатах, однако органам государственной власти и управления предоставляется безвозмездно.

С учетом уровня и качества обслуживания туристов в выдаваемых лицензиях производится индексация двух видов:

- **И - иностранный туризм;**
- **Н - национальный туризм.**

Лицензия заполняется согласно образцу, например: Лицензия № 446-Уз99 выдана на основании решения Комиссии Кабинета Министров Республики Узбекистан от 20 декабря 1999 года в том, что акционерное общество «Отель «Ташкент-трэвел» получил право оказания гостиничных услуг. Председатель НК «Узбектуризм». В приложении к лицензии указывается номенклатура разрешенных видов деятельности по «Стандартной международной классификации видов деятельности в туризме» Всемирной туристской организации (ВТО).

Следует рассмотреть некоторые аспекты, связанные с выдачей лицензии на практике. Предположим, что собственник гостиничного хозяйства «Самандар-хотелз», не имея лицензии и сертификатов на услуги от «Узбектуризма», осуществляет свою деятельность, ссылаясь

на то, что является дочерним предприятием АО «Отель «Ташкент-трэвел», которое, в свою очередь, обладает соответствующими разрешениями.

Таблица 4.2 Статус и содержание некоторых формальностей лицензиата и НК «Узбектуризм»

| Статус | Содержание |
|-------------------------|--|
| Лицензионное соглашение | <ul style="list-style-type: none"> - фамилия, имя, отчество, должность лиц, подписавших соглашение; реквизиты сторон; - наименование вида деятельности, на осуществление которой выдается лицензия; - лицензионные требования и условия, предъявляемые к лицензиату; срок действия лицензии; - ответственность сторон за нарушение требований и условий лицензионного соглашения; - порядок контроля со стороны рабочего органа за выполнением лицензиатом требований и условий лицензионного соглашения. |
| Реестр лицензий | <ul style="list-style-type: none"> - наименование юридического лица, его организационно-правовая форма, почтовый адрес, номера телефона и факса; - фамилия, имя, отчество руководителя; - дата выдачи и номер лицензии; - срок действия лицензии; - основание и дата переоформления, продления срока действия, приостановления и возобновления действия лицензии; - основание и дата прекращения лицензии; - основание и дата аннулирования лицензии; - основание и дата выдачи дубликата. |

Второй пример: ООО «Сеть отелей «Марьям-ханум», имеющее лицензию на оказание гостиничных услуг, одно из своих малых гостиниц сдало в аренду частной фирме «Фатима», которое считает, что может действовать на основании разрешений ООО.

Между тем, предприятия, являющиеся самостоятельными хозяйствующими субъектами с правами юридического лица, осуществляют свою деятельность на основании тех разрешений, которые им выдают государственные органы. То есть конкретные гостиничные услуги оказывают предприятия «Самандар-хотелз» и «Фатима», и они не могут основываться на лицензиях и сертификатах, выданных другим предприятиям – «Отель «Ташкент-трэвел» и «Сеть отелей «Марьям-ханум». Согласно Положению о лицензировании, организационно-владельцу лицензии запрещается делегировать свои полномочия в сфере туризма сторонним организациям, а также заключать договоры с организациями, не имеющими соответствующих лицензий.

Согласно Налоговому кодексу (п.6 ст.135), за занятие видами деятельности без лицензии взыскивается весь доход/прибыль, полученный от этой деятельности, и штраф в том же размере. Более

того, предусмотрена уголовная ответственность (ст.190 УГ РУ) за безлицензионную деятельность.

Кроме того, предприятия, получившие лицензию на занятие деятельностью в сфере туризма, аттестуются на соответствие полученной лицензии. Таким образом, туристские фирмы всегда должны работать над повышением своего профессионального уровня и качеством услуг, развитием материально-финансовой базы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: лицензиат, реестр, пошлина, сбор, требования, контроль, порядок рассмотрения, аннулирование, прекращение лицензии, дубликат.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какие документы необходимо подать для получения лицензии?
2. Права Национальной компании «Узбектуризм» при осуществлении проверок лицензиата?
3. Что входит в лицензионное соглашение и реестр лицензий?

4.3. МЕНЕДЖМЕНТ СЕРТИФИКАЦИИ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ

В менеджменте туризма важное значение имеет сертификация услуг. В ст.10 Закона о туризме подчеркивается, что «туристские услуги подлежат обязательной сертификации. Сертификация туристских услуг и выдача сертификата осуществляется в порядке, установленном законодательством. Отказ субъекта туристской деятельности от обязательной сертификации туристских услуг, отрицательный результат сертификации туристских услуг, а также аннулирование действия сертификата влекут за собой приостановление действия или лишение лицензии на осуществление туристской деятельности».

В настоящее время в Узбекистане действует система, которая регулируется «Порядком сертификации туристских услуг», утвержденным Узбекским агентством по стандартизации, метрологии и сертификации³². Он содержит общие положения, правила процедуры (порядок) проведения обязательной сертификации туристских услуг, оказываемых субъектами туристской деятельности и, может быть использован при проведении добровольной сертификации.

Для проведения сертификации используются соответствующие государственные стандарты, в частности, для туризма это:

- ГОСТ 30385-95. Услуги населению. Термины и определения;
- ГОСТ 28681.1-95. Туристско-экскурсионное обслуживание. Проектирование туристских услуг;
- ГОСТ 28681.2-95. Туристско-экскурсионное обслуживание. Туристские услуги. Общие требования;

³² Документ зарегистрирован Министерством юстиции Узбекистана 18 марта 2000 N 911.

- РСТ Уз 918-98. Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц;

- ГОСТ 28681.3-95. Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов.

- ГОСТ 28681.4-95. Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц;

- Руководство ИСО/МЭК 2 1996. "Общие термины и определения в области стандартизации и смежных видов деятельности";

- РД Уз 51-026-94. Национальная система сертификации Республики Узбекистан. Порядок рассмотрения апелляций;

- РД Уз 51-053-96. Национальная система сертификации Республики Узбекистан. Сертификация услуг. Основные положения;

- РД Уз 51-061-97. Национальная система сертификации Республики Узбекистан. Сертификация услуг. Порядок проведения.

Вышеуказанный «Порядок» распространяется на Узгосстандарт, аккредитованные им органы по сертификации указанных услуг, а также на субъекты туристской деятельности. Обязательной сертификации подлежат туристские услуги, оказываемые субъектами туристической деятельности, имеющими лицензию на осуществление деятельности, связанной с предоставлением туристских услуг.

При осуществлении сертификации проверяются характеристики оказываемых услуг и используются методы проверок, позволяющие:

- провести идентификацию услуги, в том числе проверить ее принадлежность к классификационной группировке (ОКУН);

- подтвердить соответствие сертифицируемых туристских услуг обязательным требованиям, установленным в нормативных документах.

Состав других показателей определяется при сертификационной проверке, исходя из целей сертификации туристских услуг. Для этого существует несколько схем. Так, **Схема № 1** связана с проверкой мастерства исполнителя услуги, знаний технологической и нормативной документации, правил обслуживания, наряду с выборочной проверкой результата услуги и последующим инспекционным контролем качества услуги у исполнителя путем социологической (экспертной) оценки. Рекомендуется для экскурсий, походов в выходные дни, турбюро.

Схема № 2 предусматривает оценку процесса оказания услуги, от продажи путевки и формирования группы до окончания тура, включая элементы системы качества:

- процедура информирования туриста о предоставляемых туристских услугах (до приобретения путевки) с целью урегулирования различий между требованиями потребителя и возможностями предприятия, оказывающего туристскую услугу;

- процедуру по заключению контрактов с субподрядчиками (определение требований при заключении контрактов с организациями, взаимодействующими при реализации туристских услуг: гостиницы,

транспортные предприятия, страховые компании, организации общественного питания и т.д.);

- процедуру по определению потребности в персонале, участвующем в предоставлении услуги, подбора соответствующего персонала;

- процедуру по ведению записей в процессе предоставления услуги для подтверждения соответствия установленным требованиям;

- проведение анализа со стороны руководства с целью подтверждения соответствия качества предоставляемых услуг установленным требованиям, принятия решений по выявленным несоответствиям и предложениям по улучшению работы. Рекомендуется для туристских путешествий по маршрутам турагентов.

Схема № 4 предусматривает аттестацию туристских предприятий с выборочной проверкой результата услуги с последующим инспекционным контролем. При сертификации по этой схеме предприятию присваивается определенная категория (“звезда”) в соответствии с ГОСТом 28681.4-95. Рекомендуется для гостиниц, мотелей и кемпингов.

Кстати, обязательным условием сертификации туристских услуг, оказываемых гостиницами, является документальное подтверждение (наличие заключений) соответствующих государственных служб (пожарной, санитарной, технического и других органов надзора), осуществляющих контроль за безопасностью в пределах своей компетенции. Кроме того, предприятия питания при гостиницах должны иметь сертификат соответствия.

Схема № 5 направлена на сертификацию системы качества с последующим контролем за стабильностью ее функционирования. Эта схема необходима для всех видов туристских предприятий и гостиниц, однако, наиболее предпочтительна для туристских бюро.

Между тем, схему добровольной сертификации определяет заявитель по согласованию с органом по сертификации. Для проверки качества услуг используются методики контроля технологических процессов и оценка процесса оказания услуг, мастерства исполнителей, результаты испытаний и социологических опросов. И в то же время главные требования основываются на международных, межгосударственных стандартах и государственных стандартах Узбекистана.

Как проводится сертификация? В соответствии с «Порядком» и состоит из следующих этапов:

- подача заявки на сертификацию;
- принятие решения по заявке;
- проведение сертификационной проверки;
- принятие решения о выдаче или об отказе в выдаче сертификата соответствия;

- оформление документов и выдача сертификата соответствия;
- контроль за сертифицированной услугой в соответствии с договором, предусматривающим сроки и порядок контроля.

Для проведения сертификации туристских услуг заявитель направляет заявку в орган по сертификации услуг (ОСУ), который обязан принять ее, зарегистрировать. После этого заявителю направляется анкета-вопросник с целью проведения предварительного анализа. Дело в том, что этот документ служит дополнительным материалом по обработке заявки. Причем он составляется в произвольной форме, но при этом необходима ссылка на конкретную нормативную документацию, в которой изложены все требования, предъявляемые при сертификации объектам и субъектам туристских услуг.

После этого ОСУ осуществляет:

- принятие решения по заявке;
- выбор схемы сертификации с учетом специфики услуги и предложений заявителя в случае принятия положительного решения;
- принятие схемы, предложенной заявителем, либо новой;
- определение процедуры проверки результатов услуги и порядка работ по сертификации в соответствии с выбранной схемой сертификации;
- подготовка договора на выполнение работ по сертификации, включая проведение инспекционного контроля за сертифицированной услугой.

Срок принятия решения по заявке определен законом – один месяц со дня ее получения ОСУ. Информация о принятом решении доводится до контрагентов (при их наличии) для оформления договорных отношений. В случае отказа, орган сообщает об этом в письменном виде заявителю, указывая причины. Что может служить такими причинами? Например, если гостиница подала документы на сертификацию туристских услуг, но при этом у нее нет договоров с надзорными органами, а также, если в ее организационной структуре есть предприятия, например, кафе и рестораны, на которые требуются отдельные сертификаты.

Причиной может быть и отсутствие заключенных договоров с участниками тура (транспортное обслуживание, гостиничное, экскурсионное обслуживание, предприятия общественного питания и др.). Кроме того, есть более «мелкие» погрешности, типа неуплаты затрат по сертификации со стороны заявителя и не соблюдение требований и условий сертификации субъектов туристской деятельности.

Проведение сертификационной проверки включает:

- формирование комиссии;
- сертификационная проверка;
- оформление результатов сертификационной проверки.

Орган по сертификации формирует комиссию по проведению сертификационной проверки, председателем которой назначается

аттестованный эксперт (в исключительных случаях – кандидат в эксперты), имеющий мандат по сертификации туристских услуг и туристских услуг гостиниц. Членами могут быть как эксперты по сертификации именно туристских услуг (в том числе и внештатные), так и эксперты по сертификации систем качества, других видов услуг, социологи, независимые специалисты в области туризма, представители организаций-участниц системы сертификации туристских услуг.

Заявитель обязан предоставить комиссии все необходимые материалы и создать условия для проведения сертификации, в том числе беспрепятственный доступ во все помещения (гостиниц) и к документам.

Вначале проводится проверка в туристском предприятии наличия комплекта нормативных и организационно-методических документов по обеспечению безопасности туристов в соответствии с существующими стандартами. Сюда относятся как международные, национальные, отраслевые стандарты и стандарты предприятий, так и правила и нормы по туристско-экскурсионным услугам. Заметим, что туристское предприятие должно иметь комплект этих материалов, определяющих систему качества организации и управления процессами оказания туристских услуг. В этот комплект могут входить:

Первое, при направлении туристов:

- образцы турпутевок, ваучеров,
- договоров “клиент-турфирма”,
- договоров турфирмы с принимающей стороной,
- договоров со страховой компанией;

Второе, при приеме туристов:

- договоры (гарантийные письма) с гостиницей;
- транспортной организацией;
- предприятиями общественного питания и пр.;

Третье, требования к персоналу турпредприятия, устанавливающие уровень профессиональной подготовки (в том числе знание, при необходимости, иностранных языков), функциональные обязанности и правила поведения с четким определением ответственности за каждый вид деятельности по турпосадке;

Четвертое, документ, регламентирующий порядок рассмотрения жалоб, претензий к работе турпредприятия;

Пятое, информационные материалы, стандарты турпредприятия или другие документы, устанавливающие конкретные требования по обеспечению качества и безопасности туристских услуг, оказываемых данным предприятием.

Далее орган по сертификации проводит экспертизу этих документов на предмет наличия требований по обеспечению безопасности туристов и соответствующих гарантий. После чего происходит проверка фактического соответствия услуги требованиям нормативных документов. Она обычно включает в себя:

- наличие договоров со сторонними организациями (транспорт, питание, гостиница и т.д.) и органами исполнительной власти, осуществляющими контроль в пределах своей компетенции (госсанэпидслужбами и др.);
- наличие жалоб, претензий, перечислений, принятых по ним;
- соответствие квалификации персонала требованиям нормативных документов (должностных инструкций);
- оценку процесса оказания услуги, сертификацию систем качества и т.д. (в соответствии со схемой сертификации);
- проведение выборочной проверки результата услуги по методикам социологического опроса или с использованием анкеты-вопросника, разработанной турпредприятием.

При этом осуществляется проверка либо каждого тура, либо – выборочно, объем устанавливается таким образом, что обеспечивается уверенность в фактическом состоянии.

Отметим, что сертификация производится по роду деятельности организаций, занятых в сфере оказания услуг туристам. Например, сертификация услуг турфирмам (туроператорам, турагентствам) происходит по Схеме № 2. При этом выдается один сертификат, подтверждающий безопасность оказываемых услуг. Не допускается выдача сертификата на каждый тур, предлагаемый турпредприятием.

Правовая ответственность:

Статья 214 «Нарушение правил сертификации» Кодекса об административной ответственности: «Нарушение правил обязательной сертификации продукции (работ, услуг) изготовителями (предпринимателями), – влечет наложение штрафа от двух до трех минимальных размеров заработной платы.

То же правонарушение, совершенное повторно в течение года после применения административного взыскания, – влечет наложение штрафа от трех до пяти минимальных размеров заработной платы».

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: сертификат, лицензия, жалобы, социологический опрос, документы, система качества, схема сертификации, орган сертификации, документы, службы надзора.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какая организация имеет право сертифицировать туристские услуги?
2. Какие схемы сертификации в туризме существуют?
3. Как происходит процесс сертификации?

4.4. СТАНДАРТИЗАЦИЯ В СИСТЕМЕ ТУРИЗМА

В Узбекистане действует стандарт, предусматривающий обязательные и рекомендуемые требования к качеству туристских услуг, оказываемых туристскими предприятиями, независимо от их

ведомственной принадлежности и организационно-правовой формы. Практически, это система, включающая в себя обязательные требования к качеству туристских услуг, обеспечивающие их безопасность для жизни, здоровья и имущества населения, охраны окружающей среды.

Нужно сказать, что требования к туристским услугам (экскурсиям, походам, путешествиям) и условиям обслуживания подразделяют на обязательные и рекомендуемые. Так, обязательными для всех видов туристских услуг являются следующие требования:

- безопасность жизни и здоровья;
- сохранность имущества туристов и экскурсантов;
- охрана окружающей среды.

Безопасность жизни и здоровья туристов и экскурсантов. Все виды туристических услуг должны быть безопасны для здоровья, жизни и имущества потребителей. Безопасность туристских услуг должна быть обеспечена как при нормальных условиях обслуживания, так и в условиях чрезвычайных (стихийных бедствиях и прочих). Туристские трассы должны размещаться в районах с благоприятными экологическими и санитарно-эпидемиологическими условиями. Помещения, транспортные средства, в которых предоставляются туристские услуги, туристское снаряжение и инвентарь, предоставляемый туристам напрокат, должны соответствовать требованиям, установленным действующей нормативной документацией (санитарные нормы и правила, строительные нормы и правила, правила пожарной безопасности и др.). Обслуживающий персонал туристских предприятий должен быть обучен действиям по обеспечению безопасности туристов по государственным стандартам.

Охрана окружающей среды. Предоставление туристских услуг не должно сопровождаться ухудшением характеристик окружающей природной среды (засорением территории, вытаптыванием растительного покрова, повреждением и выжиганием кустарников и деревьев и т.п.).

Рекомендуемые требования к туристским услугам, включая условия обслуживания. Предоставляемые туристские услуги должны соответствовать требованиям, предусматривающим дополнительные удобства для потребителей, привлекательность и престижность услуг. К рекомендуемым требованиям к туристским услугам и условиям обслуживания относятся:

- соответствие назначению, то есть туристские услуги должны соответствовать ожиданиям и физическим возможностям потребителей, которым адресуется услуга;
- точность и своевременность исполнения. Предоставляемые потребителю туристские услуги по объему, срокам и условиям обслуживания должны соответствовать требованиям, предусмотренным в путевке, билете, квитанции и т.п.;

- комплексность – предоставление туристских услуг должно обеспечивать возможности получения не только основных услуг, но и дополнительных услуг (бытовых, связи, торговых), создающих нормальные условия жизнеобеспечения потребителей;
- этичность обслуживающего персонала. Потребителю должны быть гарантированы вежливость, доброжелательность, коммуникабельность персонала;
- комфортность – туристские услуги должны предоставляться в комфортных условиях обслуживания, созданных для потребителя: удобной планировке помещений, их рациональном оборудовании, отделке, оснащении и т.п.;
- эстетичность – художественное решение зданий, территории туристского предприятия, пространственная организация маршрута, оформление интерьеров помещений обслуживания должно соответствовать требованиям композиционной, в т.ч. архитектурной целостности, гармоничности. Внешний вид и культура речи обслуживающего персонала должны соответствовать требованиям эстетичности.;
- эргономичность, то есть продолжительность обслуживания, протяженность и сложность туристских и экскурсионных маршрутов, конструкции предоставляемого туристам снаряжения и инвентаря, используемые транспортные средства, мебель, другие предметы оснащения для обслуживания должны соответствовать физиологическим и психологическим возможностям туристов.

Методы контроля. Контроль за соблюдением требований к туристским услугам осуществляется органами государственного управления в пределах их компетенции в соответствии с действующей нормативной документацией. Он проводится на основе использования различных методов:

- визуального контроля (осмотр объекта – его интерьеров, оборудования, инвентаря, посуды, столового белья и пр.);
- аналитического (анализ документации – брокеражных журналов, санитарных книжек персонала и пр.);
- медицинского контроля (медицинский осмотр персонала, санитарно-эпидемиологических анализов);
- инструментальных (определение качества воды, воздуха и т.д., проверка технического состояния и режимов работы оборудования и т.д.);
- социологического (опрос туристов и обслуживающего персонала).

В Узбекистане существует порядок разработки документации при проектировании туристических услуг, а также стандарт, который определяет цель, задачи, объекты стандартизации и структуру комплекса стандартов и других документов по стандартизации в сфере туристско-экскурсионного обслуживания. Стандарт распространяется на

организации и предприятия, занимающиеся вопросами стандартизации в сфере туристско-экскурсионного обслуживания, независимо от их ведомственной принадлежности.

Менеджерам следует помнить, что проектные материалы, разрабатываемые на туристские услуги, предприятия и объекты туристского обслуживания (гостиницы, турбазы, кемпинги, маршруты, канатные дороги, горнолыжные подъемники и другие) должны пройти государственную экологическую экспертизу, а услуги – соответствовать обязательным требованиям действующих законодательных актов и нормативных документов, в частности, ГОСТам. Проектирование туристской услуги может осуществляться туристским предприятием, предоставляющим услуги, или другой организацией на договорной основе по инициативе заинтересованных предприятий и организаций, включая общественные организации потребителей.

Основой для проектирования услуги является краткое ее описание – набор требований, выявленных в результате исследования рынка, согласованных с заказчиком услуг и учитывающих возможности исполнителя услуги. Между тем, она осуществляется в последовательности:

- установление нормируемых характеристик услуги;
- установление технологии процесса обслуживания туристов;
- разработка технологической продукции;
- определение методов контроля качества;
- анализ проекта;
- представление проекта на утверждение.

Для каждой характеристики услуги должны быть указаны приемлемые для потребителя и исполнителя значения, и в то же время – не ниже требований государственного стандарта на соответствующий вид услуги. Безусловно, в нем необходимо отразить конкретные требования по обеспечению безопасности услуги, минимизации риска для потребителей услуги и их имущества, обслуживающего персонала и окружающей среды

Проектирование требований к процессу обслуживания туристов.

В документацию, детализирующей требования к процессу обслуживания туристов, необходимо внести следующие элементы:

- описание процессов, форм и методов обслуживания туристов;
- значение характеристик процесса обслуживания туристов;
- требование к типу, количеству и пропускной способности используемого оборудования;
- количество необходимого персонала и уровень его профессиональной подготовки;
- договорное обеспечение поставок изделий и услуг;
- гарантии;

- необходимые согласования (с собственниками рекреационных ресурсов, органами санитарно-эпидемиологического и пожарного надзора, госавтоинспекцией и другими).

Конкретные требования к процессу обслуживания туристов должны быть не ниже требований действующих нормативных документов. Проектирование осуществляют по отдельным этапам предоставления услуг (например, предоставление информации об услуге, оказание услуги, расчеты за услугу) и составление для каждого из них технологических карт. Содержание и последовательность этапов могут варьироваться в зависимости от вида услуги, а результатом проектирования являются технологические документы (карты, инструкции, правила, регламенты и др.).

Затем следует определить функции контроля за стандартом. Проектирование контроля качества включает:

- определение ключевых моментов в процессе обслуживания, существенно влияющих на характеристику услуг;
- определение методов корректировки характеристики услуг;
- определение методов оценки контролируемой характеристики.

Следующий этап – анализ проекта, который направлен на выявление и своевременное устранение несоответствий в проекте. Он является завершающим этапом проектирования и имеет целью подтвердить, что:

- характеристика проектируемой услуги обеспечивает безопасность для жизни и здоровья туристов и охрану окружающей среды;
- требования к процессам обслуживания туристов соответствуют запроктированным характеристикам услуг;
- методы контроля качества обеспечивают объективную оценку характеристик процессов обслуживания.

Анализ проекта осуществляют представители соответствующих функциональных подразделений туристского предприятия. Его результатом является уточненное содержание технологической документации туристского предприятия.

Утверждение проекта является завершающим этапом проектной разработки.

Рассмотрим на примере, как происходит проектирование отдельных видов туристских услуг. Скажем, в турфирме «Горы Чимгана» приступили к проектированию услуги “туристское путешествие” по Чимган-Бельдерсайской рекреационной зоне. Порядок предусматривает два этапа:

- 1) проектирование каждого тура, включаемого в услугу в соответствии с программой обслуживания туристов;
- 2) проектирование услуги в целом.

Проектирование тура, осуществляемое фирмой, предусматривает согласование возможностей самого предприятия с запросами туристов. Здесь принято включать краткое описание услуги, которое составляется на основе изучения потребностей и платежеспособного спроса

населения, скажем, Ташкента на виды и формы туристских путешествий и возможностей Ташкентской области и ресурсов Чимган-Бельдерсайской рекреационной зоны.

Разработка программы обслуживания включает определение:

- * маршрута путешествия, то есть, протяженность в километрах (5, 10, 20 км и т.д.) и по какой местности (пересеченной, горной, водной, леса и т.д.);

- * перечня туристских предприятий - исполнителей услуги (гостиницы, транспортная организация, ресторан, бюро экскурсий, пункт проката);

- * периода предоставления туров каждым исполнителем услуги (время работы, сезон);

- * состава экскурсий и достопримечательных объектов (то есть, специализация группы – орнитологический, исторический, экологический тур, какие природные или исторические места встречаются на пути);

- * перечня туристских походов, прогулов (сколько путешествий можно совершить в сезон, учитывая предельно допустимую нагрузку на среду);

- * комплекса досуговых мероприятий (дискотека, игровой зал, развлечения);

- * продолжительности пребывания в каждом пункте маршрута (то есть на сколько часов/дней туристы останавливаются в местах размещения, отдыха);

- * количества туристов, участвующих в путешествии (определен размер групп);

- * видов транспорта для внутримаршрутных перевозок (машина, вертолет, лошади, велосипед);

- * потребности в инструкторах-методистах по туризму, экскурсоводах, гидах-переводчиках, другом обслуживающем персонале и необходимой дополнительной их подготовки;

- * необходимого количества транспортных средств;

- * форм и подготовку рекламных, информационных и картографических материалов, описания путешествия для информационных листов к туристским путевкам.

В результате этого создаются следующие технологические документы «Горы Чимгана»:

- * технологическая карта туристского путешествия;

- * график загрузки туристского предприятия;

- * информационный листок к туристской путевке, который предоставляется потребителю.

Проектирование услуги “туристский поход” предусматривает:

- * проведение экспедиционного обследования района и маршрута туристского похода;

- * подготовку проектов размещения и оборудования туристских приютов и стоянки на трассе туристского похода;
- * расчет необходимого количества туристского инвентаря, снаряжения и транспортных средств;
- * определение потребности в инструкторах-методистах по туризму, другом обслуживающем персонале и организацию их подготовки;
- * подготовку рекламно-информационных материалов с описанием трассы похода;
- * определение мер по безопасности услуги.

Разработка трасс походов должна осуществляться по территориям с благоприятными природными условиями, отвечающими экологическим и санитарно-гигиеническим нормам и требованиям, установленным в действующей нормативной документации, а также с учетом реальных возможностей развития конкретного вида туризма. Документальной основой проектирования является отчет о проведении экспедиционного обследования маршрута туристского похода и материалы социологического изучения пожеланий туристов по обслуживанию на данной трассе.

По итогам разрабатывается паспорт трассы туристского похода, который необходимо согласовать с:

- * органами санитарно-эпидемиологической службы;
- * другими организациями, контролирующими перемещение транспортных средств (автоинспекцией, водной инспекцией и т.п.)
- * органами управления (собственниками) земельными угодьями, по которым проходит трасса туристского похода.

Проектирование услуги «экскурсия» предусматривает определение:

- * тематической направленности;
- * объектов осмотра;
- * продолжительности экскурсий;
- * объема информации;
- * формы перемещения по маршруту экскурсии;
- * результатов социологического изучения экскурсий.

Целью стандартизации в сфере туристско-экскурсионного обслуживания является нормативно-техническое обеспечение повышения уровня качества и эффективности туристского и экскурсионного обслуживания и защита интересов потребителей услуг. Отметим основные задачи стандартизации:

- установление номенклатуры показателей качества услуг и обслуживания туристов;
- установление прогрессивных требований к качеству услуг и обслуживания туристов и методов их контроля;
- установление прогрессивных требований к технологии и типовым технологическим процессам оказания туристических услуг;

- установление требований, обеспечивающих безопасность услуг, охрану здоровья населения, охрану окружающей среды, точность и своевременность исполнения, эргономичность и эстетичность услуг и условий обслуживания;

- установление требований к сертификации туристических услуг;

- обеспечение координации деятельности туристических предприятий с предприятиями других отраслей, участвующих в процессах туристско-экскурсионного обслуживания;

- установление терминов и определений основных понятий в области стандартизации и управления качеством в сфере туристско-экскурсионного обслуживания населения.

Объектами стандартизации в туристско-экскурсионном обслуживании населения являются:

- туристические услуги;
- процессы туристского и экскурсионного обслуживания.

В таблице 4.3 приведены виды и стандарты в сфере туристско-экскурсионного обслуживания.

Таблица 4.3. Виды и стандарты однородных услуг в сфере туристско-экскурсионного обслуживания

| Виды однородных услуг | Стандарты должны содержать общие требования |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - реализация туристических и экскурсионных услуг; - туристские путешествия; - экскурсии; - туристские походы; - рекламно-информационные услуги; - транспортные услуги; - бытовые услуги; - услуги проживания; - услуги питания; - культурно-массовые услуги; - физкультурно-оздоровительные услуги | <ul style="list-style-type: none"> - назначения; - безопасность; - точность и своевременность исполнения; - эргономичность; - эстетичность; - экологичность; - комфортность; - гарантии и др. |

Процессы туристско-экскурсионного обслуживания подразделяются на:

- процессы организации и управления;
- технологические процессы оказания услуг и обслуживания;
- обеспечивающие процессы.

Узгосстандарт совместно с НК "Узбектуризм" устанавливают обязательные общие требования к туристскому обслуживанию, обеспечивающие безопасность, охрану здоровья и жизнь населения, охрану окружающей среды, комплексность, точность и своевременность исполнения, а также рекомендательные требования (назначения,

комфортность, эргономические, эстетические и др.) к видам услуг, включая условия обслуживания. Они обязательны к применению всеми предприятиями учреждениями и организациями, оказывающими туристско-экскурсионные услуги, независимо от их ведомственной подчиненности, в том числе, кооперативными, совместными предприятиями, гражданами, занимающимися индивидуальной трудовой деятельностью в части оказания туристско-экскурсионных услуг населению.

Основными видами стандартов в сфере туристско-экскурсионного обслуживания населения являются:

- основополагающие стандарты;
- общетехнические стандарты;
- стандарты на производственные процессы (технологические, обеспечивающие организацию управления).
- стандарты на услуги.

Основополагающие и общетехнические стандарты устанавливают требования, направленные на обеспечение технического, организационного единства и взаимосвязи в процессах маркетинга, разработки, исполнения и реализации услуг предприятиями сферы туристско-экскурсионного обслуживания населения.

Стандарты процессов устанавливают требования к технологическим процессам оказания услуг, а также процессам обслуживания, управления и организации производства. Что касается стандартов на услуги, то они устанавливают основные требования к качеству видов однородных туристических услуг, конкретных услуг, включая условия обслуживания.

Кстати, контроль за соблюдением требований стандартов в сфере туристско-экскурсионного обслуживания населения обеспечивают соответствующие управления НК "Узбектуризм", службы контроля качества предприятий, предоставляющих туристические и экскурсионные услуги, органы государственного надзора Узгосстандарта с привлечением обществ, ассоциаций и других потребителей.

Правовая ответственность:

Кодексом об административной ответственности установлены следующие положения:

Статья 212 «Нарушение стандартов». Нарушение стандартов субъектами хозяйственной деятельности, влечет наложение штрафа на граждан от одного до двух, а на должностных лиц – от двух до трех минимальных размеров заработной платы.

То же правонарушение, совершенное повторно в течение года после применения административного взыскания, влечет наложение штрафа на граждан от двух до трех, а на должностных лиц - от трех до пяти минимальных размеров заработной платы.

Статья 213 «Нарушение правил метрологии». Нарушение правил метрологии, влечет наложение штрафа на граждан от одной второй до

одного, а на должностных лиц – от одного до трех минимальных размеров заработной платы.

То же правонарушение, совершенное повторно в течение года после применения административного взыскания, влечет наложение штрафа на граждан от одного до трех, а на должностных лиц – от трех до пяти минимальных размеров заработной платы.

Уголовным кодексом определены следующие меры:

Статья 186 «Выпуск или реализация недоброкачественной продукции». Выпуск на товарный рынок или реализация недоброкачественной продукции, повлекшие средней тяжести или тяжкие телесные повреждения, – наказываются штрафом от ста до двухсот минимальных размеров заработной платы или исправительными работами до трех лет.

Те же действия, повлекшие смерть человека, – наказываются лишением свободы от трех до семи лет.

Те же действия, повлекшие:

- а) человеческие жертвы;
- б) иные тяжкие последствия, – наказываются лишением свободы от семи до десяти лет.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: стандартизация, проектирование, услуги, туристско-экскурсионное обслуживание, процессы.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое стандартизация услуг?
2. Какие виды стандартов в сфере туристско-экскурсионного обслуживания вы знаете?
3. Какие процессы туристско-экскурсионного обслуживания существуют?

4.5. УПРАВЛЕНИЕ ТУРИСТСКИМИ ФОРМАЛЬНОСТЯМИ

В настоящее время многие страны, как развитые, так и развивающиеся в полной мере осознали эффективность туристической индустрии и ее воздействие на формирование ВВП. Поэтому государства стали всячески поощрять индивидуальные и коллективные путешествия, поездки и пребывания иностранных и национальных граждан. Скоординированная политика правительства по продвижению и поощрению такого туризма называется упрощением туристских формальностей.

Одновременно с быстрым ростом объема путешествий и туризма в последние годы уточняется и расширяется понятие упрощения туристских формальностей. Сегодня международными экспертами предлагается различать две основные группы препятствий на пути развития индустрии гостеприимства:

- касающиеся путешественников в целом (речь идет об индивидуалах или группах);

- касающиеся бизнеса, занимающегося предоставлением услуг туристам.

Процесс ликвидации препятствий на пути развития путешествий в целом обычно называют упрощением туристских формальностей, в то время как термин «либерализация» все чаще употребляется для определения процесса, связанного с устранением барьеров в туристском бизнесе и торговле туристскими услугами.

Глобализация и мировая интеграция привели к тому, что упрощение туристских формальностей переросло свои узкие первоначальные рамки пограничных формальностей и таможенных процедур. Эксперты уточняют, что речь должна идти о позитивном стимулировании и поощрении путешествий и туризма, в частности, путем принятия мер, позволяющих каждому участвовать во внутреннем и международном туризме, особенно благодаря более совершенному распределению рабочего и свободного времени, введению или совершенствованию систем ежегодных оплачиваемых отпусков и более равномерному распределению в течение года периодов отпусков, а также уделяя особое внимание туризму молодежи, пожилых людей и инвалидов.

Исторически сложилось так, что вопросами упрощения туристских формальностей государства занимались на двусторонней основе. Однако впоследствии межправительственным организациям были поручены вопросы упрощения туристских формальностей, затрагивающие отдельные категории путешественников, виды транспорта или типы туристских сделок. В этой связи особо следует упомянуть документы, принятые на заседаниях международных организаций:

- Чикагская конвенция Международной организации гражданской авиации от 1944 года;

- Конвенция Киото Совета таможенного сотрудничества от 1973 года;

- Конвенция по содействию международному морскому транспорту Международной морской организации от 1965 года;

- Единый европейский акт Европейских сообществ от 1987 года;

- Международные медицинские правила Всемирной организации здравоохранения от 1951 года;

- Решения-рекомендации Совета ОЭСР по международной политике в области туризма от 1985 года;

- Хельсинский заключительный акт Совещания по безопасности и сотрудничеству в Европе от 1976 года;

- документы Международной организации труда, касающиеся оплачиваемых отпусков;

- Манильская декларация по мировому туризму от 1980 года;

- Хартия и Кодекс туриста от 1985 года;

- Будапештская конвенция по упрощению туристских путешествий, поездок и пребываний от 1992 года.

Между тем, эксперты отмечают, эти документы имеют свои ограничения в том, что касается вида транспорта, географического охвата и широты подхода. Поэтому существует потребность в обеспечении большей координации и взаимодействия между различными международными организациями по вопросам упрощения туристских формальностей и либерализации и, что еще более важно, в глобальном подходе к туризму. Последние попытки вывести упрощение туристских формальностей за рамки секторальной защиты, обеспечиваемой рядом существующих документов, на уровень универсального охвата всех *bona fide* («настоящих») туристов, независимо от рассматриваемого вида транспорта, нашли свое отражение в Будапештской конвенции по упрощению туристских путешествий.

В Узбекистане вопросы упрощения туристских формальностей только начинают рассматриваться правительствами, но, по мнению экспертов, этот процесс длительный и займет не одно десятилетие. Между тем, этот вопрос связан с менеджментом любого туристского предприятия, ориентированного на международный и национальный туризм. Если в первые годы независимости, скажем, между странами СНГ существовал безвизовый и упрощенный режим передвижения граждан, то в последствии защита границ вынудила государства ужесточить этот порядок. Естественно, снятие барьеров требует взаимоприемлемого подхода и прогнозирование негативных тенденций. Однако уже сейчас негативного в ужесточении режима для туризма больше, чем охрана государствами внешних границ. По некоторым расчетам, сложности на границах за последние два года привели к уменьшению туристского потока в Центрально-Азиатский регион более чем на 30-50%.

Формальности: упрощать или нет? – таковы проблемы туризма и национальные интересы Узбекистана. Конечно, существует много проблем в развитии международного туризма, среди них основные, которые связаны с реализацией формальностей при пересечении границы:

- паспорта и визы;
- валютный контроль и контроль за обменом валюты;
- таможенные правила;
- медицинские формальности;
- милицейский контроль
- сертификат возвращения.

Нельзя считать, что с пересечением границы эти формальности исчезают. Наоборот, они продолжают действовать на протяжении всего времени пребывания туриста в стране (например, валютный, медицинский и милицейский режим). Никто не станет оспаривать

необходимость их соблюдения, но чрезмерная регламентация (обязательная регистрация, прописка) порой оказывает негативное психологическое воздействие.

ПАСПОРТА И ВИЗЫ. Международные эксперты отмечают, что все требования, связанные с документами, могут рассматриваться в качестве препятствий на пути развития туризма, когда их выполнение плохо организовано, когда заявления произвольно не удовлетворяются, когда взимается чрезмерная плата или когда процедуры слишком сложны или затянуты. С этим нельзя не согласиться, особенно рассматривая проблемы выездного туризма. Сейчас в Узбекистане весьма трудно получить туристическую визу в США³³, сложна визовая процедура в некоторые европейские страны. Здесь стоит привести расчеты международных специалистов, которые считают, что усложнение процедур только по паспортам и визе уменьшает приток иностранных туристов в страну на 25-30%. В то время как безвизовой режим стимулирует турпотоки.

В настоящее время существует безвизовый режим между Узбекистаном и некоторыми странами СНГ, лишь стремя государствами действует процедура получения разрешения на въезд – это с Кыргызстаном, Таджикистаном и Туркменистаном. Только это, по мнению некоторых экспертов, привело к снижению трансграничной миграции и туристических поездок (в том числе шоп- и бизнестуров) в 2-5 раз. Естественно, данная проблема никак не способствует не только туристической интеграции, но и выделяет страны из глобального турпродукта. Конечно, с одной стороны, визовые сборы приносят определенный доход в госбюджет, с другой – упорядочивается милицейская (пограничная) статистика, но в итоге все меньше иностранных посетителей стремятся осуществить турне по Центральной Азии, и каждая конкретная страна, в частности, Узбекистан не получает тех доходов от туристов, на которые могла бы рассчитывать.

Что касается порядка выдачи виз для туристов, то заметим, что в соответствии с Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан № 408 от 21 ноября 1997 года «О порядке въезда, выезда, пребывания и транзитного проезда иностранных граждан и лиц без гражданства в Республике Узбекистан», Министерству иностранных дел поручено оформление в установленном порядке въездных виз иностранным гражданам, прибывающим по приглашению государственных учреждений, юридических и частных лиц. Согласно положений, «юридическое лицо» (коими являются туристские компании) направляют приглашения иностранным гражданам только после подачи ходатайства об оказании визовой поддержки в МИД РУ.

³³ Узбекские туроператоры отказываются оформлять поездки в США в связи со сложностями получения визы, хотя консульство США в Ташкенте взимает 45 долларов, независимо от исхода решения о выдаче визы.

Добавим, что по всей территории Республики Узбекистан действует единая виза для иностранных граждан. Иностранцы туристы получают визы в узбекском консульстве за границей лично или через туристские фирмы, с которыми вы можете сотрудничать, а также непосредственно в представительстве МИД в аэропорту. За получение визы взимается сумма: до 7 дней – 40 долл., от 7 до 15 дней – 50 долл., для групп (более 15 человек) до 15 дней – 15 долл. на одного туриста.

Визы выдаются на срок продолжительности выбранного туристами маршрута с учетом времени, необходимого для проезда от границы Узбекистана до первого пункта обслуживания и от него до границы. Кстати, иностранные туристы, следующие через республику транзитом по железным дорогам и автотранспортом, должны иметь транзитные визы, согласно которым предоставляется обслуживание не более чем на одни сутки. Если турист следует транзитом самолетом, то транзитных виз не требуется. Эти пассажиры следуют через Узбекистан при наличии у них авиабилетов с подтвержденной НАК «Узбекистон ха во йуллари» датой вылета из аэропорта в течение 24 часов с момента прибытия.

Между тем, для некоторых стран правительство Узбекистана установило льготный режим. Например, Министерству иностранных дел республики поручено оформлять многократные визы гражданам Итальянской Республики, посещающим Узбекистан.

- с деловыми целями – сроком на 1 год в течение 2 рабочих дней в загранучреждениях Узбекистана с отменой требования обращения приглашающего юридического лица в Республике Узбекистан в МИД.

- в качестве туристов – сроком до 1 года в течение 2 рабочих дней с отменой требования о необходимости предъявления туристических ваучеров Национальной компании «Узбектуризм» или других туристических организаций³⁴.

Между тем, закон регулирует вопросы, связанные с запретом иностранному гражданину въезжать в Республику Узбекистан и выезжать (таблица 4.4.)

ВАЛЮТНЫЙ КОНТРОЛЬ И КОНТРОЛЬ ЗА ОБМЕНОМ ВАЛЮТЫ. Эксперты ВТО отмечают, что этот аспект формальностей не только формирует уровень туристских расходов, но может также привести к сокращению число туристов в те места, где приведены подобные меры. По различным оценкам, непропорциональный обмен иностранной валюты к национальной валюте страны пребывания туристов (различный курс официального и черного рынков) приводит к уменьшению туристического потока до 15-20%. Это связано с психологическим аспектом (туристы чувствуют себя обделенными и обманутыми) и с экономическими (выражается недовольство, что туристы платят за услуги во много раз дороже, чем коренные жители).

ТАМОЖЕННЫЕ ПРОЦЕДУРЫ. Отмечая эту сторону формальностей, эксперты отмечают, что основной проблемой является

Таблица 4.4. Основные причины запрета въезда и выезда для иностранных граждан

| Во въезде в Республику Узбекистан иностранному гражданину может быть отказано: | Выезд из Республики Узбекистан иностранному гражданину не разрешается: |
|--|--|
| <p>а) в интересах обеспечения национальной безопасности или охраны общественного порядка;</p> <p>б) если это необходимо для защиты прав и законных интересов граждан Республики Узбекистан и других лиц;</p> <p>в) если лицо имеет не погашенную и не снятую в установленном порядке судимость за нарушение законодательства Республики Узбекистан;</p> <p>г) если лицо причастно к деятельности зарубежных террористических, экстремистских и других преступных организаций;</p> <p>д) если лицо сообщило о себе заведомо ложные сведения или не представило необходимые документы;</p> <p>е) если во время предыдущего пребывания лица были установлены факты нарушения им порядка въезда-выезда и правил пребывания иностранных граждан в Республике Узбекистан таможенного, валютного или иного законодательства;</p> <p>ж) если лицо болеет или имеет нарушения здоровья, создающие угрозу безопасности и здоровью общества, и соответствующее заболевание упомянуто в утвержденном Министерством здравоохранения Республики Узбекистан списке.</p> | <p>а) если его выезд противоречит интересам обеспечения государственной безопасности, – до прекращения действия обстоятельств, препятствующих выезду;</p> <p>б) если в отношении лица действуют договорные, контрактные обязательства, препятствующие его выезду за границу на постоянное жительство, – до прекращения этих обязательств;</p> <p>в) если против лица возбуждено уголовное дело, – до окончания производства по делу или принятия по нему судебного решения;</p> <p>г) если лицо осуждено за совершение преступления, – до отбытия наказания или освобождения от наказания;</p> <p>д) если лицо уклоняется от исполнения обязательств, наложенных на него судом, – до окончания исполнения обязательств;</p> <p>е) если лицо сообщило о себе заведомо ложные сведения;</p> <p>ж) если к лицу предъявлен гражданский иск в суде, – до принятия судом решения и его исполнения.</p> |

большой разброс в разрешениях на беспошлинный ввоз и вывоз в различных странах. Естественно, таможенные декларации и досмотры также могут выступать в качестве факторов, сдерживающих туристские расходы. Экспертные оценки в негативном воздействии сложностей таможенных процедур различны, они колеблются в уменьшении турпотока от 10 до 25%.

С одной стороны, это объяснимо, поскольку правительства не намерены поощрять контрабанду и провоз через свою территорию запрещенных товаров, с другой – это элементарная защита внутреннего рынка. Подобные правила практикуют многие развитые страны мира. К примеру, при въезде в Испанию туристу разрешается привезти с собой личные вещи. Из техники – одну портативную пишущую машинку, одну видеокамеру или два

фотоаппарата с десятью фотопленками для каждого. Кроме того, внутренними правилами разрешается ввезти в страну транзисторный радиоприемник или портативный магнитофон, если вы сможете доказать, что это не новые вещи, и они не предназначены для продажи. Точно такие же процедуры распространяются на спортивный инвентарь личного пользования, собственных драгоценностей, предметов для использования в кемпинге или для разбивки лагеря. Кстати, у таможенных органов турист имеет право получить квитанцию на ввозимые вещи, которая затем будет предъявлена вами при отъезде из страны.

МЕДИЦИНСКИЕ ФОРМАЛЬНОСТИ. В связи с распространением тех или иных болезней, которые раньше не наблюдались в стране, государство вводит санитарный контроль на границах, в частности, аэропортах, железнодорожных узлах и автовокзалах. Ведь практически больной человек или домашнее животное может за считанные часы перенести инфекцию с одного континента в другой и заразить там население, которое не имеет иммунитета к болезни и ранее никогда не сталкивалось с подобной эпидемией (например, вирус Эбола, коровье бешенство и др.). Подобные формальности определяются не только внутренними нормативными актами каждого государства, но и правилами Всемирной организации здравоохранения. В настоящее время, правда, единственным сертификатом, который сейчас требуют на санитарных постах, это документ о прививке против желтой лихорадки. Кстати, в Узбекистане сложилась положительная практика, когда Министерство здравоохранения информирует национальную компанию «Узбектуризм» (а через нее – частные турфирмы), национальные авиакомпании об эпидемиях в различных странах мира и правилах санитарной безопасности.

Все вышеперечисленное свидетельствует о том, что наличие медицинского контроля вызвано, прежде всего, заботой, как о самом туристе, так и о жителей страны, куда въезжает посетитель.

МИЛИЦЕЙСКИЙ КОНТРОЛЬ И ОБЩЕСТВЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ. Любая страна отслеживает въезд-выезд посетителей, поскольку это связано с нормами национальной безопасности и противодействия криминальным элементам.

В последние годы на упрощение туристских формальностей серьезное воздействие оказывает распространение незаконной торговли наркотиками и рост терроризма. Усиление милицейского контроля в Центральной Азии вызвано, прежде всего, действиями экстремистских организаций по дестабилизации политической ситуации в регионе. И поэтому туристам необходимо понимать меры, которые принимают правоохранительные органы в отношении их личной безопасности и безопасности граждан страны.

С другой стороны, любая страна вынуждена заниматься обостряющейся проблемой иммиграционных потоков (независимо от

того, порождены они экономическим и социальным неравенством между странами или политической обстановкой). В связи с этим правоохранительные органы вынуждены заниматься и вопросами незаконного пребывания в стране иностранных посетителей (независимо от того, они прибыли как туристы или как беженцы). В приложении к Гаагской декларации по туризму 1989 года отмечается, что «ограничивающее законодательство в области иммиграции или дискриминационные меры противоречат упрощению международного туризма».

Кроме того, иностранные граждане, проезжающие через территорию Узбекистана транзитом, следуют в пограничный пункт выезда по установленному маршруту и могут останавливаться только там, где это указано в транзитных визах. Если они следуют на автотранспортных средствах, в том числе осуществляющих международные автомобильные перевозки грузов, могут следовать только по дорогам, открытым для международного автомобильного сообщения, и по маршруту, указанному в маршрутном листе. Остановки для приема пищи, отдыха и ночлега могут иметь место только в пунктах, находящихся на маршруте следования, где имеются мотели, кемпинги или специально выделенные стоянки.

Передвижение по железной дороге, в том числе на поездах, проходящих транзитом через территорию республики, позволяет туристам выходить на станциях на время стоянки поездов, указанное в действующем расписании. При этом следует знать, что иностранцы, имеющие транзитную визу с указанием об остановке в одном или нескольких пунктах Узбекистана на срок свыше 24-х часов, обязаны по прибытии в эти пункты встать на учет в гостинице или временно прописаться в порядке, установленном Правилами пребывания иностранных граждан и лиц без гражданства в Республике Узбекистан, и выехать из страны не позднее определенного им срока пребывания³⁵.

Если туристы вынужденно остановились на срок свыше 24-х часов, то они обязаны в течение последующих суток с момента остановки оформить в органах внутренних дел разрешение на пребывание в Республике Узбекистан.

Вынужденная остановка может иметь место:

а) при стихийных бедствиях, задерживающих движение поезда, автотранспортного средства, судна или самолета;

б) для ремонта автотранспортного средства, поврежденного в результате порчи каких-либо его частей или дорожно-транспортного происшествия;

в) в случае болезни, когда по заключению врача дальнейшее следование больного представляется опасным для его здоровья. В этом случае при больном могут оставаться члены семьи или сопровождающие лица;

³⁵ В редакции Постановления Кабинета Министров № 178 от 16.04.99 г.

г) при задержках пересадки с одного вида транспорта на другой в узловом пункте.

Вынужденная остановка дает иностранцам право на пребывание только в черте города или другого населенного пункта, где она имеет место, до устранения причин, вызвавших вынужденную остановку.

Оформление пребывания и продление срока действия транзитных виз производится по личному заявлению туриста с представлением справки соответствующих организаций или учреждений, подтверждающей причины и продолжительность задержки в пути следования.

Местом их проживания во время остановок могут быть:

а) гостиницы национальной авиакомпании “Узбекистон хаво йуллари”;

б) гостиницы национальной компании “Узбектуризм” и туристских организаций, осуществляющих свою деятельность на территории Республики Узбекистан в установленном законодательством порядке;

в) помещения аккредитованных зарубежных представительств при наличии письменных ходатайств с их стороны, с указанием конкретного лица в представительстве, у которого останавливается транзитный пассажир.

Во время остановок проживание иностранных граждан в общежитиях или в частных квартирах допускается лишь в исключительных случаях и только с разрешения органов внутренних дел.

Выезд из Узбекистана иностранных граждан, сделавших вынужденную остановку на территории республики на время не более 24-х часов, может быть разрешен без продления транзитной визы в органах внутренних дел. Желаящие изменить маршрут следования и пограничный пункт выезда обязаны получить на это разрешение органов внутренних дел.

СЕРТИФИКАТ ВОЗВРАЩЕНИЯ. В законодательном порядке в республике утверждена инструкция о порядке выдачи сертификата на возвращение в Республику Узбекистан³⁶. В ней утверждается, что сертификат является документом, дающим право на въезд в Узбекистан постоянно проживающим в стране гражданам республики и лицам без гражданства, временно находящимся за границей, и выдается в случае утери документа, удостоверяющего личность (национального паспорта Республики Узбекистан, удостоверения-лица без гражданства).

Он представляет собой документ, в котором на узбекском и английском языках указываются фамилия, имя, отчество, год и место рождения лица, подлежащего возвращению в Республику Узбекистан, срок действия данного сертификата, а также данные о совместно следующих с ним детях до 16 лет. Кроме того, этот документ может

³⁶ Зарегистрировано Министерством юстиции Республики Узбекистан 17 июня 1998 г. N 448.

также выдаваться гражданам Узбекистана по окончании срока действия их паспортов до момента выезда из страны пребывания. В таких случаях просроченный паспорт сдается в консульское учреждение.

Для получения сертификата на возвращение лицо обращается в консульское учреждение Республики Узбекистан с заявлением, в котором указываются фамилия, имя, отчество, дата и место рождения, адрес постоянного проживания в республике, серия и номер паспорта или удостоверения лица без гражданства, дата выдачи, орган, выдавший указанные документы, срок их действия, а также сведения о близких родственниках, проживающих в Узбекистане. К заявлению прилагаются три фотокарточки размером 3x4 и по возможности представляются:

- документы, подтверждающие утерю либо кражу документа, удостоверяющего личность, которые выдаются компетентными органами страны пребывания;
- подтверждение руководителя туристической группы либо представителя Республики Узбекистан в стране пребывания;
- подтверждение соответствующей организации, в которой заявитель находится на учебе, лечении либо в командировке;
- подтверждение компетентного органа страны пребывания о въезде данного лица в страну пребывания консула;
- при наличии – ксерокопия паспорта или удостоверение лица без гражданства.

При отсутствии достаточных доказательств, подтверждающих личность заявителя, консульское учреждение Узбекистана направляет запрос о подтверждении личности в Консульское управление Министерства иностранных дел республики вместе с фотографией. Затем через соответствующие органы страны устанавливается личность запрашиваемого лица и о результатах информируется консульское учреждение. При получении положительного ответа консул выдает сертификат на возвращение.

В исключительных случаях, не ожидая ответа Министерства иностранных дел Республики Узбекистан, консул может выдать сертификат с последующим уведомлением в течение 24 часов внешнеполитического ведомства.

Сертификат подписывается консулом либо сотрудником, осуществляющим консульские функции; подпись скрепляется гербовой печатью. В сертификат вклеивается фотография заявителя и проставляется гербовая печать. На оборотной стороне бланка сертификата впечатывается или вписывается, а затем скрепляется гербовой печатью отметка на узбекском и английском языках, к примеру, “Настоящий сертификат выдан: Арсланову Алишеру взамен утерянного (просроченного) паспорта № СА 1821831, выданного 11 января 2003 года Мирзо-Улугбекским РУВД г. Ташкента и действительного до 13 октября 2011 года”.

При выдаче сертификата проставляется его порядковый номер. Заявитель расписывается в журнале о получении. Нужно заметить, что срок действия сертификата на возвращение определяется консулом в зависимости от даты отъезда его владельца в Узбекистан (по билету), но не более одного месяца.

В случае следования гражданина Республики Узбекистан по сертификату на возвращение транзитом через третьи страны, на обратной стороне сертификата могут проставляться транзитные визы третьих государств.

Сертификат на возвращение не выдается:

- иностранным гражданам;
- гражданам Республики Узбекистан, постоянно проживающим за границей.

Консул, либо сотрудник, осуществляющий консульские функции при выдаче сертификата предупреждает его владельца об обязанности по прибытии в Узбекистан уведомить органы внутренних дел об утере документа и сдать сертификат на возвращение по месту постоянного проживания. Не допускается пересылка сертификата по почте и передача его другим лицам.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: виза, паспорт, милиция, таможня, медицина, санитария, валюта, обмен, формальности, сертификата.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какие формальности в туризме существуют?
2. Как регулируются визовые и паспортные формальности?
3. В чем суть контроля милицейского, таможенного и валютного?
4. Для чего проводится санитарно-медицинский контроль в туризме?
5. Для чего выдается сертификат возвращения?

4.6. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ БЕЗОПАСНОСТИ В ТУРИЗМЕ

Согласно ст.18 закона о туризме, «безопасность туристов на территории Республики Узбекистан гарантируется государством». Уполномоченный государственный орган по туризму (НК «Узбектуризм») совместно с заинтересованными министерствами и ведомствами разрабатывает и организует выполнение программы обеспечения защиты и безопасности туристов. Органы государственной власти на местах в сфере туризма разрабатывают и организуют выполнение региональных программ обеспечения защиты и безопасности туристов по всем туристским маршрутам.

Субъекты туристской деятельности разрабатывают конкретные меры по обеспечению безопасности туристов, оказанию медицинской и иной помощи при травматизме, заболевании и других случаях.

Безопасность – это комплекс мер, предпринимаемых с целью обеспечения сохранности жизни и здоровья туриста, его собственности (имущества), а также минимизирование последствий нанесенного ущерба ему и окружающему миру (коллективу, обществу, государству, природе). События в мире демонстрируют, насколько проблема безопасности остра, и здесь требуется координация не только всех структур внутри государства, но и на международном уровне. Например, если бы существовала глобальная система оповещения от цунами, то не было бы столько жертв в Юго-Восточной Азии с 26 декабря 2004 года.

Безопасность обеспечивается пятью компонентами:

Национальными законами, международным правом. Государство, которое принимает или отправляет туристов, обязано обеспечивать им защиту, покровительство. Принимаются нормативно-правовые акты, которые регулируют правила пребывания иностранцев в стране, обеспечивается защита частной собственности и неприкосновенности личности, ведения оперативно-розыскной деятельности, выплат страховых премий, конвертации валют, вывоза культурных ценностей, доступа к информации, дипломатической и адвокатской помощи и пр. Туристические фирмы получают лицензии и сертифицируют свой турпродукт. Международные нормы требуют от авиаперевозчиков, морских компаний, автопредприятий выполнения единых и универсальных стандартов, предотвращающих аварии и катастрофы.

Организационными механизмами на макроуровне – государственными и общественными структурами, чья деятельность прямо или косвенно связана с обеспечением безопасности туристов. Это силы *правопорядка* (милиция, службы безопасности), которые регулируют криминогенный уровень и не допускают усиления позиций преступных сообществ; это *таможисенные структуры*, которые призваны бороться с контрабандой и управляют товарно-денежными ценностями в экспорте-импорте; это *спасательные службы* (горные части, лесничьи, противопожарные, медицинские, МЧС и др.) – выполняющие функции по вызволению людей из зон техногенных и природных катастроф. Это такие государственные ведомства, как *Министерство иностранных дел* – предоставляющие услуги консульской (дипломатической) защиты гражданам, попавшим в различные ситуации в стране временного нахождения, *Налоговый комитет* – борющийся с экономическими преступлениями, *Служба стандартизации* – с нарушениями правил качества и количества товаров и услуг, реализуемых потребителям, *Прокуратура* – против государства и личности, *Ветеринарная и санитарно-эпидемиологическая служба* – с правилами санитарии и т.д.

К макроуровню относят и неправительственные организации, например, Общество защиты прав потребителей – если турфирма или

иное предприятие нарушает права клиента, Союзы адвокатов – юридическая защита туристов, обвиняемых в правонарушении, Ассоциации противодействия трафику – помощь людям, которые попали в рабство или вынуждены были заниматься проституцией и пр.

Организационные механизмы на микроуровне – это туристические предприятия, которые предоставляют услуги непосредственно путешественникам. Например, турфирма сертифицирует маршруты, страховая компания – страхует путешественника, гостиница выполняет правила противопожарной и противозаразительной безопасности, автотранспортное предприятие проверяет техническое состояние машин.

Местное сообщество, которое оказывает услуги визитерам, также обязано обеспечить им безопасность. Для этого гиды проходят соответствующую подготовку, в том числе оказания первой помощи, тропы проверяются на факт безопасного следования (отсутствие разрушений от оползней, камнепадов, ядовитых растений и диких животных), туристам предоставляется соответствующее снаряжение (палатка, спасательные жилеты, лекарства), спасательные и лесные службы ставятся в известность о времени и расстоянии прохождения группы и т.д.

Сам турист также обязан выполнять правила безопасности. В частности, осознавать, какая ситуация может угрожать его жизни или здоровью, выполнять принятые требования в обществе и быть внимательным, если окружающая обстановка этого требует.

Экономические механизмы обеспечения безопасности предусматривают возмещение ущерба здоровью и собственности туриста. Например, страховой фонд страховой компании должен соответствовать объему для выплаты необходимой суммы. Банки обязаны обменять валюту, чтобы турист не обращался к теневым структурам. Государству следует финансировать деятельность всех структур на достаточном уровне, чтобы выполнять возложенные на них функции – искать пропавших туристов, защищать от преступников, лечить от болезней.

На **социально-культурном и политическом** уровне безопасность предусматривает защиту общества от влияния иных социальных установок – религии, идеологии, разрушения традиций и нравственных устоев. К сожалению, туризм привносит и такие явления, как алкоголизм, наркомания, проституция. Здесь также подразумевается противодействие международному терроризму, создание межгосударственных коалиций в борьбе с религиозно-радикальным экстремизмом.

Субъектами безопасности являются физические (резиденты и нерезиденты) и юридические (предприятия, государство) лица, а **объектами** – механизмы и правила, направленные на обеспечение

безопасности здоровья и жизни туриста, граждан, стабильности общества и государства.

Безопасность следует рассматривать в зависимости от важности участия той или иной структуры отраслевого и территориального аспектов. В отраслевом аспекте безопасность имеет четыре уровня (см. таблицу 4.5):

Первый – это тот уровень, который непосредственно связан с обеспечением здоровья и жизни туриста, сохранением его собственности. Здесь в основном функции выполняют государственные учреждения, имеющие полномочия от правительства. **Второй** уровень демонстрирует влияние рыночной среды на качество услуг в сфере безопасности, а также тех элементов, которые создают общую атмосферу безопасности. Здесь задействованы как государственные, так и общественные структуры. **Третий** – является косвенным показателем, характеризующим инфраструктуру, направленную на обеспечение туристской безопасности. Это также сфера государственных и общественных организаций. **Четвертый** – это сфера туристских предприятий, организовавших путешествие, и самих туристов, обязанных соблюдать правила личной безопасности.

Таблица 4.5. Уровни безопасности в туризме в отраслевом аспекте

| Уровни | Задействованные структуры | Деятельность |
|---|--|--|
| Первый: Государственные структуры | Министерство внутренних дел | Общественный правопорядок, борьба с преступностью, контроль за криминогенной ситуацией. Туристская милиция. Регистрация иностранцев, их передвижение по стране. |
| | Служба национальной безопасности | Борьба с диверсиями, террористами, экстремистскими организациями, противодействие захвату заложников. |
| | Министерство здравоохранения | Борьба с эпидемиями, профилактические работы в сфере предупреждения и лечения заболеваний, контроль за здоровьем населения. |
| | Министерство по чрезвычайным ситуациям | Предупреждение и устранение последствий природных и техногенных катастроф, проведение оперативно-спасательных мероприятий. |
| | Таможенный комитет | Борьба с контрабандой, противодействие организованной преступности в сфере экспортно-импортных операций, ввоза и вывоза культурных ценностей. |
| | Министерство иностранных дел | Консульская защита граждан, находящихся за рубежом. |
| | Местная/локальная администрация | Контроль над ситуацией на определенной территории, координация функций отраслевых ведомств на локальном уровне. |

| | | |
|---|---|---|
| <p>Второй: государственные/ общественные структуры</p> | <p>Гидрометеорологическая служба/ Сейсмические станции Министерство обороны Налоговая служба Служба метрологии, сертификации и стандартизации Антимонопольный комитет Национальная туристская администрация Ассоциации туристских организаций Общество по защите прав потребителей Комитет по охране природы</p> | <p>Прогнозирование стихийных бедствий, оценка последствий природных катастроф. Выработка рекомендаций действий для всех структур. Оборонительные аспекты, защита населения, в том числе и туристов от иностранной агрессии. Борьба с финансовыми нарушениями, банковским мошенничеством, защита прав потребителей. Стандарты в области качества товаров и услуг, проверка их на безопасность для потребителей, сертификация турпродукта. Недопущение монополизма, борьба с некачественными услугами, проявлениями недобросовестной конкуренции. Функционирование туристской отрасли, проверка качества услуг, уровня безопасности в лицензированных объектах. Корпоративный контроль за качеством услуг в частном секторе туризма. Защита прав потребителей, недопущение недобросовестной конкуренции. Правила поведения людей в природной среде, предупреждение об опасной флоре и фауне.</p> |
| <p>Третий: Государственные/ общественные структуры/ СМИ/</p> | <p>Дорожно-строительная служба/ Министерство строительства Надзор за деятельностью транспорта (Госавианадзор, морской надзор и пр.) Противопожарная служба Энергонадзор/ коммунальная служба/ телекоммуникации Средства массовой информации Органы самоуправления граждан на местах Туристские организации</p> | <p>Качество шоссе, магистралей, безопасность проезда. Строительство зданий и сооружений, проверка их на безопасность. Безопасность эксплуатации транспорта, предназначенного для перевозки пассажиров. Противопожарные мероприятия Безопасность электролиний, вывоз отходов, обеспечение оперативной связи в случае возникновения опасности. Информирование об опасностях. Обеспечение социально-политической стабильности, мероприятия по безопасности на территории. Гиды – соблюдение правил безопасности на маршруте, менеджер – координация всех участников туристской цепочки, турлидер – контроль за ситуацией в группе, управление проблемами, безопасность на предприятиях – гостиницах, объектах достопримечательности.</p> |
| <p>Четвертый: Частные структуры/ индивидуальный уровень</p> | <p>Физические лица</p> | <p>Туристы соблюдают личную безопасность, зная правила и способы избежания проблем.</p> |

В территориальном аспекте безопасность обеспечивается на пяти уровнях, в частности, на:

- самом низовом уровне – это на предприятии и местности, где проходят туристские маршруты в рамках национальных и местных законов;

- локальном уровне – окружающей в рамках туристского объекта местности (поселке и районе) в рамках национальных и местных законов;

- национальном уровне – на областном и по территории всей страны в рамках национальных и местных законов;

- региональном/межгосударственном – совокупности государств, имеющих одни границы (Центральная Азия, Кавказ) в рамках национальных законов и межгосударственных соглашений;

- континентальном/межгосударственном – крупном территориальном объединении (СНГ, Европа, Азия, Африка) в рамках межгосударственных соглашений и международных норм.

Первоначальная ячейка безопасности является важным аспектом. Если каждый аэропорт не выполнит требования безопасности, то нельзя быть уверенным в том, что самолет избежит захвата и использования в террористических актах (события 11 сентября 2001 года – подтверждение этому). Коррупция – это тоже угроза безопасности. Известно, что при содействии сотрудников московского аэропорта, получившего взятку, на борт двух российских самолетов в августе 2004 года были пронесены и приведены в действие взрывные устройства. По мнению экспертов, несоблюдение правил безопасности полетов привело к гибели самолета Як-40, совершавшего посадку в аэропорту Ташкента в январе 2004 года.

Если в гостинице не выполняются нормы пожарной безопасности, электропроводка оголена, напряжение нестабильно, лифты в неисправном состоянии, то все это в отдельности и в совокупности представляет угрозу для туристов. Когда турист рискует, перепрыгивая через обрыв, идя в непогоду в горы, плавая в бурной реке, то он игнорирует последствия, а также не берет в расчет то, что при поиске его спасатели также ставят на «карту» свою жизнь. Таким образом, безопасность необходимо осуществлять на всем уровне.

Туристическая фирма, работающая на прием иностранных туристов, должна в полной мере информировать отправляющую сторону, а также самих визитеров о ситуации с преступностью в Узбекистане. Несомненно, для этого она должна быть в тесном контакте с правоохранительными органами. Какие же требования накладываются на организаторов тура с учетом обстановки в республике?

Прежде всего, необходимо в целях безопасности туристов зарегистрировать их по месту проживания (размещения) в течение трех дней. Это следует делать также и для визитеров, прибывших в Узбекистан в неорганизованном порядке (например, по частному приглашению). В ином случае туристов ожидает штраф, который может

быть наложен как сотрудником милиции, так и пограничной службой во время отбытия туриста из страны.

Во-вторых, предупредить туристов, что нельзя обменивать валюту вне официальных банковских учреждений, так как его могут ожидать неприятности не только с возможным обманом со стороны менялы, но и закона, так как согласно ст. 177 Уголовного Кодекса «Незаконное приобретение или сбыт валютных ценностей» туристом совершается правонарушение. Данная статья гласит: «Незаконное приобретение или сбыт валютных ценностей, совершенные в значительном размере, – наказываются штрафом до 50 минимальных размеров заработной платы или исправительными работами до 3-х лет либо арестом до 6 месяцев с конфискацией имущества или без таковой; в особо крупном размере – до 5 лет с конфискацией имущества или без таковой; в особо крупном размере, организованной группой или в ее интересах – лишение свободы от 5 до 8 лет с конфискацией имущества». Между тем, согласно исследованиям, не менее 4/5 прибывающих в частном порядке визитеров из стран СНГ обменивают свою валюту на «черном рынке», 2/5 – из дальнего зарубежья, тем самым, подвергая себя риску быть обманутым криминальными элементами и наказанными судебными органами³⁷.

С другой стороны, самой национальной турфирме следует строго придерживаться законодательства в области валютно-денежных расчетов, осуществлять все операции в строгой документально-бухгалтерской отчетности. По некоторым экспертным данным, не менее 3/12 работающих турфирм в Узбекистане скрывают от налогообложения до 10% валютной выручки. В этом случае руководителей данного предприятия могут привлечь к ответственности по статье 178 «Соккрытие иностранной валюты»: «Умышленное соккрытие иностранной валюты, подлежащей зачислению на счета в уполномоченных банках Республики Узбекистан, лицами, осуществляющие валютные операции на предприятиях, в учреждениях или организациях, - наказывается штрафом от 50 до 100 минимальных размеров зарплат или лишением определенного права от 3 до 5 лет либо лишением свободы до 3 лет с конфискацией имущества или без таковой; совершенное группой или в ее интересах, - лишение свободы от 5 до 10 лет с конфискацией имущества».

В-третьих, турист должен пересечь государственную границу только в легальных контрольно-пропускных пунктах. В ином случае турист может подвергнуться наказанию за нелегальное пересечение границы. В частности, статья 223 «Незаконный выезд за границу или незаконный въезд в Республику Узбекистан» УК РУ утверждает: «Выезд за границу, въезд в Республику Узбекистан или переход границы в нарушение установленного порядка - наказывается штрафом от 50 до 100 минимальных размеров заработной платы или лишением свободы от 3 до 5 лет».

³⁷ По данным экспертной группы «Транс-Азия» за 2001 год.

В-четвертых, туристу следует прибыть и покинуть страну в строго отведенной ему визой срок, поскольку в случае нарушения этого правила он понесет ответственность согласно статье 224 «Нарушение правил пребывания в Республике Узбекистан», которая гласит: «Нарушение иностранным гражданином или лицом без гражданства правил пребывания в Республике Узбекистан, то есть проживание без документов на право жительства в Узбекистане или по недействительным документам, несоблюдение установленного порядка регистрации, прописки, передвижения или выбора места жительства, уклонение от выезда по истечении срока пребывания, а равно несоблюдение порядка транзитного проезда через территорию Республики Узбекистан, совершенное после применения административного взыскания за такие же деяния, - наказывается лишением свободы от 1 до 3 лет».

В-пятых, при приобретении сувениров или изделий кустарно-ремесленного производства турист должен требовать от продавцов сертификат, по которому он может вывезти через таможенную зону покупки. Особо внимательным следует быть при приобретении изделий, представляющих какую-либо историческую, культурную, религиозную и прочую ценность. Зачастую туристы по неведению или умышленно покупают раритеты у частных лиц или даже украденную ценность, из-за чего несут уголовную ответственность. В связи с этим турфирме следует проинструктировать путешественника о специфике покупок и как избегать возможных проблем.

В-шестых, по неведению турист иногда платит за те или иные услуги в валюте, а не в национальных деньгах – узбекских сумах. Нужно заметить, что список услуг, за которые нерезиденты обязаны платить исключительно в валюте, ограничен в наименованиях и утверждается правительством, чаще всего это за медицинские, авиационные, железнодорожные и жилищно-коммунальные услуги, оплату гостиницы и некоторые другие. Незнанием этого порой часто пользуются предприниматели или предприятия (такси, рестораны, рынки). За покупку товаров, за исключением зоны беспошлинной торговли (Duty Free), турист должен платить в национальной валюте. Органы правопорядка могут подвергнуть задержанию и аресту как продавца, так и туриста за покупки, совершенные в иностранной валюте на территории Узбекистана. Поэтому данный пункт является основным при соблюдении правил криминальной безопасности.

В-седьмых, турфирма должна проинструктировать туриста, если он попадет в неприятную ситуацию, связанную с криминалом, в частности, станет объектом преследования и угроз. Чаще всего это бывает из-за того, что турист играет в игры с уличными мошенниками (например, «наперсточки», карты) или пользуется услугами проституток. Поэтому у туриста должны быть контактные телефоны отделения правопорядка или, в крайнем случае, он может напрямую обратиться к любому сотруднику милиции, которого встретит на пути.

В-восьмых, хотя в Узбекистане еще не существует службы проката автомобилей, однако некоторые туристы в частном порядке могут брать в аренду автомашину. В этом случае они должны быть извещены о правовой специфике оформления документов, например, доверенность на право управления транспортом, которая заверяется нотариусом. Кроме того, турист обязан также знать о правилах дорожного движения в Узбекистане, которые могут отличаться от страны проживания туриста. В ином случае он может стать виновником дорожно-транспортного происшествия и будет нести административную или уголовную ответственность. Этот аспект, несомненно, также относится к вопросам безопасности.

Отметим, что законом о туризме в ст. 19 определено, что «в целях безопасности туристов субъекты туристской деятельности обязаны:

- обеспечивать условия для безопасного пребывания туристов, обустройство трасс походов, прогулок, экскурсий, мест проведения соревнований;

- обучать туристов методам профилактики и защиты от травм и несчастных случаев, проводить инструктаж по оказанию первой медицинской помощи, а также информировать об источниках опасности, которые могут быть обусловлены характером маршрута и поведением самих туристов;

- осуществлять контроль за подготовкой туристов к путешествиям, походам, соревнованиям, иным туристским мероприятиям;

- оказывать оперативную помощь терпящим бедствие туристам;

- разрабатывать и реализовывать особые требования безопасности при организации и проведении автомобильного, горного, лыжного, велосипедного, водного, мотоциклетного, пешеходного, спелео - и других специальных видов туризма.

- В целях обеспечения безопасности туристов, предоставления им помощи и защиты в экстремальных ситуациях субъекты туристской деятельности, специализирующиеся в организации туристских путешествий с использованием активных форм передвижения туристов, заключают договоры на обслуживание с поисково-спасательными службами. Поисково-спасательные службы создаются в порядке, установленном законодательством.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: безопасность, криминал, угроза, защита личности, пересечение границы, валютный обмен, уровни безопасности, организационная структура безопасности.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое безопасность и какими компонентами она обеспечивается?

2. Какие уровни безопасности вы знаете?

3. Что следует делать туристской фирме для обеспечения безопасности туриста?

4. Какие требования закона касаются безопасности туристов?

ГЛАВА 5. МАРКЕТИНГОВАЯ СИСТЕМА ПРОДВИЖЕНИЯ ТУРПРОДУКТА

5.1. ИЗ ЧЕГО СКЛАДЫВАЕТСЯ ТУРПРОДУКТ

ИЗ ЧЕГО СКЛАДЫВАЕТСЯ ПУТЕШЕСТВИЕ. Важнейший признак путешествия заключается в том, что человек направляется в другой регион, в котором он хотел бы определенным образом провести свой досуг и получить приятные впечатления. Туризм, включая подготовку к путешествию, его осуществление и дополнительные мероприятия по завершению путешествия, реализуется на различных уровнях, начиная от места постоянного проживания и заканчивая местом временного пребывания. Это означает, что недостаточно иметь несколько гидов-экскурсоводов, построить жилье для визитеров или отпечатать информационные брошюры. Для развития туризма в определенном регионе должна действовать вся цепочка предоставления туристских услуг, которая нередко охватывает несколько стран.

Необходимо в туристском предложении различать **первичное и производное**. К первому относят природные достопримечательности (ландшафт, климат, водоемы, пляжи, диких животных, флору). Ко второму – культурные (исторические, религиозные, архитектурные строения, традиционные ремесла, методы хозяйствования, гостеприимство, блюда и пр.). Эти достопримечательности или есть, или их нет. Создать искусственным путем можно лишь в ограниченном объеме. Кстати, нередко базовую инфраструктуру, необходимую для развития туризма (транспортные линии, систему снабжения и утилизации, средства связи), относят к первичному предложению.

Природные и культурные достопримечательности необходимо сделать доступными и познаваемыми, и для этого существует производное предложение: транспортные предприятия, объекты пребывания (размещение, магазины, питание, развлечение), посреднические организации (турагенты, информационное бюро). Совокупность первичного и производного предложения образует туристический продукт.

СОСТАВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ТУРПРОДУКТА. Турист в процессе своего путешествия получает огромное количество услуг, которые отличаются качеством, объемом и стоимостью. Совокупность всех этих услуг также называется **турпродуктом**. Он бывает основным и дополнительным.

Основной – это те услуги, которые необходимы туристу для осуществления своего тура. Сюда включаются услуги проживания (в гостинице, на турбазе, в отелях, кемпингах), транспорта (присзда в

страну) и трансферта (поездки внутри страны, от гостиницы до объекта достопримечательности), питания (в ресторанах, кафе), нахождения на объектах, предусмотренных маршрутом (в древнем замке, в старой части города, музее, в природном парке), а также страховки (в случае несчастного происшествия).

Формула основного турпродукта (OTur):

OTur = проживание + питание + транспорт + достопримечательности на маршруте + страховка + услуги турфирмы

Дополнительный – это то, что может быть включено в основной объем услуг по желанию туриста. Если он желает посетить какие-то учреждения (музикалы, театры), поучаствовать в мероприятии (на концерте, в спортивных играх), встретиться с какими-либо людьми (живущими в особых условиях – монастырях, в племенах), то туроператор договаривается с организациями, которые могут это устроить, и тоже включает в стоимость турпродукта.

Формула дополнительного турпродукта (DTur):

DTur = сумма дополнительных услуг (например, катание на паруснике + участие в театрализованном шоу + поездка в другой город) + и т.д.

Совокупность основного и дополнительного турпродукта называется **консолидированным турпродуктом**, или **конечным**. Он рассчитывается туроператором и предлагается на туристский рынок в виде пакета.

Пакет – это стоимость турпродукта, в которую включена стоимость услуг организатора поездки – туроператора, а также агента, который продает непосредственно туристам. Следует отметить, что туроператор имеет договора с учреждениями, обслуживающими туристов, и в зависимости от условий, имеет льготы, например, скидки. Если гостиница продаст номер за 60 долларов, то турфирме она делает скидку на 15-30%, если с ее стороны будет планомерная загрузка гостиничных мощностей. Сумма страховки оговаривается также с туристом в отдельности.

Если турист покупает сувениры, ходит в кино, пользуется услугами такси и общественного транспорта, посещает массажный кабинет и парикмахерскую, то это не входит в стоимость турпродукта. Турфирма не несет ответственности за качество и объем этих услуг.

Турпродукт предполагает программу путешествия, подетальное расписание получения услуг. Он должен иметь «изюминку» – интерес, ради чего совершается путешествие. Например, если туриста интересуют древние города, то «изюминкой» будет их архитектура, памятники, сооружения, культура, и все это можно преподнести, скажем, под названием «Голубые купола Самарканда». Если это этнография Центральной Азии, то звучным будет название «По следам Марка Поло».

Турпродукт может охватывать как один город (например, Ташкент) или регион (Самаркандскую область), так и несколько стран (Узбекистан-

Кыргызстан-Индия) или континентов (Европа-Юго-Восточная Азия-Австралия). Чем длиннее маршрут, тем дороже турпродукт.

В последние годы в мире отмечается интерес к мульти-путешествиям (с охватом нескольких стран). Зачастую они продаются под одной торговой маркой, скажем, туры в Узбекистан и Казахстан – «Путешествие по Великому шелковому пути», в Танзанию и Кению – «Тур на Килиманджаро» или «Африканские сафари».

СПРОС И ПРЕДЛОЖЕНИЕ ТУРПРОДУКТА. Следует учитывать, что турпродукт должен соответствовать потребностям рынка, то есть иметь спрос. **Спрос – это желание туриста приобрести те или иные услуги, и рынок реагирует на этот интерес.**

Какие факторы влияют на спрос турпродукта. Отметим основные из них:

1) **Уровень доходов населения.** Если человек имеет доход в 20 долларов в месяц, то трудно рассчитывать на его возможности совершить путешествие. Безусловно, в любом обществе есть узкая прослойка состоятельных людей, которые могут позволить себе поездку за рубеж, оцениваемый в сотни и тысячи долларов, но ориентироваться только на них не следует. Несмотря на экономические трудности, жители совершают краткосрочные поездки в ближайшие районы, например, из Ташкента в Бостанлыкский район. Поэтому турфирмам следует разрабатывать недорогие, но качественные маршруты, скажем, по Угам-Чаткальскому природному парку, посещение исторических мест. Чем больше им удастся привлечь клиентов, тем доступнее по ценам будет турпродукт.

2) **Наличие свободного времени.** Туристические поездки обычно совершаются в выходные дни или во время отпуска. Другое дело, насколько люди свободны от решения семейных и домашних проблем, чтобы позволить себе отдых на природе или в пансионате. Поэтому СВТ и турфирмам, ориентированным на Ташкентскую область, рекомендуются краткосрочные туры – от 1 дня до недели.

Мировая практика показывает, что экономическое благополучие страны способствует увеличению свободного времени, однако туристы не все дни отпуска потрещают сразу, а делят их на краткие туры, например: зимой – 7 дней по Индии, весной – еще неделя по Кении, летом – 7 дней по Гватемале.

3) **Изменение предпочтений потребителей.** В советские времена узбекистанцы стремились на Кавказ, в Прибалтику, в 90-е годы посещали Китай, Турцию, Египет, последние годы они ориентируются на Германию, Объединенные Арабские Эмираты, Таиланд. С расширением возможностей изменяются предпочтения.

Однако, не следует сбрасывать со счетов внутренний туризм. Раньше посетители Чимгана катались на лыжах, сейчас они не отказываются от катаний на лошадях, активных форм отдыха – параглайдинг, треккинг.

4) **Экономическая политика правительства.** Если в стране создан благоприятный экономический режим – налоги не обременяют, инфляция не наблюдается, тарифы доступны, то туризм развивается наиболее динамично. Люди могут изыскивать средства для отдыха, направляют их на удовлетворение своих запросов, что, в свою очередь, стимулирует многие сектора экономики. В ином случае, инфраструктура не развивается, капитал убегает в другие страны, где инвестируется, в частности, в инфраструктуру туризма. И уже узбекистанцы тратят значительные средства, чтобы отдохнуть в другой стране на предприятиях, построенных за счет узбекского капитала.

5) **Изменение структуры населения.** Здесь имеется ввиду удельный вес тех или иных категорий жителей страны – мужчин или женщин, пожилых или молодых, занятых или безработных, больных или здоровых, богатых или бедных. Исходя из этого, меняется спрос на те или иные турпродукты, скажем, женщины предпочитают познавательные туры, мужчины – активные, пенсионеры – экологические, а молодежь – приключенческие.

Также на спрос влияют общий уровень цен, курс обмена валюты, отдаленность места назначения от места жительства туриста, разнообразие и качество предлагаемого турпродукта, а также соблюдения прав и свобод граждан.

С другой стороны, необходимо ориентироваться и на **предложение рынка, под которым понимается способность турфирмы предоставлять клиенту те или иные услуги.**

Какие факторы определяют предложение? Отметим:

1) **Количество туристских поставщиков услуг** (гостиниц, ресторанов, объектов досуга и прочее) и **фирм-продавцов турпродукта.** Чем больше предприятий сферы обслуживания, тем больше выбор у потребителя, тем сильнее конкуренция и тем ниже цены. Ограниченность участников рынка ведет к монополии и ухудшению качества турпродукта.

2) **Уровень эффективности производства туристских товаров и услуг.** Чем меньше издержек, тем ниже себестоимость и выше доступность турпродукта для потребителя. На это влияют лучший менеджмент, низкие затраты и эффективные технологии.

3) **Уровень научно-технического прогресса.** Интернет, бронирование билетов и гостиничных номеров, эффективная связь, быстрое перемещение по территории (реактивные самолеты, скоростные поезда) ведут к улучшению турпродукта, экономии времени и средств.

4) **Цены на факторы производства.** Турпродукт создается не только предприятиями, предоставляющие услуги туристу, но и смежными отраслями, например, энергетикой, коммунальной службой, дорожно-строительной организацией, медициной, образованием. Насколько динамично развиваются они зависит и уровень производства услуг в туристской индустрии, и, несомненно, цены на конечный продукт.

5) Оценка перспектив спроса и будущих доходов. Следует всегда прогнозировать, ожидаемый спрос на те или иные продукты в будущем, не изменятся ли предпочтения. Исходя из этого и необходимо планировать затраты и доходы. Если СВТ Бурчмуллы будет ориентироваться только на пляж и солнечные ванны, которые имеют спрос многие годы, то вскоре поток туристов в этот поселок может уменьшиться, потому что турист посещает уже Хумсан, где предлагаются конные маршруты, разрекламированные в печати.

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ТУРПРОДУКТА. Турпродукт переживает определенный цикл своего существования. И это можно проследить в следующих этапах (см. таблицу 5.1 и схему М):

Схема М. Жизненный цикл турпродукта



Этап внедрения. Здесь высоки издержки, так как турфирма вкладывает свои деньги в проект, а затем выходит с новым турпродуктом на рынок, что также требует финансирования. В это время объем продаж невысок, так как потребители еще не располагают полной информацией, и поэтому требуется проведение рекламных кампаний, стимулирование первоначального спроса путем скидок или предоставления льгот (даже в убыток себе).

Этап роста. Через определенное время начинается рост продаж: все больше людей знают о новых услугах и стремятся их приобрести. Фирма получает прибыль. Но при этом она увеличивает сеть продаж по региону и даже другим странам (через турагентов). Работа ведется с

определенными потребителями – молодежью или семейными парами, к примеру. Цены на турпродукт могут снижаться за счет увеличения объема продаж и снижения, таким образом, издержек.

Этап зрелости. Спрос на турпродукт стабилизировался, темпы роста имеются, но не столь значительные, как прежде. Турагенты отмечают свою конкурентоспособность за счет этого турпродукта. Сама фирма стремится сохранить свою долю на рынке, путем координации действий с партнерами. Здесь объем продаж достигает максимальной отметки, а турпродукт уже раскрыл всю свою потенциальную возможность.

Этап упадка. Потребитель насытился данным турпродуктом, появились конкуренты или новые качественные услуги. Спрос сокращается, при этом снижаются издержки на рекламу, так как продукт уже известен многим людям. Фирма стимулирует сбыт, так как есть еще потенциальные потребители в других странах или среди другой категории населения.

Таблица 5.1. Характерные черты жизненного цикла турпродукта

| Этап внедрения: | Этап роста: |
|--|---|
| Высокие издержки; Медленный рост объема продаж; Проведение рекламных кампаний для стимулирования первоначального спроса | Рост сбыта и прибыли; Затраты фирмы на стимулирование высокие, но акцент делается на мотивацию целенаправленного выбора; Рост количества розничных точек продажи турпродукта; Цены на турпродукт могут снизиться за счет эффекта масштаба цен. |
| Этап зрелости: | Этап упадка: |
| Темпы сбыта продолжают увеличиваться, но уже медленнее; Розничные точки очень конкурентоспособны; Делают попытки к сохранению своей доли рынка; Объем продаж достигает наивысшей точки; Максимальное проникновение турпродукта на рынок. | Спрос на турпродукт сокращается; Снижаются издержки на рекламу; Стимулирование сбыта продолжает оставаться активным. |

ПРОДВИЖЕНИЕ ТУРПРОДУКТА. Продвигать турпродукт – это значит делать все, чтобы услуги были известны и доступны потребителю. Для этого используются средства массовой информации, проводятся рекламные компании, обеспечиваются личные контакты или связи с общественностью. Поэтому для продажи турпродукта необходимо:

- привлечь внимание потенциальных клиентов. Турфирма должна провести такую акцию, чтобы заинтересовать туриста купить именно эти услуги. Например, организовать лотерею, победителю предоставить бесплатную поездку или проживание;

- вызвать живой интерес у потребителя. Необходимо показать качественную сторону турпродукта, например, экзотику поездки, азарт, красоту, возможность увидеть то, чего никто ранее не видел;

- вызвать желание у клиента купить данный турпродукт. Для этого применяются экономические системы, в частности, кредитования, льгот, скидки, психологические – культурное общение, уважение к человеку, обеспечение гарантий выполнения условий и безопасность.

Для продвижения турпродукта конкретному менеджеру предлагаем:

Определить ресурсы – природные и искусственные. Чем располагает поселок? Какие возможности у населения? В каком состоянии инфраструктура обслуживания?

Разработать уникальный тур, которого ранее здесь не было, рассчитать его стоимость. Определить такие факторы, как сезонность, загрузка мощностей, возможные угрозы.

Просмотреть, как все это легализовать.

Найти партнеров, заинтересованных в сотрудничестве – турфирмы, автотранспортные организации, журналистов. Вместе с ними выходить на рынки сбыта.

Продумать источники финансирования проекта, как и куда инвестировать средства.

Определить, как рекламировать. Какие возможности имеются для этого. Начать с буклета.

КАК ПОДГОТОВИТЬ ТУРИСТСКИЙ БУКЛЕТ. Прежде всего, следует задаться вопросом: **для чего мы издаем его?**

1. Передать информацию хорошего качества о природных и культурных ресурсах и туристских достопримечательностях определенной территории, например, города Самарканда или Угам-Чаткальского национального парка.

2. Заинтересовать потенциальных туристов посетить эти места.

3. Информировать местные сообщества, вовлеченные в туристскую индустрию, о достопримечательностях, чтобы они могли понять, как гостей следует привлекать, и что они сами могли рассказать о дополнительных возможностях и услугах, которые оказываются всем желающим.

4. Побудить местное население охранять, развивать и правильно управлять туристскими достопримечательностями – памятниками архитектуры и строительства, культа и истории, быта и традиций, естественной природы.

Также следует поинтересоваться: **для кого готовится буклет?**

1. Для посетителей городов и национальных парков, решающих, куда отправиться и для тех, кто уже прибыл в эти места.

2. Для профессионалов, сконцентрированных на развитии туризма в регионе (в Ташкенте, областных центрах и на местах).

3. Для местного населения, чтобы побольше узнать об их регионе.

Третий вопрос, который обычно ставится перед создателями буклетов: **какое содержание или какую информацию следует предоставлять?**

1. География, природа – фауна и флора, населенные пункты и инфраструктура (некоторые факты и цифры).

2. Экономическая деятельность на территории – сельское хозяйство, использование продуктов леса, ремесленное дело, производство сувениров, промышленные объекты.

3. Инфраструктура туризма – гостиницы или места размещения у местных сообществ, магазины, рынки, объекты достопримечательностей и досуга, медицинские и банковские учреждения, милиция, автостанции.

Если речь идет о природном парке, то следует рассказать о его истории, специфике, участии населения в природоохранных мероприятиях, наличии услуг в парке (например, музеи, переводчики, образовательные программы).

4. Этнография и наиболее яркие моменты культурной истории региона.

5. Маршруты и область заинтересованности для туристов (пещера неандертальцев, плато следов динозавров, курганы, развалины крепостей и т.д.).

6. Доступность туристских услуг – цены, работа в сезон, обслуживание по группам или индивидуальным запросам, скидки.

7. Карты и фотографии основных достопримечательностей, размещения, культуры и традиций, природы.

Что еще полезно отразить? – таков последний вопрос, который следует задать при составлении буклета.

1. Список организаций, вовлеченных в туризм, с их контактными адресами.

2. Названия растений, птиц и животных, которые представляют интерес для экотуристов, при этом это должен быть не научный список, а популярный перечень флоры и фауны.

3. Список предлагаемых услуг.

4. Особенности государственной политики – таможенный режим, общественная безопасность, страховка, обмен валюты, регистрация, правила поведения и контактов с местным населением, природой.

Стиль написания: текст должен быть простым, интересным, с множеством пояснительных иллюстраций и сопроводительным материалом, чтобы привлечь внимание к данной территории. Следует помнить, что это – не художественный роман, здесь нужен хороший дизайн, помогающий раскрыть содержание буклета.

СХЕМА РАСЧЕТА ТУРПРОДУКТА, который предлагается здесь, является упрощенной, однако она позволяет понять суть всего процесса. Итак, рассмотрим турпродукт под названием «Древние города по Великому шелковому пути», включающие Ташкент, Бухару и Самарканд.

Его намерены предложить французским туристам. Срок путешествия – 7 дней и 6 ночей. Расчет будем делать на одного человека. Что следует включить в основной турпродукт?

Первое, **транспортные услуги (TSer)** – перелет из Парижа в Ташкент и обратно. Цена билета в оба конца составляет 980 долларов.

Второе, услуги **трансферта (SerTr)** – это перевозки туриста по стране, включая доставку из аэропорта в гостиницу и обратно. Скажем, стоимость одного дня – 30 долларов.

Третье, **проживание в гостиницах (Acc)** Ташкента (2 суток), Бухары (2 суток) и Самарканде (2 суток), в среднем один двухместный номер – 30 долларов в сутки. Проживание включает и завтрак.

Четвертое, **питание в ресторанах (FR)** трех городов (обед и ужин – 20 долларов).

Пятое, **услуги гидов-экскурсоводов (SerG)** в трех городах – 5 долларов в сутки.

Шестое, **посещение достопримечательностей (TurS)** – музеев, медресе Кукельдаш, обсерватории Улугбека, площади Регистан, комплексов Шахи-Зинда, Ляби-хауз и других объектов истории, архитектуры, культа (всего 50 долларов).

Седьмое, **издержки и прибыль (IaP)** турфирмы, организовавшей тур, встречи-проводы, предоставившей турлидера (сопровождающего) – 100 долларов.

Восьмое, **страховка от специализированной компании** за все дни пребывания туриста в иной стране (**SK**) – 2 доллара в сутки.

Итак, сумма турпродукта:

$OTur = TSer (\$980) + SerTr (\$30 \times 7 \text{ дней}) + Acc (\$30 \times 6 \text{ дней}) + FR (\$20 \times 7 \text{ дней}) + SerG (\$5 \times 7 \text{ дней}) + TurS (\$50) + IaP (\$100) + SK (\$2 \times 7) = 1709 \text{ долларов.}$

Следует учитывать, что это основные цифры, однако турфирма всегда может снижать издержки и иметь скидки от авиакомпании, автотранспортных организаций, гостиниц, предприятий досуга и достопримечательностей.

Дополнительные услуги могут быть включены по желанию клиента. Например, для туристов выделяют свободное время (для покупок, самостоятельных походов). И здесь можно предложить, скажем, прогулку на конях по горам Хумсана (Бостанлыкский район), попробовать кумыс, в Бухаре – посетить баню и частное жилье, в Самарканде – участвовать в свадьбе или иных торжественных мероприятиях. Фирме следует уже иметь договора с учреждениями и организациями, предоставляющими такие культурные услуги. Безусловно, ДУ удорожают турпродукт.

Турпродукт включает с себя и подробное описание **маршрута**. Оно может быть представлено в следующем аспекте:

1 день. Прилет из Парижа в Ташкент (6.05 ч). Трансферт в гостиницу (8.00 ч). Размещение и отдых (до 9.30 ч). Прогулка по городу (10.00-

13.30 ч), обед в ресторане (13.30-14.30 ч). Посещение музеев и медресе, культурных центров в сопровождении экскурсовода (13.30-17.30 ч). Участие в театрализованном представлении (18.00-19.30 ч). Ужин (20.00 ч). Сон/свободное время.

2 день. Завтрак (7.30-8.00 ч). Прогулка по историческим местам (8.00-13.30 ч). Обед (13.30-14.30 ч). Свободное время (14.30-20.00 ч). Ужин (20.00-21.00). Сон/свободное время.

3 день. Завтрак (7.30-8.00 ч). Отъезд в Самарканд (8.00-13.00 ч). Размещение и отдых (13.00-14.00). Обед (14.00-15.00). Прогулка по городу, участие в театрализованном шоу у Регистана (15.00-20.00). Ужин (20.00 ч). Сон/свободное время.

4 день. Завтрак (7.30-8.00 ч). Прогулка по историческим местам (8.00-13.30 ч). Обед (13.30-14.30 ч). Свободное время (14.30-20.00 ч). Ужин (20.00-21.00). Сон/свободное время.

5 день. Завтрак (7.30-8.00 ч). Отъезд в Бухару (8.00-12.00 ч). Размещение и отдых (12.00-13.00). Обед (13.00-14.00). Прогулка по городу, участие в театрализованном шоу у Ляби-хауза (15.00-20.00). Ужин (20.00 ч). Сон/свободное время.

6 день. Завтрак (7.30-8.00 ч). Прогулка по историческим местам (8.00-13.30 ч). Обед (13.30-14.30 ч). Свободное время (14.30-20.00 ч). Ужин (20.00-21.00). Сон/свободное время.

7 день. Завтрак (7.30-8.00 ч). Отъезд в Ташкент (8.00-18.00 ч). Обед в дороге (13.00-14.00). Прогулка по городу (18.00-21.00 ч). Трансферт в аэропорт (21.00). Отлет в Париж (24.00 ч).

Следует заметить, что маршрут должен быть подробным, включать схему города и передвижения. В нем должны быть отмечены все достопримечательности, расположение гостиницы, рестораны, контактные телефоны и другая необходимая и полезная информация. Например, во время путешествия туристы посетят обсерваторию Улугбека, который внес огромный вклад в развитие астрономии. Следует дать подробную историю жизни и научной деятельности Улугбека. Можно также отметить места стоянок древних людей (археологические объекты) на пути следования путешественников. Все это необходимо преподнести под звучным и емким названием.

Как говорилось ранее, турпродукт реализуется туристам в пакете («пэкидж»). Туроператор предоставляет турагентам комиссионные, или турагент делает наценку за свои услуги – реклама, поиск клиентов, оформление документов и прочее. Между тем, необходимо уметь рассчитывать стоимость предлагаемого тура в пакете. Цену на турпродукт можно исчислить методом нормативной калькуляции, в нее входят все расходы, связанные как с обслуживанием туристов, так и с сопровождением туристической группы. Формула цены турпродукта следующая:

$$P_{tur} = \frac{SU + Stax + PrT - ZT \pm Kd}{N_{tour} + N_{gr}}, \text{ где } P_{tur} - \text{цена турпакета}$$

на одного туриста в национальной валюте (или долларом эквиваленте); SU – себестоимость услуг, которые входят в турпакет туроператора; $Stax$ – сумма косвенных налогов (НДС) по отдельным видам услуг; PrT – прибыль туроператора в национальной валюте (или долларом эквиваленте); ZT – скидка, предоставляемая туроператором туристу с отдельных видов услуг, входящих в турпакет; Kd – комиссионное вознаграждение турагента, реализующего турпакет (чаще всего это надбавка к цене турпакета или скидка с цены туроператора в пользу турагента); N_{tour} – число туристов в группе; N_{gr} – число сопровождающих группу.

Говоря о цене турпакета, необходимо отметить следующие моменты:

- порой турист заказывает дополнительные услуги, которые не входят в стоимость данного турпакета, но за которые турист готов платить дополнительно;

- чем больше численность туристов, тем больше скидка туроператора турагенту и ниже себестоимость тура в расчете на одного человека;

- иногда цена тура зависит от сезона (в несезон более низкие цены на услуги транспорта, средств размещения, осмотра объектов достопримечательностей), возрастного состава туристов (детям и школьникам предоставляются значительные скидки с цены на многие услуги туризма), региона (некоторые страны с целью привлечения иностранных туристов предоставляют льготы для туристской деятельности);

- прибыль, закладываемая в цену турпакета, устанавливается туристским предприятием в процентах к себестоимости затрат, но при этом необходимо учитывать уровень спроса на данный турпродукт.

При всем этом необходимо учитывать, что цена должна быть всегда эластичной, то есть чутко реагировать на рыночные изменения.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: турпродукт, цена, услуги, зрелость, рост, упадок, спрос, факторы, первичное и вторичное предложение, турпакет, стоимость.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое турпродукт?
2. Какие характерные черты жизненного цикла турпродукта вы знаете?
3. Какие факторы влияют на спрос и предложение турпродукта?
4. Как рассчитать турпродукт?
5. Как рассчитать стоимость турпакета?
6. Что необходимо отразить в туристском буклете?

5.2. МАРКЕТИНГ ТУРПРОДУКТА

Понятие маркетинга. Группа людей, проживающих в сельской местности и решившихся на развитие туризма, естественно, должна быть ознакомлена с основами туристской индустрии. Наличие объектов достопримечательностей, а также средств размещения, транспорта, питания – это всего лишь 50% всего того, чтобы начать туристскую деятельность. Немаловажное значение (а порой и основное) имеет наличие необходимых знаний и умения организовать этот бизнес. Прежде всего, предприниматели должны иметь навыки проведения маркетинговых исследований и работы с туристами.

Попробуем рассмотреть теорию маркетинга и специфику маркетингового подхода к туристской отрасли, разумеется, с учетом интересов местного сообщества. Прежде всего, выясним, что такое маркетинг. Существует множество определений этого слова, но все сводится к одному: **маркетинг – это система управления производством товаров и услуг, объем которых зависит от рыночного спроса и наличия ресурсов.** Рассмотрим это понятие на примере туризма.

Например, узбекский путешественник заинтересовался поездкой в Объединенные Арабские Эмираты, и турфирма «Азия-Горизонт» наладила технологию его отправки в это государство (визы, транспорт, гостиницы, экскурсоводы, достопримечательности). Турист съездил, рассказал другим о своих впечатлениях, и к турфирме стали обращаться клиенты. Уловив, что турпродукт имеет потребителей, менеджер фирмы поставил производство услуг на массовый поток. Он рассчитал количество людей, которые хотят и имеют возможности посетить Эмираты (рынок), после чего организовал чартерные рейсы, забронировал гостиничные номера, привлек гидов и прочее (ресурсы). Доходы фирмы «Азия-Горизонт» росли в соответствии с тем, насколько популярным и доступным был турпродукт.

Однако, затем турист предпочтения отдал Турции. Только фирма «Азия-Горизонт» на это никак не отреагировала, продолжая проталкивать свой турпродукт на местный рынок. Спрос упал, и в итоге ее место заняли конкуренты «Сарвар-трэвел», которые разработали новое направление. Теперь доходы получали они. Подобная ситуация свидетельствует о том, что маркетинговая служба у фирмы «Азия-Горизонт» была не на высоте, в то время как у фирм «Сарвар-трэвел» она поставлена хорошо.

Следует также помнить, что на рынке действует множество фирм, которые предлагают турпродукт в Турцию, и потребитель выберет такой, какой его устраивает по цене, качеству и объему услуг. Поэтому маркетинг должен учитывать платежеспособность населения, вкусы, а также тенденции моды. Немаловажно и качество услуг.

В свою очередь, предложение также может стимулировать спрос. Если турфирма «МаркоПоло-тур» разработала оригинальный тур, которого раньше не было на рынке, то он может заинтересовать людей. Так появится спрос, объем которого зависит от усилий компании и качества услуг, наличия ресурсов.

Таким образом, основой маркетинга являются творческие действия людей или организации для своевременного реагирования на постоянно меняющиеся потребности на рынке с целью сохранения своего экономического статуса. Несомненно, изменение макроэкономического климата, который влияет на весь хозяйственный процесс любого предприятия, влечет за собой изменение структуры спроса в каждой индустрии, отрасли и области рынка. В результате порождаются одна за другой новые потребности. Предприятие, в свою очередь, не останавливаясь на существующих видах деятельности и продукции (услуг), а также рынке, должно обнаружить новые потребности и нужды, опережая своих конкурентов.

Таким образом, маркетинг в сфере туризма:

1) Процесс достижения добровольного обмена с участием двух сторон:

- потребители (туристы), покупающие продукты или услуги;
- организации – производители, поставляющие и продающие их.

2) Весь комплекс действий и процессов, применяемых для сведения вместе покупателей и продавцов, включая «создание, распределение и продвижение продуктов и услуг, ценообразование и творческие идеи с целью обеспечения положительных обменов в динамичной обстановке» (Pride&Ferrell, 1995).

Подходы к маркетингу. В настоящее время существует два значимых вида определения маркетинга:

Первый, с точки зрения макроэкономики – это когда рассматривается социально-экономическая ситуация в стране или в мире, тенденции развития тех или иных отраслей, состояние региональных и мировых бирж, инвестиционный климат, последние разработки в технологиях, валютные и финансовые кризисы, материальное благополучие населения, правовое поле для бизнеса и прочее, то есть то, что определяет внешнее воздействие, к примеру, на организацию туризма, в том числе СВТ.

Второй, с точки зрения предпринимательства. Здесь маркетинг уделяет больше внимания микроэкономике, то есть состоянию предприятия, его организацию деятельности, условия конкуренции, ценам на сырье и конечный продукт, знаниям работников, их профессиональному уровню, наличию капитала и инвестиций, состоянию производственных мощностей, правам бизнесмена в стране и даже его связям с органами власти (и оценка криминальной безопасности).

В этом контексте турфирма и СВТ должны провести маркетинговые исследования не только в социально-экономическом значении, но и на

уровне предпринимательства. Дело в том, что текущая ситуация в мире играет порой главную роль в развитии туризма в регионе. События 11 сентября 2001 года в США нанесли существенный урон авиаперевозкам и, естественно, это отразилось на международных визитах – туристы стали опасаться путешествий. Снижение объема туристского оборота ударило по экономике многих предприятий, прямо или косвенно связанных с туристской индустрией. По оценкам специалистов, доходы турфирм в Центральной Азии в 2001 году составили лишь 70% от объема финансовых поступлений 2000 года, а в некоторых регионах они упали в 2-3 раза. По данным Всемирного банка, в результате балийского теракта в октябре 2002 года Индонезия лишилась 360 тыс. рабочих мест. По словам Посла США в Маниле Фрэнсиса Тейлора, «эти рабочие места были связаны с глобальной экономикой, которая позволяет туристам из Австралии, Европы, США, Японии и многих других стран мира посещать красивые берега и курорты Бали, а также места отдыха, расположенные здесь, на Филиппинах, и во многих других странах мира».

Цунами, которые обрушились в конце декабря 2004 года на страны Индийского океана, внесли свой «вклад» в изменение туристских направлений. Маркетинговые службы должны прогнозировать новые предпочтения туристов и готовить предложения, например, туры по внутриконтинентальным странам.

Маркетинг на уровне предпринимательства должен учитывать специфику местной экономики. Местная особенность играет не последнюю роль в решении бизнесмена организовать предпринимательство в туризме.

Системный подход к маркетингу. Маркетинг следует рассматривать в трех аспектах, которые характеризуют эту систему. Прежде всего, он выступает как:

- **экономический процесс** – это деятельность, направленная на продвижение товаров и услуг от турфирмы к потребителю – туристу. Здесь турфирма и турист контактируют друг с другом, выясняя предложения первого и выясняя вкусы, предпочтения, платежеспособность второго участника. С этой точки зрения, маркетинг обеспечивает контакт производителя и потребителя, способствует повышению эффективности совершаемых ими обменов, рациональной ориентации общественного воспроизводства.

- **как хозяйственная функция** рассматривает деятельность турфирмы или СВТ в рамках постановочных вопросов:

а) Какие услуги предложить на рынок (поход в горы Чаткала, поездка в Таиланд, круиз по Средиземному морю и пр.);

б) Кому предложить их – бизнесменам, госчиновникам, семьям, пенсионерам, студентам, то есть следует определять круг лиц, которые могут приобрести турпродукт;

в) Когда и на каких условиях. Здесь следует изучить спрос на те или иные услуги в зависимости от сезона (например, вряд ли кто купит лыжный тур на лето, когда нет снега, или в дождливую осень катание на лошадях по горам Чимгана). Можно ли делать скидку для потребителей, скажем в зимнее время, когда в Узбекистане несезон и туристские мощности незагружены.

г) Как организовать доведение турпродукта до потребителя? Это может быть широкая рекламная компания или работа с индивидуальными клиентами, контакт через Интернет или шоу-лотерея, обычная вывеска у дороги или маклеры, работающие на оживленных трассах, и предлагающие заехать в частный гостевой дом – все зависит от того, какие возможности имеются и какие действия планирует осуществить турфирма или СВТ.

- **хозяйственная концепция** подразумевает собой инициативу граждан, их мышление и действия, направленные на удовлетворение спроса. Следует помнить, что предлагать услуги и товары нужно в таких объемах, которые могут быть потреблены потребителем, а не исходя из собственных мощностей. Например, туроператор имеет договора с гостиницами и транспортом на обеспечение их загрузки в объеме 15 тыс. человек в год, однако в реальности ее услугами воспользовалось 500 человек. То есть издержки на 96,7% были неэффективными. В соответствии с этим вся деятельность должна осуществляться с постоянным учетом состояния рынка и основываться на точном знании нужд и потребностей потенциальных покупателей, их оценке и учете возможных изменений в будущем. Здесь хотелось бы отметить, что подобное мышление позволяет избегать ненужных и необоснованных затрат, то есть производить те товары и оказывать те услуги в тех объемах, которые будут востребованы потребителями, а не в тех количествах, которые позволяют сделать производственные мощности предприятия.

Что изучает маркетинг? С точки зрения потребительского спроса, это:

- потребности и запросы потребителей;
- каким продуктам/услугам они отдают предпочтение, в какие сроки;
- какое количество продукта они могут купить;
- по какой цене;
- с какой периодичностью;
- какого поставщика они предпочитают.

С точки зрения производителей:

- какие продукты/услуги следует производить и почему;
- в каком количестве;
- по какой цене;
- в какие сроки;
- на каком рынке их предлагать.

Прежде всего, маркетинг рассматривает такие составляющие элементы, как *пять «Р»*:

- **Продукт** (Product) – это то, что предлагает турфирма потребителю;
- **Место** (Place) – где фирма это предлагает и куда предлагает;
- **Продвижение** (Promotion) – как турфирма доводит до сведения клиента информацию о том, что располагает качественным турпродуктом;
- **Цена** (Price) – насколько стоимость турпродукта может быть доступной для покупателя;
- **Люди** (People) – те, кто покупает турпродукт. От их предпочтений, платежеспособности и зависит жизнеспособность той или иной услуги фирмы.

Конкретизируя указанные положения применительно к турпредприятию или СВТ, являющегося основным звеном предпринимательской деятельности, можно сказать, что маркетинг включает:

Первое, определение нужд, запросов и потребностей покупателей. Если имеется клиент, которому необходимо путешествие в Центральную Азию железнодорожным транспортом, а возвращение – авиационном, размещение – в трехзвездочном отеле, прогулки по горам и озерам, рыбалка и катание на верблюде по пустыне, то предприятию необходимо разработать не только этот маршрут, но и уточнить все тонкости этой поездки, например, какое он предпочитает питание (блюдо, меню), досуг, желает ли посетить музеи или театры и прочее.

Второе, разработку и предложение на рынок товаров и услуг, которые необходимы покупателям и способны удовлетворить их потребности. Несомненно, яркий и выгодный турпродукт вызовет интерес у путешественников, особенно, если программа визита изобилует не только возможностью встречи с объектами достопримечательностей и интересными людьми, но и познанием ранее незнакомого региона, населения, при этом турист будет чувствовать безопасность, комфорт.

Третье, установление цен, приемлемых для покупателей и обеспечивающих достаточную прибыль продавцу. Заламывание фантастических цен отпугнет потенциального покупателя, если даже СВТ предложит проживание в бывшем дворце эмира бухарского. Необходимо учитывать, что подавляющая часть путешествующих – люди среднего и ниже среднего достатка, и они учитывают каждый доллар, который им предстоит затратить. Естественно, не стоит доводить норму прибыли до 100%, но в то же время не следует занижать возможность получения сносного дохода. Должно быть равномерное соотношение между затратами, доходами и ценой.

Четвертое, выбор наиболее выгодных и удобных путей доведения товаров до потребителей. Отличие турпродукта от товара состоит в

том, что товар доставляется к потребителю, тогда как в туризме сам потребитель едет к продукту. Информирование потребителя о наличии такого товара, скажем, через рекламу или выставку – это уже один из путей потенциального потребления.

Пятое, обоснование и использование методов и средств активного воздействия на рынок с целью формирования спроса и стимулирования сбыта. Если турист не знает, что есть такой туристский регион, как Узбекистан или Центральная Азия, то необходимо привлечь его внимание, используя идею Великого шелкового пути. В течение 70 лет западный потребитель знал лишь только Советский Союз без каких-либо национальных отличий, тем самым не воспринимая колорит других республик. С приобретением независимости государства сами стали представлять себя на туристском рынке и умение привлечь к себе внимание и перетянуть туристские потоки – это большая маркетинговая работа.

Специфика маркетинга туруслуг. В данном разделе речь пойдет об услугах, поскольку туризм – это все-таки услуга, а не материализованный товар. В классическом понимании услуга – это объекты продажи в виде действий, выгод или удовлетворения. Их характерные черты можно представить в следующем виде):

- **неосвязаемость**, то есть услугу невозможно потрогать руками, как любой другой материальный объект, продемонстрировать, увидеть, попробовать или изучить до получения. Неосязаемый характер услуг порой затрудняет процесс ценообразования и продвижения услуг на рынок;

- **неразрывность производства и потребления**, скажем, осмотр музея или памятников старины, проживание в гостинице, трансферт – это и есть двоякий процесс, когда путешественник получает услугу в момент его создания

- **изменчивость качества**, то есть уровень и способ предоставления услуг может меняться в зависимости от многих факторов, скажем, качество услуги зависит от того, кто, где и когда ее предоставляет. Даже один и тот же сотрудник в течение рабочего дня оказывает услуги по-разному. Естественно, для уменьшения изменчивости услуг разрабатываются стандарты обслуживания;

- **неспособность к хранению.** Дело в том, что услуги не могут быть сохранены для дальнейшей продажи. Если спрос становится больше предложения, то ситуацию невозможно изменить, как, например, в магазине, получив товар со склада. С другой стороны, если мощности по оказанию услуг превышают спрос на них, то теряется доход. Рассматривая этот элемент, стоит сказать, что несохраняемость услуг означает, что необходимо принимать особые меры по выравниванию спроса и предложений. К их числу можно отнести:

- *установление дифференцированных цен.* Например, цены могут колебаться от сезонности, нагрузки гостиниц, транспорта, пропускной способности объектов досуга и достопримечательности, лиц, которые приобретают турпродукт (состоятельные, со скромным достатком) и т.д.

- *применение скидок.* Если турпродукт приобретается группой лиц, то возможны скидки в цене, льготы по приобретению авиабилетов. Скидки могут быть ориентированы и для определенной категории лиц, скажем, молодежи, паломникам, участникам каких-либо турклубов, программ и пр.

- *введение системы предварительных заказов.* Несомненно, бронирование мест в гостиницах, транспорте, объектах досуга может обеспечить более ритмичную загрузку мощностей, и при этом обеспечивается равномерное развитие производства услуг.

- *увеличение скорости обслуживания.* Несомненно, чем слаженнее будет работа персонала и организованнее процесс приема покупателей, тем лучше это отразится на финансовой стороне и престиже турпредприятия.

- *совмещение функций персонала.* Несомненно, необходимо готовить сотрудников так, чтобы можно было добиться взаимозаменяемости и выполнения смежных операций.

Рассмотренные характеристики услуг (неосязаемость, неразрывность производства и потребления, изменчивость качества, неспособность к хранению) увеличивают покупательский риск и затрудняют его оценку. Поэтому главной задачей маркетинга услуг и является помощь клиенту в оценке предприятия и его услуги.

Между тем, туристские услуги имеют семь отличительных характеристик, это:

- неспособность к хранению;
- неосязаемость;
- подверженность сезонным колебаниям;
- значительная статичность, привязанность к определенному месту;
- несовпадение во времени факта продажи туруслуги и ее потребления;
- территориальная разобщенность потребителя и производителя на туристском рынке;
- покупатель преодолевает расстояние, отделяющее его от продукта и места потребления, а не наоборот.

Расшифруем эти характеристики.

Первая, **турпродукт нельзя хранить.** Если товары вначале производят, потом хранят на складах, продают в магазинах и они потребляются клиентом дома, то услуги продаются в рамках его производства и потребления. Например, туристы катаются на конях по горам Хумсана – они потребляют услуги, которые им оказывают конюхи, предоставивший лошадей и снаряжение, и гид, который сопровождает

их в походе и рассказывает о местности. В тот момент, когда он создается, в этот же момент он и потребляется.

Вторая, **турпродукт неосязаем**. То есть его нельзя ощутить руками, почувствовать по запаху или вкусу. Но он влияет на настроение, чувство удовлетворения от полученных впечатлений. Неосязаемый характер услуг порой затрудняет процесс ценообразования и продвижения услуг на рынок.

Третья, **турпродукт подвержен сезонным колебаниям**, то есть он не продается равномерно (в одном объеме) в течение года. Существуют пиковый период, когда спрос на турпродукт весьма велик, и несезон – период наименьшего спроса. Например, поездки с целью отдыха в основном осуществляются летом, меньше – весной и осенью. Зимой ездят в страны, где, наоборот, наступает летний сезон. Поэтому турфирмы учитывают это обстоятельство, и в период затишья предлагают более дешевые туры, чем в период пика.

Четвертая, **значительная статичность**, привязанность к определенному месту. Туры по Чимгану нельзя перенести в Хумсан или в Альпы, а круиз по Черному морю – к катанию по Чарвакскому водохранилищу. Поэтому любой турмаршрут приписан к конкретной территории. Особенности жизни, памятники истории, культура, природы – это «изюминки», находящиеся чаще всего на одном месте.

Пятая, **несовпадение во времени факта продажи туруслуги и ее потребления**. Дело в том, что турист, оплатив турфирме, не сразу получает услугу от нее. Вначале ему нужно поехать в ту или иную местность (регион, страну), где он получит то, что он желал в рамках своего путешествия. На это уходит время. Кроме того, туристский маршрут можно приобрести в любое время, но его потребить реально только в тот период, когда возможно. Например, покататься на лыжах или искупаться в море турист способен только тогда, когда существуют для этого климатические условия.

Шестая, **территориальная разобщенность** потребителя и производителя на туристском рынке. Человек живет в одной стране, а услугу ему предоставляют в другой, достопримечательности могут быть в третьей.

Седьмая, **покупатель преодолевает расстояние, отделяющее его от турпродукта и места потребления**, а не наоборот. То есть турист едет в страну и там получает услуги, ему не привозят домой гостиничный номер, музей, древние здания. Невозможно европейские замки, турецкие башни, Великую китайскую стену, Храм Господня привезти потребителю домой, чтобы тот смог удовлетворить свои потребности. Безусловно, сам турист покрывает сотни километров, чтобы дойти до объекта «потребления».

Основными рекламными средствами продвижения турпродукта являются: газеты, журналы, телевидение, радио, Интернет, вывески,

каталоги, буклеты, наружная реклама, листовки, выставки.

Личная продажа играет специфическую роль, так как позволяет продавцу непосредственно определить желание и потребности клиента, подготовить его к услугам, которые предоставляются турпродуктом.

Следует заметить, что маркетинг – это не пустая сама по себе сущность, в ее суть заложены определенные идеи, в частности:

- **нужда** – ощущение человеком нехватки чего-либо. Физиологические нужды: пища, одежда, тепло и безопасность. Социальные нужды: духовная близость и самовыражение, получение знаний, личный статус.

- **потребность** – это нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью человека.

- **спрос** – желание и возможность человека купить товар или услугу в определенном месте и в определенное время. Финансовые возможности превращают потребность в спрос.

Рынок – это место контакта спроса и предложения. Именно здесь определяется эффективность маркетинга, насколько верны были подходы у менеджера к изучаемым процессам, как точно он оперировал данными и делал прогнозы.

Между тем, маркетинг имеет несколько значений по функциям:

Массовый маркетинг – массовое производство, распределение и стимулирование сбыта какого-либо турпродукта для всех покупателей. Он характеризуется минимальными издержками, доступными ценами и наибольшей потенциальной емкостью рынка.

Товарно-дифференцированный маркетинг – выпуск двух или нескольких турпродуктов с разными свойствами, разного качества, но с общей целью – создать разнообразие для покупателя.

Целевой маркетинг – проведение разграничений между сегментами рынка, выбор одного или нескольких из них, разработка товаров и стратегии для каждого сегмента.

В любом случае рынок следует изучать по сегментам, то есть по определенным числовым и качественным характеристикам. Сегментация туристского рынка – это разделение рынка на части (сегменты), которые характеризуются какой-то спецификой, отличительной чертой. Любой из этих сегментов, в свою очередь, может стать целевым рынком, для которого разрабатывается отдельный турпродукт и стратегия. Таким образом, сегмент – это часть рынка, на которую потребители предъявляют одинаковые требования к товару.

Критериями для сегментации выступают следующие значения:

Географический – разделение спроса на различные территориальные единицы, в зависимости от:

- от страны постоянного проживания - на внутренний, международный и национальный;

- от географической цели туристской поездки – по частям света, государствам, регионам, городам.

Например, мы изучаем граждан Узбекистана, которые проживают в столице и путешествуют в Ферганскую долину или в Казахстан

Демографический – это возраст, пол, территория населенного пункта, где постоянно проживают туристы, количество членов и тип семьи. Скажем, маркетингу подверглись молодые люди, студенты, без семьи, учащиеся последних курсов высших учебных заведений.

Психологический – при анализе потребителей исследуются мотивы их поведения, психологические особенности или образ жизни, ценности, интересы, убеждения. Скажем, студенты более активны и подвижны, предпочитают риск и менее комфортабельные условия.

Социально-экономический – уровень доходов, общественный статус, род занятий/профессия и уровень образования/квалификация. Понятно, что у студентов не столь высокие доходы, поэтому следует ориентироваться на недорогие услуги, которые они могут оплатить.

Маркетинг должен оперироваться количественными и качественными характеристиками, чтобы определить содержимое турпродукта для человеческого восприятия. Следует заметить, что туризм – один из самых сложных продуктов в плане качества.

Количество – это объем товаров и услуг, которые реализуются потребителю их производителями. Рыночная среда предполагает разнообразие ассортимента товаров и услуг. Количество измеряется показателями в натуральном (кг, см, га, шт., кал/час) и стоимостными (сумы, доллары, рубли) выражении. Например, в течение года туроператор «Ориент-тур» реализовал на ташкентском рынке 420 турпакетов, получив прибыль в 34 млн. сумов. *Количество определяется поставщиком услуг.*

Качество – это состояние товара или услуги удовлетворять по техническим, технологическим, материально-вещественным и психологическим параметрам потребности и ожидания потребителя. Качество также можно измерить цифрами (упругость, прочность, стойкость к износу) и оно должно соответствовать установленным стандартам. Есть и психологические установки: например, сколько человек остались довольными услугами, которые им оказывались во время путешествия. *Качество всегда определяется клиентом.*

В погоне за объемами, поставщики туристских товаров и услуг не должны забывать о качестве турпродукта, то есть все услуги должны соответствовать заявленным требованиям и принятым стандартам. Поэтому турпродукт необходимо сертифицировать.

Между тем, по утверждению экспертов ВТО, более четко определяются главные приоритеты среди национальных туроператоров на ближайшие десятилетия. Так, ожидается:

- усиление, повышение нацеленности и агрессивности маркетинга;
- постоянное стремление обеспечить конкурентные преимущества посредством дифференциации продуктов, их качества и цен;

- признание необходимости обеспечить устойчивое развитие туризма в целях долгосрочного благосостояния;
- уменьшения государственного контроля, расширение государственно-частных партнерств.

В то же время среди национальных туроператоров в рамках программы Tourism 2020 Vision удалось выявить основные тенденции, связанные с маркетинговой деятельностью:

- 78% национальных туроператоров сосредотачиваются на ключевых направляющих туристских рынках;
- 77% – на наиболее подходящих сегментах рынка;
- 88% – расширили маркетинговую деятельность за границей;
- 90% – расширили кооперативный маркетинг с частным сектором;
- 77% – ведут более агрессивную маркетинговую политику.

Специфика туристского маркетинга заключается еще в том, что включает такие элементы, как:

- разнообразная мотивация туристских поездок (от покупок до лечения);
- мечты потребителя (например, медовый месяц в Париже);
- мифы/легенды (притягательность того или иного края через историко-культурные особенности, например, Греция);
- стереотипы в отношении туристских направлений (Шотландия – страна, где можно увидеть мужчину в юбке, на Гавайях все ходят в ярких одеждах);
- восприятия/ощущения.

Характеристики туризма, влияющие на его маркетинг. Следует сказать, что специфика индустрии гостеприимства вынуждает учитывать некоторые особенности, в их числе:

- дробный характер предложения: географию продажи, ориентация на определенный сегмент спроса;
- взаимозависимость и взаимодополняемость туристских услуг: технологическая цепочка оказания услуг определяет необходимость четкого планирования и выдерживания всех условий, механизмов исполнения;
- эластичность спроса: туризм гибко реагирует на предпочтения потребителей и предлагает различные услуги;
- негибкость туристского предложения: туризм в большей степени ориентирован на массового потребителя, чем на индивидуала;
- привязка ко времени и месту: сезонные пики определены географическими и климатическими условиями нахождения туристского центра;
- неосвязаемость, определяемая как опыт: качество улавливается туристом через органы восприятия и эмоции;
- относительная гибкость ценообразования в зависимости от спроса;
- сезонность спроса;

- потребитель как часть продукта: его интересы лежат в создании той или иной услуги;
- важная роль посредников: они регулируют процесс создания и потребления услуг;
- зависимость от среды: политическая и экономическая составляющие зачастую определяют состояние туризма и желание потребителей посещать ту или иную страну.

Принципы сегментирования позволяют оценивать ситуации туристского рынка и прогнозировать те или иные ожидания. Например, отличаясь культурно-экономическими характеристиками, следует рассматривать различные результаты (спрос, поведение, ориентиры) для граждан Европы, СНГ и Америки в их выборе туристских направлений (см. таблицу 5.2).

Таблица 5.2. Характеристика туристского рынка некоторых стран

| Франция | США |
|--|---|
| <p>Население – 60 млн. чел. Место на туристском рынке Европы – 4-е. Процент выезда за границу – относительно низкий. Среднегодовой объем заграничных турпоездок – 19 млн. Средние расходы на поездку – 1027 евро (330 евро на душу населения).</p> <p>Предпочитаемые регионы: 70% - Европа, 26% - Америка и Африка, 4% - Азия. Основные типы поездок: маршрутный туризм, солнце и пляжи, городской туризм. Объекты, представляющие интерес, - музеи и выставки.</p> | <p>Население – 260 млн. чел. Процент выезда за границу – очень низкий. 25% приходится на Канаду и Мексику. Паспорта имеют 14% населения. Среднегодовой объем заграничных турпоездок – 55 млн. Средние расходы человека на поездку - \$1350 (или \$80 в день).</p> <p>Предпочитаемые регионы: 38% - Европа, 13% - Америка (помимо Канады и Мексики), 11% - Азия и Тихий океан. Основные типы поездок: посещение исторических мест, осмотр достопримечательностей, покупки, посещение малых городов и деревень.</p> |
| Германия | Узбекистан |
| <p>Население – 80 млн. Место на туристском рынке Европы – 1-е. Процент выезда за границу – высокий. Среднегодовой объем заграничных турпоездок – 74 млн. Средние расходы на поездку – 693 евро (623 евро на душу населения). Предпочитаемые регионы: 88% – Европа, 5% – Америка, 7% – другие направления. Основные типы поездок: солнце и пляжи, краткосрочные посещения городов, маршрутный туризм. Объекты, представляющие основной интерес, – природа, гастрономия.</p> | <p>Население – 27 млн человек. Место на туристском рынке Центральной Азии – 1-е. Процент выезда за границу – низкий. Среднегодовой объем пересечения границы – 1 млн. Средние расходы на поездку – \$200. Предпочитаемые регионы: 70% – СНГ, 20% – Азия и 10% – Европа и другие регионы. Основные типы поездок: покупки, бизнестуризм, посещение родственников. Объекты, представляющие интерес, гастрономия, рынки, городская архитектура.</p> |

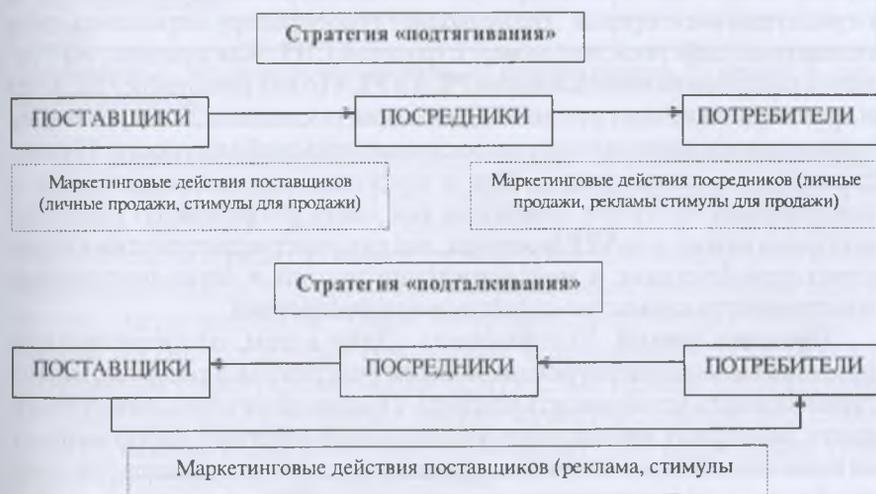
Менеджер должен ориентировать свою деятельность по продвижению турпродукта, руководствуясь двумя стратегиями:

- подтягивания;
- подталкивания.

Первая стратегия основана на том, что поставщики подталкивают посредников на усиленную реализацию продуктов/услуг, а те, в свою очередь, покупателей. При этом используются различные способы стимулирования. Например, турфирма «Гарант-вож» предлагает агентской сети усиленно и активно продавать турецкое направление, предоставляя скидки, увеличивая комиссионное вознаграждение; агенты снижают цены на поездку, стимулируя туристов приобретать именно этот турпакет.

Вторая связана с тем, что сами покупатели через агентов стимулируют поставщиков развивать то или иное направление, а поставщики проводят маркетинговые действия, которые определяют эффективность таких предложений (см. Схему Н).

Схема Н. Маркетинговые стратегии на туристском рынке



КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: маркетинг, цены, спрос, предложение, хозяйственная функция, сегмент, критерий, функция, качество, количество, сервис, факторы.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое маркетинг и какие идеи в нем заложены?
2. Назовите основные функции маркетинга.
3. Что такое сегментация?
4. Какие критерии сегментации вы знаете?
5. Что формирует сервис?

5.3. МАРКЕТИНГ ТУРИЗМА, ОСНОВАННОГО НА МЕСТНОМ СООБЩЕСТВЕ

В современном маркетинге туризма, основанного на местном сообществе, часто используется так называемый АРРА-метод, который включает в себя три основных принципа:

Принцип первый. Необходимо фокусироваться на изученных фактах, имевших место на местных туристских рынках и ресурсах, и планировать действия, основываясь на причинах, вызвавших успех и мотивацию среди участников (как отдельных индивидуумов, так и группы в целом). АРРА использует цикл планирования и менеджмента – «Четыре D», который строится на ресурсах и потенциале, которые мы ценим.

Принцип второй. Изучение возможностей развития туризма в Узбекистане проводить с вовлечением местного населения, которое лучше всего знает специфику местности, ее положительные и отрицательные стороны. Это позволяет туроператору определять свои пошаговые действия, например, с группой СВТ. Как процесс, АРРА-метод построен на использование PRA и PLA (о них речь пойдет дальше) и других дисциплин групповой динамики последних 20 лет, которые прямо или косвенно влияют на состояние сельской местности. Нужно сказать, что сама философия и практика изучения ситуации с вовлечением местного населения как часть устойчивого развития особенно важна для АРРА-метода, так как участие дает людям власть через приобретение и подтверждение знаний и через построение собственности совместно спланированных действий.

Принцип третий. Устойчивость. Дело в том, что комбинация принципов, мобилизирующих навыки участников и ресурсы, может гарантировать устойчивость подхода. Процесс этот в большей степени и есть, во-первых, нахождение и выполнение действий, адресованных на возможности, и, во-вторых, построение местного потенциала для того, чтобы постепенно местное население играло более активную роль в принятии решений.

Для того чтобы местное население могло создать свой турпродукт, необходимо провести соответствующее ему обучение и исследование на предмет возможности развития туризма в данной территории. Для этого обычно используется система PRA (Participatory Rural Appraisal) – методы и подходы сбора информации и исследования ситуации с вовлечением местных людей. PRA это:

Возможность – то есть эта система позволяет населению, участвующему в едином процессе туроператор-СВТ, получать необходимые знания, а также понимать туризм как важнейший элемент экономической деятельности и повышения материального благополучия.

Здесь можно использовать различные PRA-инструменты, но наиболее эффективен метод «матричного ранжирования» (см. таблицу 4.2), при котором рассматриваются различные критерии для туризма и определяется степень их влияния на ситуацию на туристских рынках. Данный инструмент позволяет менеджерам турфирм исследовать и учитывать различные мнения о преимуществах и недостатках исследуемого предмета (турпродукта) среди различных социальных групп.

Таблица 5.2 Матричное ранжирование туризма в Узбекистане на социальное и экономическое положение регионов/поселков

| Показатели/ Вид туризма | Экотуризм | Экстремальный туризм | Бизнес-туризм | Этнографический |
|-------------------------------------|-----------|----------------------|---------------|-----------------|
| Доход от туристической деятельности | 3 | 3 | 1 | 3 |
| Влияние туризма на экологию | 2 | 1 | 0 | 1 |
| Социальное влияние туризма | 1 | 1 | 1 | 1 |

Примечание: 3 – высокий уровень влияния, 2 – средний уровень, 1 – низкий, 0 – нет никакого влияния.

Как видно из таблицы 5.2, три вида туризма, за исключением бизнес-туризма, могут принести значительный экономический эффект для местных жителей, даже отдаленных регионов республики. Экологический туризм оказывает средний уровень влияния на состояние окружающей среды, в то время как экстремальный, этнографический и бизнес – незначительное. Такой же уровень воздействия оказывает туризм на общественные отношения в поселках, что позволяет менеджерам ориентироваться на услуги СВТ. Исходя из факторов, которые позитивно и негативно влияют на местное сообщество, стоит решать, какими возможностями располагает СВТ и как лучше этой группе сотрудничать с туроператорами.

Уважение – процесс PRA позволяет экспертам и туристам понимать и уважать местные обычаи, мировоззрение и культуру местного населения. Это особенно важно для Узбекистана, где население, склонное к традициям и консерватизму, не воспринимает западные ценности, и неадекватное восприятие способно спровоцировать конфликт.

Специфически местный характер, под которым понимается максимальное и конструктивное использование местного сырья и ресурсов; это, естественно, позволяет избежать влияния извне (например, импорта ряда товаров, услуг и продуктов). Туроператорам следует предлагать туристам размещение, которое имеется у местных жителей,

скажем, поселков Чимган, Хумсан или Бурчмуллы, питание в их гостевых домах, покупать услуги местных гидов-экскурсоводов, брать в аренду лошадей и т.д.

Получение удовольствия – система PRA должна проводиться в русле интересного интерактивного диалога и игры, быть увлекательной для всех участников. Лишь тогда люди, которые не имеют не только профессиональных знаний, но и порой высшего и среднего образования, смогут понять суть и содержание туризма и увидят свою роль в создании турпродукта СВТ.

Внимание – это высокая чувствительность PRA к проблемам, которые имеются в регионе, вовлечение в туристский процесс всех социальных слоев, включая женщин и крайне уязвимые группы. Туризм может создать новые рабочие места, принести определенный доход тем, кто в нем нуждается. Это стимулирует и производство, например, ремесленничество, промыслы, так как их изделия пользуются спросом у приезжих гостей.

Вышеуказанные методы и подходы позволяют быть обширными и наиболее эффективными. Но при этом необходимо знать, что в процессе PRA существует несколько степеней участия населения, в частности это:

- **пассивное**, когда решение о создании СВТ и контакта с туроператорами принимается влиятельными «внешними» людьми, например, местной администрацией, крупными туристическими фирмами, желающим открыть здесь новое туристское направление, но при этом само местное население участвует только в получении информации о том, что на их территории произойдет или уже произошло. Предложение о создании туристской деятельности для села порой является неожиданным, ведь само население ранее никогда не занималось этим и плюс никогда не принимало (не видело) туристов. Порой жители не представляют, какой интерес может быть у национальных или зарубежных туристов к их жизни, быту, традициям, национальной кухне и окружающей среде, в которой они живут. Бывает и так, что люди проживают более-менее автономно, консервативно в отношениях с другими сообществами, замкнуто и недружелюбно расположено к визитерам. Поэтому специалистам приходится учитывать все эти факторы, прежде чем приступить к другой фазе PRA;

- **участие в передаче информации**, то есть местное население начинает отвечать на те или иные вопросы экспертов, которые разрабатывают программы СВТ, и этим самым создают базу данных. Нельзя ожидать сразу того, что жители начнут откровенничать и говорить то, что есть на самом деле. Они еще не осознают степень своей вовлеченности в будущий туристический процесс, но первичный сбор информации является необходимым для создания базы данных, например, кто располагает излишками жилой площади и, значит, может предлагать услуги проживания для туристов, у кого имеется столовая,

способная удовлетворить визитеров в пище, кому принадлежит лошадь для верховой езды, кто знает горную местность и может показать туристам наиболее привлекательные места, где лучше рыбалка или откуда можно наблюдать животных и птиц;

- **конструктивное участие** – это когда население уже само детализирует данную базу данных, предлагает дополнительные услуги и товары, которые могут быть задействованы в СВТ. Если достигнута эта фаза, то можно считать, что население просчитало свои возможности и увидело свою выгоду. Эксперты порой эту фазу называют «критической точкой», то есть или население принимает, или нет идею создания СВТ. Если жители негативно относятся к ней, то туристские ожидания со стороны туроператоров или местной администрации вряд ли можно будет достигнуть;

- **интерактивное участие** предполагает активное вовлечение местных жителей в обсуждение позитивных и негативных сторон проекта СВТ, создания соответствующего типа и формы организации СВТ. Естественно, люди рассматривают проект влияния визита посетителей на социокультурное и экологическое состояние района, просчитывают предельный порог таких визитов, превышение которого может сказаться на самочувствии жителей и ухудшении природной среды. Не секрет, что туризм кроме экономической выгоды (покупка товаров и услуг у местных жителей), может внести элемент разрушения в жизнь и быт местного населения (проституция, наркомания, табакокурение и алкоголизм, а также изменение традиций), что приведет к негативному восприятию визитеров и потере той «изюминки», ради которой и прибывают путешественники издалека. Если принято положительное решение о создании СВТ, то просматриваются ее формы организации – это может быть Общество с ограниченной ответственностью, акционерное общество, командативное общество, коллективное предприятие, частное предпринимательство;

- **самомобилизирующее участие** – процесс, когда население приступает к реализации проекта, используя все имеющиеся ресурсы. Люди начинают приводить в порядок свое жилье, пункты питания, медицинской помощи, связи, в общем всей инфраструктуры (в частности, дороги, электричество, систему водо- и теплоснабжения), поскольку без этих элементов туристам будет сложно проживать в данной местности. Прорабатывается система безопасности туристов на всем маршруте их следования (от криминала, несчастного случая);

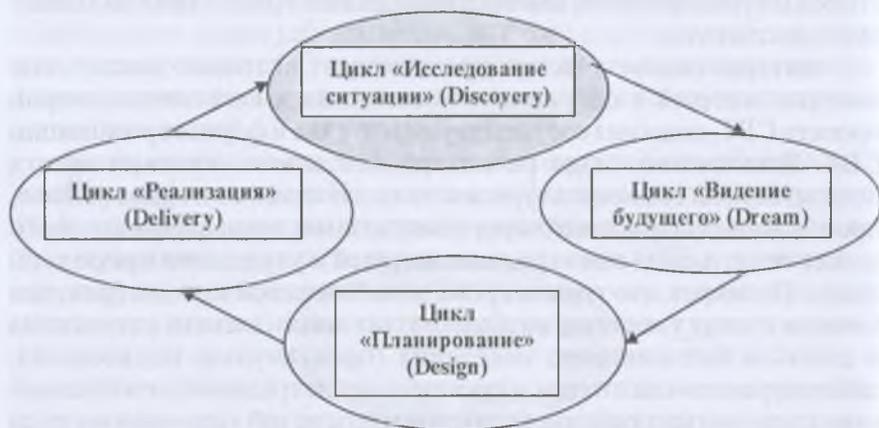
- **непосредственное и активное участие** – это последняя фаза процесса PRA, когда население уже работает в СВТ. Каждый житель оказывает услуги туристам, исходя из того, чем он располагает и что зафиксировано в договоре с предприятием СВТ, скажем, одна семья предоставляет ночлег, другая – питание, третья – проводит по горам, рекам, лесам, четвертая – продает товары народного промысла и

кустарно-ремесленного производства, пятое – предоставляет транспорт (автомобиль, гужевой транспорт), шестая – медицинские услуги.

Естественно, в APPA-метод включается использование (Participatory Learning and Action) – Обучение и предпринимаемые действия с вовлечением местных жителей.

Создание СВТ требует проведение соответствующего маркетинга, последующего планирования и управления туристическим процессом. Сам процесс отражен на Схеме О и называется «Четыре D».

Схема О. Цикл функционирования СВТ по параметрам «Четыре D».



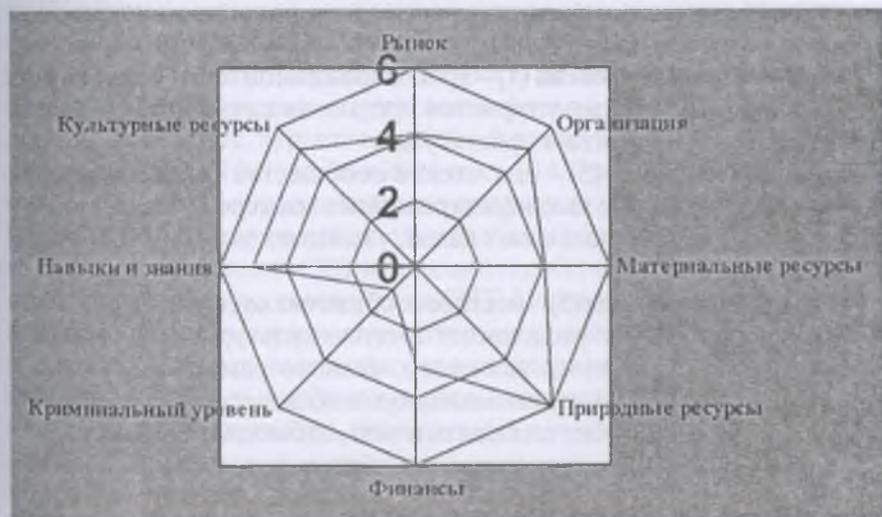
Цикл «Исследование ситуации» (Discovery) связан с процессом сбора и анализа всех позитивных факторов, влияющих на развитие СВТ. Компонентами данного цикла являются:

- *определение и оценка активов СВТ*. Населению необходимо посмотреть, какими ресурсами оно располагает, прежде чем заняться туризмом. Под ресурсами понимается возможность населения оказывать хотя бы минимальный объем туристических услуг, используя свои мощности (средства размещения, запасы питания, канализация и удаление твердых отходов, электричество, ремесла, сохранение традиций и норм быта и пр. объектов, которые создают определенные условия для туристов и поддержки их интереса к местному сообществу). Если не существует свободных мест проживания, нет возможности кормить туристов, а также показывать природный ландшафт, биоразнообразие местности, отсутствует этнографическая «изюминка», то необходимо продумать, как их можно создать. Можно сообща построить дома для туристов, обеспечивать их продуктами из своего хозяйства, использовать гужевой или тягловый транспорт для доставки к местам достопримечательности, возродить национальные обычаи и традиции

– это позволит сформировать базу для привлечения иностранных и отечественных визитеров. Конечно, другое дело, что неблагоприятные климатические или природные ресурсы (отсутствие гор и лесов, скудная флора и фауна) уменьшают возможности турпродукта, но тогда стоит рассмотреть другие варианты развития туризма, например, этнографического, аграрного или фермерского.

Для выявления тех или иных условий предпочтительным является такой PRA-инструмент как «Спайдер-диаграмма» (таблица 5.3), позволяющий выявить сильные и слабые стороны турпродукта по определенным факторам. Для этого рассматриваются основные факторы, которые прямо или косвенно влияют на ситуацию с туризмом в местном сообществе. Если продукт или действие обладает низким влиянием, то ставится «0» или другая цифра, если высокая – то цифра до значения «6». Затем следует соединить все отмеченные точки на линиях, образуя многоугольник. Если фигура получается не равносторонняя и будет смещено от центра, то необходимо принять возможные меры по улучшению факторов для данного турпродукта.

Таблица 5.3. Спайдер-диаграмма развития туризма в СВТ



Как видно из спейдер-диаграммы, факторы успеха зависят от существующих ресурсов, в частности (по часовой стрелке):

Рынок (4 балла) – СВТ не может напрямую выйти на внешние рынки, не обладает доступом в Интернет, но в то же время на рынке существует большой спрос на экологический и этнографический туризм. Кооперация местного сообщества с национальными и иностранными туроператорами способствует продвижению турпродукта.

Организация (5 баллов) – местная администрация не помогает, но зато есть понимание со стороны Ассоциации частных туроператоров, Организации частных гидов-переводчиков, Ассоциации транспортов. СВТ зарегистрирован как хозяйствующий субъект и получил лицензию от национальной туристской администрации (скажем, НК «Узбектуризм»), проведена государственная сертификация турпродукта и стандартизация туруслуг.

Материальные ресурсы (4) – нет возможности провести канализацию, перебои с электроснабжением, плохое состояние дорог, но в то же время существуют благоустроенные дома для проживания туристов, построена столовая для них, есть баня, радиосвязь с районным центром.

Природные ресурсы (6) – богатый по биоразнообразию район, привлекающий сюда специалистов и любителей флоры и фауны, прекрасный природный ландшафт, осуществляется треккинг (пешие прогулки по горам) и рафтинг (катание по горным рекам), возможна рыбалка и охота.

Финансы (3) – не хватает средств для закупки дополнительного оборудования (автономная электростанция, электрообогреватели), инвентаря (спортивные принадлежности, мыло, полотенца), но есть свои средства, возможен кредит банка под гарантию одного из туроператоров.

Криминальный уровень (1) – ярко выраженной преступности нет, однако возможны кражи у туристов предметов личного обихода или денег, попрошайничество и проституция.

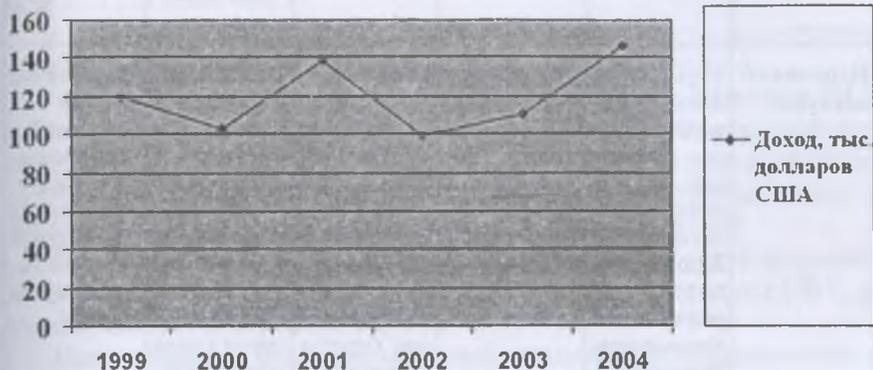
Навыки и знания (5) – для членов сообщества были проведены семинары, достаточно квалифицированных мастеров (усто), каждый работает для достижения своих целей, у каждого члена имеются свои обязанности.

Культурные ресурсы (5) – местное сообщество хотя и консервативно в образе жизни, однако располагает богатым культурным наследием и традициями: сохранилось ткачество, развито ремесленничество и кустарное производство, национальная кухня обладает своей спецификой, местное население любит танцевать и петь, соблюдает религиозные и народные обычаи – это все привлекает любителей этнографии.

- изучение вопросов по туризму. СВТ, привлекая для этого экспертов и специалистов, должно рассмотреть существующие тенденции в мировом и региональном туризме, выявить влияние тех или иных факторов на его развитие, продумать организацию своей деятельности, исследовать рынок. Ведь СВТ может располагать хорошей базой для туризма и не сумеет привлечь к себе посетителей, так как не проработана стратегия, не выявлен сегмент, который может заинтересоваться данным турпродуктом. Более того, существует множество негативных политических и экономических условий, при которых даже потенциально богатый в туристском смысле регион, не станет «Меккой».

Здесь рекомендуется такой PRA-инструмент как «Линия тенденций» (таблица 5.4), позволяющая проанализировать взаимосвязь факторов, относящихся к туристкой деятельности.

Таблица 5.4. «Линии тенденций» финансового результата туризма в регионе СВТ за 1996-2001 годы



Например, в вышеприведенной диаграмме показана тенденция финансовых результатов Бостанлыкского района, где в трех поселках (Чимган, Хумсан, Бурчмулла) действуют СВТ, но эти доходы получило не местное сообщество, а туристские фирмы, которые в 1999 году доставили 11,2 тыс. туристов, в 2000 – 9,8 тыс., в 2001 – 13,2 тыс., 2002 – 8,9 тыс., 2003 – 10,6 тыс. и в 2004 году – 14,1 тыс. туристов. Значит, имеется реальный спрос на местную природу и культуру сообщества на зарубежных и внутренних рынках и, следовательно, имеется возможность развивать СВТ и предлагать собственный турпродукт.

- **определение факторов успеха СВТ.** Несомненно, нужно выявить основные условия, при которых туризм принесет выгоду местному населению и эти условия необходимо поддерживать. Если культурная или природная среда пользуется спросом, то нужно сохранять ее, приводя в состояние устойчивости. В таблице 5.5 дается сегмент турпродукта по тем или иным услугам, приносящим основной доход для СВТ.

Оценка ключевых факторов, которые ведут к успешной деятельности СВТ, несомненно, является важным. После анализа ситуации, участники СВТ получают список более жизнеспособных продуктов и услуг, что позволит им разработать стратегию по формированию общего турпродукта. В таблице дана раскладка продуктов, в частности:

- рынок – это учет спроса на данную услугу со стороны визитеров (страна, количество, вид клиента), сезонность (например, 6 месяцев в году наибольший пик спроса), размер и вид рынка, наличие информации о конкурентах (соседний СВТ предлагает больший ассортимент блюд), возможность выполнить самостоятельно;

Таблица 5.5. Факторы успеха СВТ

| Продукт/ сегмент | Рынок | Окружающая среда | Финансы | Социальные/ Институциональные/ Организационные аспекты | Навыки/ знания и ресурсы |
|--------------------------------------|--|---|---|--|---|
| Национальная кухня. | Гурманы из Западной Европы, повара, желающие ознакомиться с экзотическими блюдами и получить их рецепты приготовления/ Всесезонное производство в поселке. | Используются местные экологически чистые продукты. Природа не загрязняется. | Привлекаются средства семьи для закупки продуктов, которые не производятся в СВТ (например, растительное масло), берется кредит в банке для постройки столовой. | Поддерживается национальное производство и традиция/ Берется патент частного предпринимателя/ все члены семьи участвуют в этой деятельности. | Получены знания от предков в приготовлении пищи, проводится санитарный контроль, получен сертификат. |
| Ткачество, пошив национальной одежды | Туристы из Европы, Северной Америки, возможны оптовые поставки в некоторые регионы страны и Центральной Азии/ Всесезонное производство в поселке. | Используется местное сырье (шерсть овец, коконы шелкопряда), технология не наносит серьезного ущерба природе. | Личные средства семьи, СВТ приобретает шерстечесальный аппарат, прялки, машину для мытья шерсти и оборудование для производства войлока. | Сохраняются традиции, поддерживается династия мастеров/ создается частное предприятие/ учредителями являются три семьи. | Мастерство передается ученикам от учителя, дополнительные навыки и знания получены в учебном заведении, технология. |
| Верховая езда по равнинам и горам. | Туристы из Узбекистана и Ближнего Востока/ возможно только летом, охват – 40 км от поселка. | Определены маршруты, которые не заходят в места обитания животных и птиц, существуют тропы. | Личные средства семьи на приобретение пяти лошадей и двух ослов, седел, СВТ обеспечивает кормом в зимнее время. | Поддерживается фермерство/ семья берет патент на оказание услуг/ участвуют старшие члены семьи мужского пола. | Получены от родителей, сын получил образование в ветеринарном техникуме. |

- окружающая среда – угроза загрязнения природы, сохранения флоры и фауны, использование возобновляемого сырья;

- финансы – размер фонда, источники инвестиций и капитала, прибыль;

- социальные и прочие аспекты – общественное восприятие продукта, распределение прибыли, процесс принятия решений, юридические аспекты, легальность;

- навыки/ знания и ресурсы – возможность получения профессиональных знаний по данному продукту или услуге.

- *развитие навыков членов СВТ посредством методов PLA (Participatory Learning and Action – Обучение и предпринимаемые действия с вовлечением местных жителей)*. То есть на этой фазе члены местного сообщества получают практические рекомендации к выполнению задач по созданию действенных структур СВТ.

Результатом этого цикла станет наличие полной и структурированной информации о туризме в регионе, а также анализ группы СВТ, ее потенциальных возможностях.

Цикл «Видение будущего» (Dream) – второй этап планирования и управления СВТ и здесь членами местного сообщества рассматривается идеальное будущее, если туризм станет основным или ведущим в структуре экономики района.

- *визуализация СВТ в будущем*. Под этим подразумевается рассмотрение ситуации в поселке, когда СВТ начнет работать в полную силу. Предлагается местному сообществу пометать и представить, что и как будет развиваться на их территории через 5-10 лет (например, построена канатная дорога, вертодром, обсерватория в горах, краеведческий музей, начнет действовать зооферма, плантации фруктов, откроются новые ремесленные мастерские, пункт медицинской помощи и т.д.). Это позволяет членам понять, что может принести им туризм.

Здесь предлагается применить PRA-инструмент «Разработка карты», когда жители оценивают ресурсы, которые можно использовать для привлечения туристов. Карта СВТ может использоваться как основание для разработки плана действий местного сообщества; поможет составить список предприятий, предоставляющих услуги и извлекающих выгоду от туристической деятельности; показывает преимущества работы в туризме и определить связь со средствами коммуникации (дорогами, аэропортами и т.д.); определит культурные и природные достопримечательности для туристов; обеспечит базовые данные о членах СВТ; а также как разработка для дальнейшей печати брошюры или карты, сообщающей туристам об объектах достопримечательности.

- *перевод представленного будущего в туристский продукт* – это вторая фаза данного цикла. Предполагается, что все представленное местным сообществом в словах, картинках или картах о том, как СВТ будет выглядеть, функционировать, развиваться и управляться, будет

заложено в потенциальный турпродукт поселка. Конечно, если еще нет канатной дороги и альпинизм невозможен из-за отсутствия ресурсов, то не стоит включать в настоящий турпродукт, но между тем стоит рассчитывать на то, что при появлении экономических и людских возможностей эти услуги в будущем будут предоставляться.

Здесь необходимо применять такой PRA-инструмент как SWOT-анализ, который позволяет учитывать нужды в институциональном укреплении, оценивать сильные и слабые стороны проекта СВТ в отношении возможностей и угроз извне.

Таблица 5.6. SWOT-анализ проекта по развитию туризма СВТ

| Значения | Внутренний анализ | Внешний анализ |
|----------|---|--|
| + | <p>Сильные стороны проекта: Богатая и разнообразная флора и фауна, сохранены культурные традиции и быт, имеется возможность разместить и обслужить 50 туристов в месяц.</p> <p>Действия: поддерживать экологический и культурный уровень среды, укреплять материальную базу поселка.</p> | <p>Возможности: скооперироваться с другими туроператорами и соединить турпродукт СВТ с иными продуктами под названием «Великий шелковый путь» (ВПШ).</p> <p>Действия: все ресурсы использовать для реализации проекта, выйти на внешние рынки под вывеской «ВШП».</p> |
| - | <p>Слабые стороны: нет жителей, знающих иностранный язык, перебои с электро- и водоснабжением поселка, плохое состояние автодорог.</p> <p>Действия: улучшить ситуацию – обучить гидов иностранным языкам, поставить автономный источник электроснабжения, пробить артезианскую скважину, отремонтировать дорогу</p> | <p>Угрозы: нестабильная политическая ситуация в Центральной Азии уменьшает интерес туристов к региону, усложнено национальное законодательство в области предпринимательства и туризма.</p> <p>Действия: проводить рекламу региона как стабильного, предоставлять скидки внешним туроператорам, адаптировать свои действия под законодательство.</p> |
| Период | Прошлое | Будущее |

Таблица 5.6 дает также представление ситуации в прошлом (настоящем) времени и в будущем. Внутренний анализ позволяет оценить ситуацию, сложившуюся в СВТ и выявить сильные стороны, направить действия группы на их укрепление и развитие. Одновременно показываются слабые стороны проекта и определяются механизмы их улучшения. Внешний анализ связан с ситуацией за пределами СВТ и предполагает действия группы по их учету в будущем, когда проект начнет реализовываться. Под возможностями понимаются любые внешние обстоятельства, которые будут помогать СВТ в достижении цели и задач. Угрозы – это те факторы, которые не зависят от воли СВТ, но которые способны усложнить ситуацию и увести от намеченных целей.

Результатом данного цикла станет представление членами СВТ своего потенциального будущего, если туризм начнет функционировать как один из элементов местной экономики.

Цикл «Планирование» (Design) является важнейшим шагом в процессе моделирования будущей деятельности СВТ. Третий цикл позволяет составить рабочий план или серию планов для определения периода времени по реализации намеченных целей и задач. Здесь подразумевается несколько фаз действий:

- *ранжирование продуктов (услуг) по целям и исключение тех, которые не соответствуют этим целям.* Если предполагается развитие животноводства за счет туризма, но в то же время полученного дохода не хватит для осуществления этого, то лучше исключить подобное предложение из рабочего плана. Если строительство канатной дороги ведет к разрушению экосистемы района, то это также не следует включать.

Кроме того, следует рассмотреть, кто будет пользоваться продуктами СВТ. Применение PRA-инструмента «Брайнсторминг» или техники кластеризации позволяет ранжировать потребителей тех или иных услуг (таблица 5.7).

Таблица № 5.7. Кто является туристами СВТ

| Кто/что | Откуда/цель/требования | Доля |
|-----------------------------------|---|------|
| Визитеры – всего 100% | Жители Узбекистана | 25% |
| | Из дальнего зарубежья | 40% |
| | Из ближнего зарубежья | 35% |
| Социальное положение – всего 100% | Миллионеры | 1% |
| | Студенты | 36% |
| | Пенсионеры | 12% |
| | Ученые | 10% |
| | Спортсмены | 25% |
| | Бизнесмены | 6% |
| Семейное положение – всего 100% | Другие | 10% |
| | Супруги | 36% |
| | Семьи с детьми | 26% |
| Путешественники – всего 100% | Холостые | 38% |
| | Желающие узнать о крае | 14% |
| | Отпускники | 10% |
| | Любители природы и культуры | 20% |
| | Занятие спортом | 30% |
| Сервис – всего 100% | Другие | 26% |
| | Требующие высокого уровня комфорта и обслуживания | 30% |
| | Согласные на минимальный уровень комфорта и скромное обслуживание | 56% |
| | Путешественники, которых не смущает отсутствие комфорта | 14% |

Этот метод позволяет уточнить многое, например, что основные доходы будут получены в СКВ от зарубежных визитеров – их 75% от общего числа, причем почти 1/3 из них будут семейными, что половина туристов согласны на некомфортные условия проживания и невысокий сервис обслуживания, если качество и объем достопримечательностей превзойдет их ожидания и т. д.

- отбор наиболее жизнеспособных продуктов или набора продуктов. Подразумевается, что из всех предложений, которые имеются в СВТ, принимаются лишь те, которые возможно реализовать собственными ресурсами и которые можно предоставить или немедленно или в ближайший период с вовлечением незначительного капитала. Например, не стоит рассчитывать на оказание услуги «полет на вертолете над регионом», если у поселка нет собственной винтокрылой машины, или «катание на канатной дороге», если таковой еще не существует здесь. Но если поселок может показать фольклор, национальную кухню, езду на лошадях или соколиную охоту, то эти услуги должны быть включены в общий турпродукт СВТ.

Для этой фазы возможно использование такого PRA-инструмента как «Предпринимательское окно», которое помогает приоритизировать продукты и рассмотреть, какой продукт СВТ может развиваться на туристском рынке (см. таблицу 5.8).

Таблица 5.8. «Предпринимательское окно» для СВТ

| | |
|---|---|
| <p>Существующий продукт – экотуризм Существующий рынок – Западная Европа Цель - продажа существующего продукта существующим клиентам. Подразумевается, что этот турпродукт или уже функционирует или имеет потенциальный спрос.</p> | <p>Существующий продукт – экотуризм Новый рынок – Северная Америка и Юго-Восточная Азия Цель – поиск новых клиентов для существующего продукта. Ведется маркетинг на спрос уже с успехом реализующегося турпродукта на новых туристских рынках.</p> |
| <p>Новый продукт – рафтинг и треккинг Существующий рынок – Западная Европа Цель – предоставление нового продукта для существующих клиентов.</p> | <p>Новый продукт – рафтинг и треккинг Новый рынок – Северная Америка и Юго-Восточная Азия Цель – создание нового продукта для новых клиентов (наиболее рискованный вариант действия)</p> |

«Предпринимательское окно» показывает, что легче всего работать с устоявшимся турпродуктом на устоявшемся рынке, но при этом не следует ожидать поступательного развития, поскольку спрос имеет неизменяющийся уровень. Возможно предложение данного турпродукта на новых рынках, но при этом следует ожидать, что возможно конкурентное давление. Незначительных затрат требует предложение нового турпродукта на существующем рынке – клиенты знают продавца

и уверены в качественных услугах, но может получиться и так, что они откажутся приобретать «новый», предпочитая «старый». Очень сложно выходить на новый рынок с новым турпродуктом, поскольку здесь возможны большие риски, но в то же время высокие прибыли.

- *разработка стратегии для СВТ через оценку факторов, которые способствуют успеху.* Теперь местному сообществу необходимо принять концепцию развития СВТ, но при этом в расчет следует принимать только те условия, которые позволят получить позитивные результаты от туристической деятельности.

- *формулирование рабочих планов для участников СВТ* позволяет установить групповые и личностные обязательства в выполнении общей стратегии. Несомненно, каждая семья, которая задействована в проекте, должна провести подготовку к приему и обслуживанию туристов, и для этого им (или они сами) разрабатывают планы действий (например, убрать от хлама двор, провести отопление в комнаты, где будут проживать посетители, покрасить забор, приобрести лошадей, заготовить корма для них, построить столовую и пр.). Кроме этого, прорабатываются планы по другим направлениям, которые прямо или косвенно влияют на создание турпродукта (уточнение маршрута следования туристов, подготовка базового лагеря в горах, заготовка продуктов питания). В план включаются также вопросы и решения по продвижению турпродукта на внутренний и внешний рынки, установления связей с туроператорами, реклама.

Таблица 5.9. Рабочий план участника СВТ

| Сегмент тура | Действия | Индикатор | Средства | Кто | Где |
|--------------------|--|---|---|---------------------------|--------------------------------|
| Национальная кухня | - реклама; - составить меню и сделать калькуляцию; - выкопать отстойник; - создать подсобное хозяйство; - использовать газ в баллонах; - распределить обязанности в семье | Готовность кухни к приему туристов. Получение разрешения от санэпидемстанции. | За счет личных сбережений семья | Отец, старший сын | В собственном доме |
| Треккинг | - разработка горной тропы; - принятие мер безопасности; - выбор места ночевки и питания; - получение специального снаряжения и оборудования (палатки, тросы, альпенштоки, примус) | Стандартизация и сертификация услуги в госорганах. | За счет личных сбережений и кредита банка | Отец, два сына, племянник | Маслюк на 40 км от поселка СВТ |

Приблизительный индивидуальный рабочий план представлен в таблице 5.9. В нем подетально указываются действия члена СВТ, ответственные за выполнение, и место, где данный турпродукт будет реализован. Важным является индикатор, по которому можно определить, что турпродукт готов к потреблению.

- *разработка системы мониторинга и оценки.* Конечно, необходимо проводить постоянный сбор информации о состоянии туризма в СВТ, районе, выполнении всеми участниками поставленных задач и оценивать уровень предоставляемых услуг.

В результате этого цикла у членов СВТ будет подробный и детализированный план развития сообщества в ближайший период.

Цикл «Реализация» (Delivery) подразумевает персональное и групповое участие местных жителей в проведении запланированной хозяйственной деятельности. Конечно, при этом необходимо выполнение следующих условий:

- прежде всего, каждый участник СВТ должен принять *личное обязательство* перед коллективом в выполнении поставленных целей, поскольку турпродукт местного сообщества взаимоувязан и взаимосвязан в технологической цепочке. Если, например, кто-то вдруг не сможет предоставить средства размещения, то туристы, соответственно, не смогут остаться в поселке и потребить остальные элементы турпродукта, в частности: походы, питание, покупка товаров, получение медицинской помощи, любование природой и т.д., а значит остальные члены группы не получат экономического результата. Поэтому необходимо полное участие всех звеньев СВТ и планирование возможных проблем, которые должны устраняться немедленно;

- *немедленное действие группы* также является основным условием реализации турпродукта. Услуги должны быть предоставлены с момента приезда туристов в поселок. Нельзя допускать того, чтобы не были готовы к процессу хозяйственной деятельности те или иные элементы: жилье, пункт питания, транспорт, вода, топливо. Все это должно быть готовым заранее;

Конечно, необходимо учитывать и ту особенность, что 60% и более жителей, сельской местности заняты сезонной работой, например, аграрным трудом. В связи с этим необходимо разработать PRA-инструмент «Сезонный календарь», в котором бы учитывались изменения трудовой деятельности в течение года на территории СВТ.

Таблица 5.10 демонстрирует сезонные колебания внутри сообщества и определяет период особенного стресса и уязвимости. Например, туристский сезон предполагает использование конца весны, частично – лета и осени, тогда как на лето и начало осени приходится сезон созревания овощей и фруктов, на осень – сезон торжеств, а сельхозработы – лето и осень (сбор урожая), потребление топлива (вспашка сельхозугодий, обработка полей, мелиоративные работы, сбор

урожая). Климатические условия весьма осложняют деятельность зимой, весной и в конце осени (дожди, снег, делающие опасными горные дороги, наблюдение за природой). Таким образом, при учете сезонности, семья может планировать занятость каждого члена в той или иной деятельности и распределять равномерную нагрузку на каждого.

Таблица 5.10. Сезонный календарь деятельности СВТ

| Деятельность | Месяцы года | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Туристский сезон | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 0 |
| Доступность овощей и фруктов | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| Сельхозработы | 0 | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| Период высокого потребления топлива | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Праздники, свадьбы, торжества | 1 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 3 | 1 |
| Климатические условия | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 |

Примечание: 3 – высокий уровень, 2 – средний уровень, 1 – низкий уровень, 0 – отсутствие деятельности.

- *постоянное выполнение рабочего плана, мониторинг, отражение полученных результатов, оценка и переоценка*, – очередные шаги в совершенствовании турпродукта. Необходимо заметить, что текущая ситуация всегда динамична и членам СВТ необходимо постоянно соблюдать принятый план, чтобы не допустить срывов. Кроме того, стоит проводить постоянные исследования всего туристического процесса: как действует звенья (жилье, походы, питание), какие проблемы и ошибки возникают (например, не хватает лошадей, тропа стала непроходимой), как их исправляют (предоставляют другой транспорт, меняют маршрут). СВТ обязано делать постоянную оценку своей деятельности и, в случае неэффективности, переоценивать как сам план, так и участие тех или иных звеньев туристического процесса. Итоговым результатом данного цикла должно стать полное выполнение плана – принятие и обслуживание туристов в рамках тех параметров, которые заложены в турпродукте.

Можно применить так называемый PRA-инструмент «Сетка намеченной цели», при котором определяется задание и как оно реализуется для каждого участника СВТ (см. таблицу 5.11).

Данная «сетка» позволяет определить ответственность, сроки, само задание, прогнозировать результат, что является необходимым элементом в управлении всем СВТ. Когда все это сделано, можно запускать проект. И если туристы покидают поселок с положительными эмоциями и удовлетворенными, что их средства потрачены не напрасно, то можно считать – местное сообщество добилось эффективности в туризме и ее турпродукт будет в дальнейшем потребляться.

Таблица 5.11. Сетка намеченной цели участника СВТ

| | | | |
|--|---|---|---|
| Почему? Потому что это принесет доход для семьи, обеспечит работой подрастающих членов семьи | | Для кого? Для иностранных туристов – это интересная услуга, за которую они готовы платить | |
| Когда? В течение 2-х недель проработать маршрут, в течение месяца получить разрешение органов власти на сертификацию | Задание: Разработать маршрут по горам Чимгана (Ташкентская область) | | Где? 30 км пути по Чаткал-Чимганскому парку с охватом Чарвакского водохранилища |
| Ожидаемый результат: За три дня похода туристов по маршруту семья получит 100 долларов США, в сезон прогнозируется около 1000-1200 долларов дохода | | Как узнать о законченности и выполнении задания? Составлена карта маршрута, он сертифицирован и стандартизирован, есть оборудование, закуплено снаряжение, есть договор со спасательной службой | |

В контексте вышесказанного необходимо добавить, что нельзя превращать туризм в доминирующий фактор социально-экономического развития местности. В настоящее время в мировой практике появился такой термин – монокультура туризма, которая несет в себе отрицательный заряд. Дело в том, что в конкурентной борьбе за ресурсы, инвестиции, капитал, землю индустрия путешествий может вытеснить из жизни местного населения прежние формы хозяйственной деятельности – сельское хозяйство, например, ремесленничество, строительство. Более высокие доходы, которые имеются в туристском секторе, переманивают из других сфер людские ресурсы. Может случиться перекося в СВТ, когда население начнет заниматься исключительно туризмом, забыв аграрный труд: в итоге начнется повышенный спрос на сельхозпродукцию в связи с ростом туристского потока, но при этом само производство начнет снижаться. Местная экономика начнет работать на импорт продуктов из других регионов. Одновременно СВТ может получить стресс от нарушения традиционного уклада жизни (выше говорилось, что туризм может внести серьезные социальные изменения).

В этой связи СВТ необходимо ориентироваться на разнообразие хозяйственной деятельности, что станет основой ее экономической стабильности. Очень редко те или иные поселки на 70% и более в местном хозяйстве ориентированы на обслуживание туристов, – такое бывает в странах с повышенным масштабом и объемом туризма, скажем, Греции, Турции, острова Тихого океана и Атлантики. По современным расчетам, доля туризма в общем объеме экономики местности не должна превышать 20%, лишь тогда трудозанятость будет плавно перетекать из одной сферы производства в другую. Когда одна отрасль динамично развивается, а

другая в это время ощущает кризис, то возможно избежать социальное давление на общую экономику. Туризм должен способствовать диверсификации деятельности СВТ, но ни в коем случае не заменять иные сектора, в частности, кустарное производство, животноводство и растениеводство.

Нужно учитывать и тот факт, что туризм, как ни старайся, явление сезонное. Можно принимать различные меры, чтобы сглаживать сезонные колебания, но полностью избежать их невозможно. А для государств, где туризм только начинает приобретать контуры реальной экономической модели, этот фактор наиболее силен. И здесь играют не только внутренние, но и внешние факторы: стоит привести пример, когда террористические акты, происшедшие 11 сентября 2001 года в США, отозвались на мировой хозяйственной системе, особенно на туристских прибытиях и связанных с ними доходами всей туристской инфраструктуры. Центральная Азия оказалась в числе тех, где международный туризм пошел на убыль. Поэтому, если вся экономика СВТ будет направлена на обслуживание визитеров, то в несезоны местное сообщество получит значительное потрясение в трудозанятости и получении доходов. Потом, необходимо учитывать и другое обстоятельство – спрос на путешествия в значительной степени зависит от доходов и вкусов туристов, от моды на путешествия в другие регионы (как, скажем, Турция в России, Таиланд и Индия – у европейцев). И эти два вышеперечисленных фактора находятся вне контроля СВТ и турфирм.

Нужно учитывать и то обстоятельство, что туризм порождает определенные социальные издержки, дополнительные расходы на сохранение окружающей среды и поддержания на необходимом уровне экологии ложатся тяжким бременем на принимающее СВТ. Динамичное развитие туризма и полная зависимость от него местного сообщества, с одной стороны приводит к возможным экономическим спадам и депрессии, а с другой – хищническому потреблению природных ресурсов, которые из-за чрезмерного потребления придут в негодность в довольно короткое время. Некоторые страны вводят специальный налог на туристов, чтобы эти средства направлять на поддержание природы. Например, в Бутане каждый въезжающий обязан оплатить, кроме всего прочего, отдельно 200 долларов в сутки за свое нахождение в стране.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: планирование, процесс, результаты, система PRA, APPA-метод, «Четыре D»», «предпринимательское окно», реализация, стратегия, результат, цикл, фаза.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какие принципы используются в APPA-методе?
2. Что такое система PRA и какие подходы в сборе информации ею применяются?
3. Поясните каждую фазу цикла «Четыре D».
4. Как вы понимаете термин «предпринимательское окно»?

5.4. СЕЗОННЫЕ КОЛЕБАНИЯ ТУРИСТСКОГО СПРОСА

Одной из специфических особенностей туризма является его сезонность, то есть достижение наибольшего спроса на туристские услуги в определенный период времени. Эта тенденция имеет глобальный, а не только локальный характер, и поэтому усилия по смягчению сезонных колебаний должно приниматься как на уровне туристических фирм и транспортных организаций, так и правительств, принимающих специальные законодательные и нормативные основы. Игнорирование или недооценка серьезности этого фактора может иметь негативные последствия для всей туристской отрасли.

Сезонные колебания оказывают неравномерную загрузку мощностей туристской инфраструктуры: в один период они недоиспользуются в полной мере, а в другой – испытывают чрезмерный спрос со стороны посетителей. Естественно, это сказывается на деятельности гостиниц, отелей, транспорта, которые непосредственно связаны с предоставлением сервиса иностранным туристам, так и смежных отраслей, в частности, торговли, предприятий бытовых услуг, жилищно-коммунальных хозяйств, органов государственного управления (милиция, таможенная служба, посольства и др.).

Сезонность определяется экспертами по-разному: одни считают это различными типами туристских достопримечательностей (например, горнолыжный спорт в зимний период, пляжный туризм – в летний, сельскохозяйственный, или деревенский – в осенний), другие – характеристиками рынков туризма (одни страны могут принимать туристов из-за климатических условий только зимой, другие – весной или осенью, а третьи – только летом). Между тем, нельзя исключать и наличие обеих причин. В связи с этим специалистами, которые регулируют развитие на общенациональном уровне, должны учитываться меры по смягчению сезонности, хотя, конечно, полностью устранить этот фактор невозможно.

Несомненно, мировая практика уже разработала специфические механизмы по смягчению сезонности. Скажем, можно подбирать или развивать такие типы туристских достопримечательностей, которые будут привлекать посетителей в различные периоды года, и особенно, в традиционный несезон. Если рассматривать историко-культурный или архитектурный вид туризма, то в этом направлении Узбекистан, к примеру, выгодно отличается от России, где в зимний период многие объекты истории монументальной архитектуры консервируются, тогда как наша республика может принимать посетителей в любое время года. Другое дело, что необходимо активно продвигать туристический продукт на западные рынки, где потребители могут заинтересоваться им. Здесь необходим более активный маркетинг и реклама.

Другой путь основан на привлечении туристов на специально организованные мероприятия. Было бы желательным развивать такие несезонные виды деятельности как, скажем, фестивали и маскарады, конференции и спортивные соревнования, а также особые разновидности рекреационных объектов и видов деятельности. Кстати, международные эксперты уже предлагали Узбекистану развивать на пляжный курортах конгрессный туризм в традиционный несезон, или в летний сезон горнолыжный курорт превратить в место для пеших походов по горам, прогулок на лошадях.

Для привлечения туристов в несезон международные эксперты ВТО предлагают также применять маркетинговые и ценовые приемы. В несезон можно предлагать льготные расценки на транспорт и размещение, которые при умелом маркетинге привлекают туристов. Кстати, несезон часто вызван традиционными периодами отпусков, которые приходятся в направляющихся странах на определенные периоды года. В этой ситуации можно нацеливать маркетинг на пожилых туристов, которые находятся на пенсионном обеспечении и способны путешествовать в любое время. Более того, эти туристы зачастую предпочитают менее загруженные туристские центры, что характерно для несезона. Несезон, кроме того, может стимулировать использование международных курортов и городских туристских объектов внутренними туристами.

Таблица 5.12. Мнения экспертов по эффективности привлечения иностранных туристов в несезон в зависимости от предоставления предложений в турпродукт, %³⁸

| Предложения | Да | Нет | Без ответа |
|--|----|-----|------------|
| Снижать цены на гостиничные и транспортные услуги | 78 | 11 | 11 |
| Делать гибкими цены на культурные, музейные, зрелищные услуги | 64 | 23 | 13 |
| Организовывать новые формы и виды досуга для туристов | 76 | 23 | 1 |
| Создавать новые туристские зоны, не имеющих аналогов в других регионах | 59 | 30 | 11 |

Как видно из таблицы 5.12, не все эксперты согласны с мнением, что необходимо создавать новые туристские зоны, поскольку, с одной стороны, это требует значительных капитальных вложений, чем отечественная туристская индустрия особенно похвастаться не может, а с другой, не так-то и легко зазвать сюда туристов, которые уже пользуются услугами известных в этом смысле зон. Скажем,

³⁸ По данным экспертного центра «Транс-Азия», по заказу европейских туроператоров. Было опрошено 236 узбекских экспертов из числа туроператоров, турагентов, транспортных организаций, преподавателей и ученых, занимающихся проблемами туризма.

правительство Туркменистана одно время планировало превратить город Ашгабат в «Центральноазиатский Лас-Вегас», государством были вложены серьезные инвестиции в этот сектор развлечения, построены соответствующие объекты, однако, по оценкам экспертов, все они загружены на 12-20% от имеющихся мощностей (основной спрос на них проявляют исключительно туристы из Турции, Ирана, Пакистана). В глобальном смысле зарубежные туристы предпочитают посещать Монако, Гонконг, США, страны, в которых индустрия развлечения уже апробирована многими десятилетиями.

1/5 респондентов были уверены, что необходимо более глубоко и эффективно развивать уже имеющиеся турмаршруты и формы досуга туристов, чем создавать новые, которые не всегда могут окупиться.

Снижение стоимости турпродукта за счет гостиничных и транспортных услуг тоже не всегда возможно, так как, скажем, в зимнее время (то есть традиционный несезон) растут тарифы на отопление, электроэнергию, коммунальные услуги, специальную обработку транспорта (самолета от обледенения, железнодорожного или автобусного транспорта – на отопление салонов). Поэтому некоторые эксперты не видели в этом большого смысла. Другое дело – изменять стоимость билетов на зрелищные мероприятия (фестивали, карнавалы, народные праздники) в зависимости от спроса иностранных туристов (то есть заблаговременно бронировать места), делать скидки на билеты в театры, бары, мюзиклы (особенно, если они оплачиваются в СКВ).

Что касается ориентации турпродукта в несезон от возрастных и иных категорий туристов, то здесь имеются следующие мнения экспертов:

- 56% опрошенных согласились, что в несезон эффективнее приглашать пожилых туристов в Узбекистан, тогда как 34% отметили, что в сезон спроса из всех посетителей более половины составляют люди, старше 50 лет, и поэтому особого результата от ориентации на возраст нет;

- 78% респондентов были уверены, что молодежь приедет в несезонный период, если он связан с проведением молодежных праздников (рок-концертов, студенческих фестивалей, спортивных состязаний и др.);

- лучше ориентироваться на пилигримов и религиозных паломников указали 66% экспертов, по их мнению, для этой категории путешественников не существует в традиционном для туризма понимании сезонности;

- 61% добавили, что туризм получит развитие в несезон, если будут организованы научные мероприятия для ученых и экспертов по узким отраслям; этого же следует добиваться и для бизнес-туров;

- 35% заметили, что любители национальных театров, изобразительного искусства, фольклора посетят Узбекистан, если здесь

будут организованы специальные мероприятия (театральный фестиваль, картинная выставка, музыкальные конкурсы, например, народных инструментов);

-31% респондентов заявили, что на мировом рынке туризма имеется целый пласт путешественников, которые в зимний период захотят «погреться» в более теплых странах, и поэтому с этой целью захотят посетить нашу республику (правда, скептиков среди экспертов оказалось больше – 42%).

Любой турпродукт совместим с имиджем, который формирует принимающая страна со своим туристским потенциалом. Именно исходя из имиджа государства, потребитель определяет, стоит ли приобретать данный продукт или нет. В итоге, объем экологических, культурных, инфраструктурных впечатлений, который формируется в пакете предлагаемой поездки, и определяет окончательное решение туриста его приобрести. Но если впечатления окажутся обманчивыми или не теми, что рекламировалось турфирмой, то в последующем турист не будет ориентироваться на другие турпродукты, которые предлагаются данной страной. Имидж региона как туристского центра будет подорван.

Что же влияет на имидж турпродукта? Факторов много: это может и быть и сложная экологическая обстановка, и политическая нестабильность, и недружелюбность населения, и серая и неинтересная архитектура, низкий уровень обслуживания, и многое другое. Между тем, эксперты считают, что эти факторы можно разделить на пять категорий: физические, экономические, социокультурные, политические и инфраструктурные.

Данные факторы в той или иной степени играют роль в определении имиджа турпродукта. Если, например, в рекламном буклете туристу обещают комфортабельный автобус для путешествия с одного туристского объекта к другому, а этот автобус оказывается на деле без кондиционера, холодильника, видео- и аудиосистемы, биотуалета, и вообще с высокой степенью изношенности, то, естественно, это неприемлемый стандарт для него. Отсутствие теплой или холодной воды, плохая работа санузла, вентиляции также скажется на осмыслении путешественником стандарта коммунальных услуг, и в соответствии с этим покупательского выбора.

Политический фактор порой играет также особую роль в приобретении «пэкиджа». Например, политическая нестабильность в Центральной Азии, в частности, Афганистане и Таджикистане в течение многих лет отпугивала большой объем потенциальных покупателей узбекского турпродукта. Как заявляли узбекские туроператоры, порой зарубежные туристы переориентировались на иные рынки по Великому шелковому пути (Китай, Индия, Монголия).

Таблица 5.13. Мнения узбекских экспертов по учету факторов имиджа турпродукта среди иностранных туристов, посещающих Узбекистан в %

| Факторы | Да | Нет | Без ответа |
|---|----|-----|------------|
| Физические: | | | |
| Общая чистота и отсутствие загрязнения соответствующего туристского центра | 52 | 21 | 27 |
| Отсутствие чрезмерной загруженности туристского центра, включая достопримечательности | 76 | 6 | 16 |
| Привлекательность природного или городского ландшафта, включая качество и характер архитектуры | 69 | 4 | 27 |
| Поддержание равновесия экологических систем, а также флоры и фауны природных достопримечательностей | 45 | 39 | 16 |
| Экономические: | | | |
| Стоимость проведения отпуска и «соотношение качества с ценою» | 88 | 12 | 0 |
| Социокультурные: | | | |
| Самобытный характер местного общества и культуры | 44 | 46 | 10 |
| Качество местных искусств, ремесел, культурных представлений и кухни | 92 | 3 | 5 |
| Сохранность археологических, исторических и культурных памятников | 69 | 21 | 10 |
| Дружелюбие местного населения | 77 | 20 | 3 |
| Политические: | | | |
| Нестабильность в обществе (забастовки, революции, локальные конфликты) | 98 | 1 | 1 |
| Криминальная обстановка | 71 | 12 | 17 |
| Чрезмерный контроль со стороны государственных органов (милиция, таможня) | 42 | 33 | 25 |
| Инфраструктурные: | | | |
| Приемлемые стандарты транспортных объектов и услуг | 67 | 14 | 19 |
| Приемлемые стандарты коммунальных услуг | 77 | 13 | 10 |
| Приемлемые стандарты прочих объектов и услуг | 55 | 22 | 23 |

Развитие туристского центра связано, прежде всего, с его пропускным потенциалом. Его определение основано на концепции поддержания предельного порога экономического, экологического и социокультурного состояния общества, превышение которого приведет к серьезным проблемам в регионе, а туристы не получат в оптимальном объеме удовлетворение от потребления турпродукта. Поэтому при планировании международного или национального туризма необходимо учитывать пропускной потенциал, как конкретного туристического объекта, так и самого региона.

Игнорирование этого индикатора зачастую приводит к конфликту между населением, с одной стороны, туристами – с другой, и

туристическими фирмами – с третьей. По мнению экспертов, превышение пропускного потенциала туристического центра на 10% приводит к уменьшению туристического потока на 25-40%. Естественно, это сразу сказывается на загрузке туристских мощностей, занятости населения, получении дохода государством.

Эксперты утверждают, что пропускной потенциал следует рассчитывать как для неразвитых туристских зон, так и для районов, которые уже имеют спрос среди туристов, а возможно уже достигли или превысили уровни насыщения. Более того, этот индикатор лучше всего определять для конкретных регионов или зон развития на основе экологического и социоэкономического анализов. На национальном и региональном уровнях их изучают в более общем плане. На этих уровнях пропускные потенциалы зачастую основаны на сумме потенциалов, рассчитанных для крупных достопримечательностей, таких как национальные парки и археологические памятники, а также для курортов.

Каждая туристская зона уникальна и обладает специфической особенностью, но при этом все туристские объекты можно подвергнуть анализу с точки зрения единых критериев. Конечно, некоторые измеряются количественно, в то время как другие следует рассматривать в качественном плане. Однако, при всем этом при определении пропускного потенциала учитываются два основных фактора: физическая и социоэкономическая среды. По мнению экспертов, эти понятия относятся к потенциалу развития и использования посетителями, которые можно достигнуть без ущерба для физической (природной и созданной человеком) среды и без появления социокультурных и экономических проблем для местного общества, при этом по-прежнему принося ему выгоды и поддерживая надлежащее равновесие между развитием и экологией. Нужно учесть, что превышение уровня приведет к нанесению непоправимого ущерба физической среде или к проявлению социоэкономических проблем, или к обоим этим последствиям.

Фактор пропускного потенциала необходимо учитывать и при оценке возможных посещений туристами исторических, культурных памятников и природных парков. Их ограниченность порой становится серьезным тормозом в формировании турпродукта массового спроса. В связи с этим необходимо правильно рассчитывать пропускную способность страны в различные периоды года, то есть когда туристическая инфраструктура готова наиболее эффективнее и полнее предоставить услуги потребителю. Дело в том, что предприятия не всегда работают с одинаковой мощностью, а в различные периоды года возрастает потребность самих туристских предприятий в услугах смежных отраслей (например, зимой гостиницы нуждаются в отоплении, большем расходе электроэнергии и топлива, что ведет к увеличению издержек).

Таблица 5.14. Критерии для определения оптимальных потенциалов туризма для стран Центральной Азии, мнения экспертов

| Показатели | Узбекистан | Туркменистан | Казахстан |
|--|------------|--------------|-----------|
| Физические: | | | |
| Уровни эстетического воздействия и загрузки | В | В | С |
| Уровень поддержания равновесия экологических систем до нанесения ущерба | Н | Н | С |
| Сохранение флоры и фауны как земной, так и морской сред | Н | Н | С |
| Уровни воздушного, водного и шумового загрязнения | С | Н | С |
| Экономические: | | | |
| Объемы развития туризма, обеспечивающие в целом оптимальные экономические выгоды без экономических искажений или инфляции | Н | С | Н |
| Уровень занятости в туризме, подходящий для местного общества | Н | Н | Н |
| Социокультурные: | | | |
| Степень развития туризма, который не наносит ущерба образу жизни и вида деятельности местного населения | С | С | С |
| Уровень туризма, который способствует поддержанию в хорошем состоянии исторические и культурные памятники, искусства, ремесла, системы верований, обычаев и традиций, при этом не оказывая отрицательных воздействий | С | Н | Н |
| Инфраструктурные: | | | |
| Наличие транспортных объектов и услуг | В | С | Н |
| Наличие коммунальных объектов и услуг – водо- и электроснабжение, канализация, удаление твердых отходов, телекоммуникации | С | С | С |
| Наличие объектов и услуг, относящихся к здравоохранению и обеспечению безопасности, а также наличие жилья для работников сферы туризма | С | Н | Н |

Примечание: В – высокая степень, С – средняя, Н – низкая степень

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: несезон, пропускной потенциал, пик, нагрузка, мощности, привлечение.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Как определять сезонность туризма?
2. Что необходимо предпринять для загрузки туристских мощностей в несезон?

ГЛАВА 6. МЕНЕДЖМЕНТ В МАЛОМ ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

6.1. КЛАССИФИКАЦИЯ СРЕДСТВ РАЗМЕЩЕНИЯ В УЗБЕКИСТАНЕ И ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

Организационная структура. Безусловно, каждая гостиница имеет свои особенности в организационной структуре, и здесь велико влияние национально-культурной среды, исторических особенностей, специфики национального законодательства, условий деятельности, объема работ/услуг и наличие материальных/людских ресурсов. Руководит предприятием генеральный директор, которого назначает собственник (частное лицо, или акционеры, или государство). Он имеет в своем распоряжении персонал и менеджеров, управляющих кадрами/специалистами и ресурсами. Обычно, в ведении коммерческого директора – отделы продаж и рекламы, анализа и планирования, бухгалтерская служба; директора по работе с клиентами – службы по работе с номерным фондом, встречи-проводы гостей, ресепшн, бронирование; директора по безопасности и персоналу – внутренняя и наружная охрана, противопожарный отдел, отдел кадров, канцелярия; директора по административно-хозяйственной части – службы ремонта и строительства, главный инженер, транспортный и телефонный отдел, материально-технического снабжения, горничные, уборщицы, складские помещения; директора по питанию – официанты и повара, банкетная служба, ресторан/бар, метрдотель, бармен. Если гостиница большая, то она, обычно, диверсифицирует деятельность и развивает новые направления: фитнес-центр, бизнес-центр, поликлиника, и в связи с этим появляется новый директор – по отдыху (обычно в курортных отелях).

Используется практика деления организационной структуры гостиницы в зависимости от степени контакта персонала с клиентами (froNet of the house и back of the house): например, служба приема и ресторан относятся к первой категории, а кухня и бухгалтерия – ко второй. Другой подход: подразделения, формирующие доход, это – номерной фонд, рестораны, бары (Revenue centers), и вспомогательные службы – технический отдел, канцелярия, отдел кадров (Support centers).

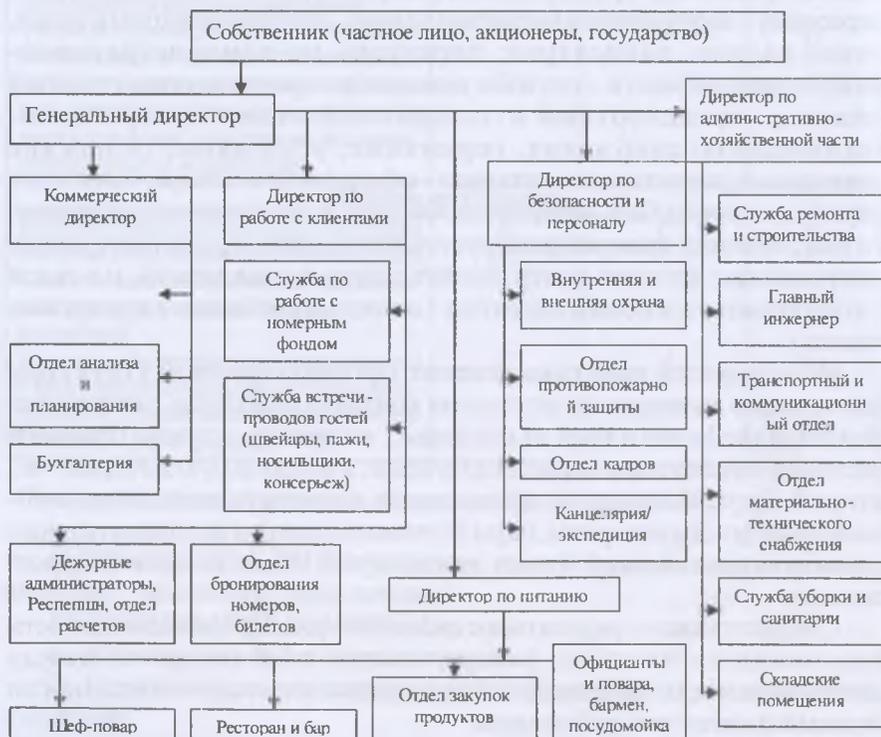
Следует также определиться с системой организации деятельности персонала гостиницы, распределения обязанностей между сотрудниками. В таблице № 6.1 приведены некоторые обязанности отдельных категорий работников.

Таблица № 6.1. Функции некоторых работников отеля

| Должность | Функции |
|--|---|
| Консьерж | Бронирование билетов в театры и музеи, организация трансфера (доставка гостей из аэропорта в отель и обратно), заказ автомобиля, экскурсии и т.д. Координация работы гостиничного лобби (Uniformed service). |
| Швейцар (Dooman) | Встреча гостей, открыть и закрыть двери автомобиля, вызов такси, руководство парковкой, разгрузка и охрана багажа, передача его подносчикам (Porter). Ориентирование гостей в городе и информация о достопримечательностях. |
| Паж (Bellman) | Сопровождение гостей до номера, доставка багажа, проверка номера, разъяснение правил пользования оборудованием, разноска корреспонденции, функции посыльного. |
| Телефонные операторы Reception и гостиничная касса | Управление телефонными звонками, оплата за разговоры, пробудка гостей, ответы на вопросы гостей. Встреча и размещение гостей согласно брони или по свободным номерам, расчет перед их выездом, решение проблем, связанных с проживанием. |

Необходимо также определиться в организационной структуре управления самого отеля (см. Схему П).

Схема П. Организационная структура отеля среднего уровня



Система размещения. Менеджеру следует знать, что размещение – это не главная причина, из-за которой турист собрался в дальнюю дорогу, но от впечатления от гостиниц зависит удовлетворенность от путешествия. Между тем, размещение – одна из ключевых туристических услуг. Поскольку в сельские общины туристы приезжают издалека, они вероятнее всего останутся на несколько дней, по крайней мере – на одну ночь. Для тех, кто начинает работать в туризме, легче предоставлять услуги без ночевки – хлопот меньше.

Какие типы размещения можно предлагать? Туристам приходится ночевать в разных местах по их усмотрению. По каким соображениям они выбирают, ту или иную гостиницу или юрточный городок?

Личные предпочтения туриста. Необходимо помнить, что каждый турист имеет свои личные предпочтения по уровню комфорта. Важно определить тип туриста, который остановится у вас и какие могут быть у него предпочтения.

Совместимость с местной средой и жителями. Некоторым приезжают в незнакомую местность для того, чтобы слиться с местной средой и попытаться выглядеть как местный житель. Такой тип туристов может перетерпеть некоторые временные бытовые неудобства. Другие приезжают лишь для того, чтобы посмотреть со стороны на необычную для них жизнь. Такие туристы, как правило, не хотят расставаться с привычным для них укладом жизни и комфортом (электричество, холодная и горячая вода, международные телевизионные каналы и т.д.).

Доступность. Цена проживания зависит также от существующей инфраструктуры и себестоимости услуг. Желаемое качество гостиничных услуг может быть не доступно для туриста и тогда он соглашается на менее комфортные условия при соответствующей цене.

В таблице 6.2 показаны различные формы размещения туристов.

В то же время в мире принята определенная классификация средств размещения, которая используется и в Узбекистане (см. таблицу 6.3).

И в то же время единых стандартов классификации по звездам в мире не существует, и поэтому гостиницы, имеющие одно количество «звезд», например, «испанские» и «египетские» звезды – это две большие разницы. Но кроме того, в ряде стран существуют и свои особенности классификации гостиниц. Скажем, в Греции до сих пор класс отелей обозначается латинскими буквами - С – это «среднестатистические» 1-2*, В – 2-3*, А – 3-4*, и наконец, De Luxe – 4-5*. До недавнего времени похожая классификация применялась и на Мальте, однако теперь все отели острова перешли на более привычную нам систему. В Шардже из-за отсутствия баров даже пятизвездочные отели очень часто обозначаются как 4*. Нет «пяти звезд» и во Франции, но уже по другой причине – «пятизвездочники» здесь обозначаются как 4* de Luxe или Palace (это относится, разумеется, и к Монако).

Таблица 6.2. Средства размещения, действующие в Узбекистане

| | Описание | Преимущества | Неудобства |
|-----------------|---|--|---|
| Кемпинг | Палатки обычно используются для только ночлега. Остальные вспомогательные средства просты и находятся рядом – душ, туалет, умывальник. | <ul style="list-style-type: none"> • Низкие инвестиционные затраты • Можно разбить лагерь там, где строительство гостиницы слишком дорого и не рационально • Палатки и лагерное оборудование можно доставить без автотранспорта • Не очень дорого для туристического бюджета | <ul style="list-style-type: none"> • Небольшие затраты – небольшой доход • Не всегда может удовлетворить требования комфорта для многих туристов • Зависимость от погоды и короткий туристический сезон. |
| Частный дом | Проживание в пределах частного дома. Часто хозяин и гость пользуются общими вспомогательными помещениями – туалетом, ванной. При этом отдельная спальня обязательна. Обеспечивается питание. | <ul style="list-style-type: none"> • Довольно низкие инвестиционные затраты • Возможность для туриста пожить в семье • Возможность останавливаться и зимой, и летом | <ul style="list-style-type: none"> • Сокращается право на частную жизнь как у хозяина, так и у постояльца • Необходимость в обучении и изменении уклада жизни хозяина для удовлетворения ожиданий постояльцев |
| Гостевой дом | Гостевой дом может разместить 6-12 человек одновременно. Спальня, туалет и ванная используются только постояльцами. Как правило, хозяин живет отдельно. Гости обеспечиваются завтраком и при желании трехразовым питанием (полный пансион). | <ul style="list-style-type: none"> • Меньшие инвестиционные затраты • Приближается к нормальному уровню комфорта для туристов • Есть возможность останавливаться небольшими группами друзей или коллег. • При улучшении качества обслуживания возможно повышение цен • Возможность обслуживать туристов в течение всего года. | <ul style="list-style-type: none"> • Высокие инвестиционные затраты требуют высокую загрузку для возмещения затрат • Проживание в гостевом доме дистанцирует туристов от жизни местного сообщества • Не в каждом селе можно построить гостевой дом. Не всегда рентабельно. • Новые гостевые дома нарушают сложившуюся окружающую среду и инфраструктуру • Требуется обучение персонала |
| Hotel Гостиница | Можно разместить более 12 человек. Отдельное здание, хотя управляющий может жить и в одной из комнат. Предлагается трехразовое питание и возможности проведения досуга. | <ul style="list-style-type: none"> • Гибкие цены позволяют сделать гостиницу даже при неполной загрузке • Уровень комфорта соответствует и иногда превышает ожидания туристов, поэтому туроператоры проявляют устойчивый интерес к гостиницам. | <ul style="list-style-type: none"> • Высокие инвестиционные расходы, высокий начальный риск • Могут быть трудности для местной инфраструктуры, чтобы справиться с требованиями гостиницы • Требуемое регулярное обучение персонала • Постояльцы гостиницы ограничены в общении с местной культурой. |

| | | | |
|-----------|---|--|---|
| Юрты Юрты | Использование традиционного кочевого дома для ночлега туристов. Отдельные юрты могут использоваться для питания туристов. | <ul style="list-style-type: none"> • Небольшие инвестиционные затраты • Близко к природе • Удобно размещать юрточные городки в труднодоступных местах. • Уникальный опыт для туристов • Хорошо использовать для коротких форм отдыха • Уровень комфорта подходит для короткого пребывания • Может быть общей или для ограниченного круга лиц • Юрта вмещает больше, туристов чем палатка | <ul style="list-style-type: none"> • Требуется устанавливать дополнительно душевые и туалеты • Затраты на содержание штата для охраны во время отсутствия туристов. • Короткий сезон использования • Очень короткий срок для возмещения инвестиций. |
| Квартира | Обычно существующий дом или квартира, которая полностью арендована туристам. | <ul style="list-style-type: none"> • Невысокие инвестиции, если уже имеется дом или квартира • Хороша для семьи или гостей • Туристы сами распоряжаются своим временем и меню. Удобно для семьи или небольшой группы • Для хозяина нет необходимости быть задействованным в обслуживании туристов, можно совмещать с другой работой | <ul style="list-style-type: none"> • Небольшой контроль за условиями проживания • Не известно, что там творят гости • Низкие цены, и соответственно низкий доход. • Малый контакт с местной культурой |

Как всегда, совершенно особая классификация гостиниц в США. Самые дорогие, эксклюзивные отели носят здесь название Superior Deluxe. К 5* можно также отнести менее “пафосные” категории Deluxe и Moderate Deluxe. К европейским 4* можно отнести отели класса Superior First Class, к 3*+ - 4* - отели First Class. В рамках 3* находятся отели классов Limited-Service First Class, Moderate First Class, иногда Superior Tourist Class, хотя все подвиды отелей Tourist Class все же чаще ближе к уровню 2*. Занятно, что, кроме того, американским отелям присваиваются и более привычные нам “звезды”. Занимается этим Автомобильная ассоциация Америки (AAA), причем отбор она производит очень строго – так, из 21 тысячи (!) проинспектированных ее ею отелей полноценные 5 “звезд” получили в 2005 году только 35.

В Узбекистане большую популярность приобретают малые гостиницы с общей вместимостью до 100 человек. Они более мобильны

Таблица 6.3. Классификация средств размещения

| Коллективные средства размещения | Специализированные средства размещения | Индивидуальные средства размещения |
|---|---|---|
| <p>Гостиницы и аналогичные средства размещения:</p> <ul style="list-style-type: none"> • гостиницы (в том числе квартирного типа); • мотели; • клубы с проживанием; • пансионаты; • меблированные комнаты; • общежития. | <ul style="list-style-type: none"> • санатории; • профилактории; • лагеря труда и отдыха; • дома отдыха; • туристские приюты, стоянки и другие; • туристские, спортивные базы, базы отдыха; • дома охотника (рыбака); • конгресс - центры; • общественные средства транспорта (поезда, круизные суда, яхты); • наземный и водный транспорт, переоборудованный под средства размещения для ночлега; • кемпинги (площадки для кемпинга, автофургонов). | <p>квартиры, комнаты в квартирах, дома, коттеджи, сдаваемые в наем.</p> |

Таблица 6.4. Характеристики некоторых частных малых отелей Узбекистана

| Название | Дислокации | Характеристика услуг |
|---|---------------------------------|--|
| «Исламбек», B&B, гостиничные услуги | Хива, внутри крепости Ичан-Кала | 20 номеров, из них 2 – одиночных, 16 – двойных. Ночлег и завтрак. Телевизор в холле, кондиционер в помещениях, душ, санузел. Вегетарианская и прочая пища. Гиды-переводчики. Экскурсии. Возможность организации фольклора. Бронирование авиабилетов. |
| «Азия-Хива», гостиничные услуги и туроперейтинг | Хива, внутри крепости Ичан-Кала | 32 номера, спутниковое телевидение, мини-бар, кондиционирование. Ванная и душевые, бассейн, сауна, фен. Телефонная сеть с выходом на международную линию. Интернет, факс. Конференц-зал на 60 персон. Ресторан. Трансфер. |
| «Собир Арканчи», гостиничные услуги и туроперейтинг | Хива, за крепостью Ичан-Кала | Открылся в 2001 году, за 2001-04 годы обслужил более 5 тыс. человек. 34 номера с ванной, обзорение на стену и монументы крепости. Сад и летний бассейн. Ресторан узбекской и европейской кухни. Бар. Бронирование авиа- и железнодорожных билетов. Визовая поддержка. Организация фольклора. Транспортное обслуживание. Экскурсии. |
| «Арканчи», гостиничные услуги и туроперейтинг | Хива, за крепостью Ичан-Кала | Открылся в 1992 году, до 2005 года обслужил свыше 35 тыс. человек. 29 номеров с ванной, из них 24 – двойные и 5 – одиночные комнаты. Санузел. Ресторан. Кондиционирование. Визовая поддержка, транспортные услуги. Гиды. Экскурсии, бронирование авиа- и железнодорожных билетов. |

| Название | Дислокации | Характеристика услуг |
|--|--|---|
| «Хива-Малика», гостиничные услуги | Хива, за крепостью Ичан-Кала | 24 номера, из них 6 – одиночных и 28 – двойных. Международная телефонная связь, факс, Интернет, спутниковое телевидение. Ресторан на 150 посадочных мест. Магазины сувениров. |
| «Бахт-Саёхат», гостиничные услуги | г.Ургенч | 2 км от аэропорта. 34 номера. В комнатах – кондиционирование, телевизор и холодильник. Услуги для V.I.P. Сауна. Ресторан на 150 посадочных мест, бар, чайхана, служба гидов. |
| «Жайхун», гостиничные услуги | г.Ургенч | 230 комнат, из них 20 – одноместных. Кондиционирование, спутниковое телевидение, три ресторана, кафе-бары |
| «Бек», гостиничные и туроперейтинг | г.Ташкент | 4 км от аэропорта, в центре столицы. 23 номера, из них 7 – одноместных, 12 двухместных и 4 – люкс. Минибар, телефон, телевизор, кондиционер, служба охраны. Трансфер. Бар-ресторан. Организация туров |
| «Ориент Стар», гостиничные услуги | г.Самарканд | 35 номеров с кондиционированием воздуха, спутниковое телевидение, международные телефонные переговоры, ресторан, бассейн, бар, сувенирный магазин. |
| «Малика- Самарканд», гостиничные услуги | г.Самарканд | 15 двухместных комнат с ванной и кондиционированием. |
| «Малика- Ташкент», гостиничные услуги и туроперейтинг | г.Ташкент | 27 номеров, из них 5 люксов, 7 – одноместных и 15 – двухместных. Кондиционер, телевизор, минибар, телефон, ванная или душевая кабинка. Два ресторана на 80 и 200 посадочных мест. Ночной бар на 40 мест. Конференц-залы на 150 и 50 человек. Сувенирный магазин. Сауны и джакузи. |
| «Снежный бар», гостиничные услуги/ ресторан | Поселок Чимган, Ташкентская область | Функционирует с января 2005 года. 22 комфортабельных номера (стандарт, Люкс, VIP), ресторан на 60 мест, бар, бильярд, финская сауна, детская игровая комната. |
| «Жупе-Жоли» V&V, гостиничные услуги | г.Нукус | Традиционный каракалпакский стиль дома. Размещение – пять комнат с ванной, горячей и холодной водой, феном. Дом-музей, кафе «Юрта», продажа сувениров. |
| «Орзу», гостиничные услуги и туроперейтинг | г.Ташкент | 40 номеров, из них 2 – одноместных, 22 – двухместных. Конференц-зал на 50 мест. Бар-ресторан. Обменный пункт. Интернет-кафе. Организация путешествий. |
| «Амелия», гостиничные услуги | г.Бухара | 5 кондиционированных гостевых комнат, ванная, Спутниковое телевидение, национальная, европейская кухня. |
| «Назира и Азизбек», гостиничные услуги и туроперейтинг | г.Бухара | 10 комнат с ванной, современная мебель, спутниковое телевидение, кондиционирование. Бронирование авиа и железнодорожных билетов. Сопровождение. |

и эффективны в управлении, гибче проводят ценовую политику и снижают издержки. По мнению экспертов, такие заведения более конкурентоспособны, чем четырехзвездочные отели, входящие в транснациональные гостиничные цепи, типа «Шератон» или «Интернконтиненталь». В таблице 6.4 дана характеристика некоторых таких заведений республики.

Размещение – важный элемент программы практически любого тура, поскольку оно предполагает ночевку в отеле, кемпинге, турбазе, гостевом доме и даже в палатке, юрте, топчане (крытой кровати-площадке). Поэтому менеджерам необходимо знать, какие услуги предоставляют различные средства размещения. Рекламные проспекты обязательно содержат фотографию отеля, информацию о его категории, оснащении номера и ресторана. Описание порой достаточно стандартное, часто используются условные символы, коды и обозначения, общие и специальные, используемые только в данном проспекте или данной цепочке отелей. Размещение в отеле должно быть достаточным, но не избыточно комфортным, ведь турист, в общем случае, приезжает посмотреть страну, отдохнуть на море, посетить достопримечательности, “посорить” деньгами в увеселительных учреждениях и ресторанах, а не жить безвыходно в номере отеля.

Традиционно принято считать достаточным для туристских групп двухместное размещение в отеле **/** с обязательными удобствами в номере – ванна/душ, туалет, горячая вода, питание, как минимум завтрак, причем обязательно в отеле. Менеджер туристской фирмы при заключении контракта на групповой туризм тщательно выбирает отель, максимально балансируя стоимость услуг, уровень комфортности, состав и качество услуг, приближенность к важным объектам туристского интереса. Часто даже снимается видеофильм, демонстрирующий условия размещения.

Accommodation terms условия размещения туристов в гостинице, отеле, кемпинге и т.д. – одна из важнейших составляющих туристского продукта. Нередко мотивация выбора отеля для туриста является определяющей (хоть недельку побыть “человеком” и пожить в комфортных условиях). В перечень условий (terms) входят следующие:

Во-первых, Class (уровень) отеля, гостиницы или пансионата определяется обычно по стандартной, принятой в данной стране (или в регионе, экономической зоне) системе классификации и подтверждается сертификатом, выдаваемым специальным органом, сертификационной той или иной палатой. Самая распространенная в мире система классификации – звездная The Star (от одной до пяти). Однако, несмотря на наличие общих рекомендаций WTO, касающихся систем классификации отелей, в каждой стране имеются различия в классификационных требованиях. Поэтому, трехзвездочная гостиница в Германии не адекватна трехзвездочной гостинице во Франции или Италии. В последней просто нет гостиниц

пять звезд по причине конфликта с налоговыми ведомствами (ассоциации гостиниц в порядке протеста понизили все классы гостиниц на единицу, а при желании отметить повышенный класс обслуживания прибавляют к звездам +, например ****+, что адекватно ***** по классу обслуживания и, стало быть, ценам).

Крупные гостиничные цепи вводят собственные классификаторы. Так, в Великобритании наряду со звездочной классификацией имеются и иные: “короны”, “ключи”, “луны”, “солнца”, “алмазы” и другие. Чем больше на вывеске гостиницы таких символов, тем класс ее выше. Однако может встретиться ситуация, когда первый класс обслуживания может оказаться самым низшим, например, в США. Иногда используется специальная классификация и определения, принятые в конкретной сети отелей или гостиниц. В путевке (ваучере) или условиях контракта может быть просто указано размещение в номерах экономического или бюджетного класса. Поэтому, выбирая отель, рекомендуется тщательно изучить характеристики и показатели гостиниц, соответствующие приведенной классификации и символам. В Узбекистане с 2000 года введен “Порядок сертификации туристских услуг”, а также стандарты РСТ Уз 918-98. «Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц» и ГОСТ 28681.4-95. «Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц». Согласно им принята “звездная” классификация гостиниц и мотелей.

Во-вторых, Location (местоположение) гостиницы определяется расстоянием отеля от международного аэропорта (airport), делового центра города (downtown), моря (sea), пляжа (beach), курортной зоны (resort area), других объектов интереса (point of interest). Этот фактор важен еще и тем, что туристы, не затрачивая много времени и средств на транспорт, могут пешком добраться до наиболее интересных достопримечательностей, ради которых они и приехали в данную страну. Однако проживание в пригороде (suburban) может быть дешевле. Для отдыха важно тихое место, подальше от шумной дороги (away from main road). Туристы, путешествующие на автомобиле, несомненно выберут мотель близко от автострады.

В-третьих, этажность отеля и этаж (floor), на котором расположен номер; например, на верхних этажах зданий бывают перебои с водой.

В-четвертых, расположение, площадь и количество комнат, вместимость и количество спальных мест, оснащение оборудованием и мебелью и др. характеристики определяют вид номера: одноместный (single), двухместный (double), трехместный (triple), апартаменты (apartment) или номер-люкс (suite). Выбор уровня номера чаще всего определяется не по желанию, а по наличию средств. Для групп принят международный стандарт двухместного размещения.

В-пятых, View (вид) из окна комнаты (указывается в условиях размещения при бронировании, но бронируется за отдельную плату).

Это может быть номер с видом на море (with sea view), с видом на сад (with garden view), с видом на улицу (with street view) или, например, с видом на порт (with port view) или даже на местный рынок. Вид на порт весьма сомнителен, ибо можно получить номер с окном, выходящим непосредственно на дымовую трубу стоящего у стенки набережной теплохода. Комната может быть с балконом (with balcony) или лоджией. Для групп туристов такие условия обычно не резервируются, но если турист желает, и возможность удовлетворить его пожелание практически имеется (т.е. согласована отелем), то такое осуществляется за дополнительную плату, примерно равную 10% стоимости обычного номера (без определенной заранее ориентации вида из окна).

В-шестых, качество, размер и тип кровати. Хороший менеджер при выборе отеля не только осмотрит номер визуально, но и полежит на кровати с целью определения удобства, ее ровности, мягкости и др. По типам кровати различаются: односпальная (single bed), двухспальная (double bed), две односпальные (twin single bed), две двухспальные (twin double bed), большая нестандартная кровать (double-double), gucensize, king-size, кровать с балдахином или роскошная кровать с водяным матрасом.

Выбор зависит от комплекции туриста, привычек, средств и целей путешествия. По просьбе туриста в номер может быть поставлена дополнительная кровать или раскладушка (для ребенка). Термин twin означает, что кровати в номере установлены на расстоянии друг от друга, а не вместе, что иногда раздражает проживающих туристов. При бронировании вид кровати должен быть указан точно и согласован с отелем.

В-седьмых, очень важно наличие горячей воды, душа или ванны в номере. Однако в дешевой гостинице или хостеле может быть и такой вариант, когда в номере установлен только умывальник, а общая ванная комната и санузел расположены на этаже. В Италии в одном частном пансионе встретился удивительный номер без умывальника и душа но с биде. В роскошных алькасапах (alcazar) для состоятельных туристов в некоторых шикарных номерах может быть джакузи (jacuzzi).

В описании гостиничного номера указывается наличие сантехнического оборудования и удобств:

public bath общая ванная комната на этаже;

private bath/shower ванна/душ в номере;

private bath/shower WS ванна/душ в номере, совмещенный санузел;

private bath/shower and private WS ванна/душ в номере, отдельный санузел;

wash handbasin умывальник.

В-восьмых, радио, телевизор и телефон - важный атрибут оборудования номера. В описании отеля непременно указывается комплектация номеров радиоприемником, телевизором, телефоном.

Набор этих удобств существенным образом зависит от класса номера и гостиницы в целом. Отель может быть вообще без телевизоров, что характерно, например, для христианских цепей, где вместо этих атрибутов при каждой кровати в изголовье имеется Библия. В описании гостиницы можно встретить:

- radio/colour TV радио, цветной телевизор в номере;
- satellite TV наличие в гостинице спутниковой антенны;
- without TV без телевизора (например, в христианском отеле);
- common, public TV телевизор в холле.

Телефон обычно имеется в каждом номере, чаще всего, местный с выходом в город по специальному набору и за отдельную плату. Местный телефон важен для общения туристов, прибывших в группе, между собой. Некоторые туристы часто звонят домой. Так, бразильский турист, разместившись в номере, первым делом позвонит домой и сообщит домочадцам свои последние новости. Телефон в отелях нередко используется как будильник-автомат. Деловым людям необходим в номере телефон для работы и общения. В некоторых дешевых гостиницах постояльцы могут бесплатно пользоваться аппаратом, установленном в общем холле или у администратора.

В описании гостиницы можно встретить следующие указания:

- phone, telephone телефон в номере;
- without phone без телефона;
- public phone, call-box телефон общий платный (телефон-автомат);
- public phone free телефон общий бесплатный (в холле гостиницы).

В-девятых, кондиционер в номере (room with air-condition) — насущная необходимость в стране с жарким климатом, в частности, в Узбекистане. Кроме местного управления режимом кондиционера, установленного на стенке номера и в котором с непривычки не так просто разобраться, в отеле может быть установлено центральное управление кондиционерами. В целях экономии кондиционеры могут выключаться на время отсутствия туристов централизованно.

В-десятых, мини-бар (minibar, bar in room). Интересный и удобный, но очень дорогой (для несведущего посетителя) атрибут гостиничного номера. Мини-бар — холодильник с камерой под ключ и сигнализацией. Он ежедневно заполняется горничной прохладительными и алкогольными напитками в стандартном наборе (пиво, лимонад, минеральная вода, виски, вино, шоколад и т.д.). Ключ от мини-бара вручается гостю вместе с ключом к номеру. В номере наряду с памяткой и рекламными буклетами обязательно есть описание содержимого мини-бара с ценами.

Любое открытие мини-бара фиксируется автоматически, а содержимое проверяется горничной ежедневно и при отъезде гостя. Оплата за пользование продуктами и напитками может либо включаться в счет по факту выпитого и съеденного, либо (что обычно дороже!) заранее включаться в стоимость

номера и не зависеть от потребностей (или возможностей) клиента. Стоимость продуктов и напитков в пять-шесть раз выше их стоимости в магазине. Не стоит утром бежать в магазин и покупать банку пива для того, чтобы поставить ее обратно в мини-бар. Скорее всего, все упаковки мечены. Во избежание таких ситуаций и конфликтов есть конструкции мини-баров, изменяющие конфигурацию своего пространства адекватно вынутым упаковкам. Проблема мини-баров актуальна и ей уделяется большое внимание хозяевами гостиниц (проверки, автоматизированный контроль и система расчетов и др.), потому что при правильной постановке его обслуживания мини-бар в номере приносит больше прибыли, чем сам номер.

В-одиннадцатых, аксессуары: фен для сушки волос (hairfair) (обязателен в гостиницах **** и выше), стакан для воды (glass), стул (chair) или кресло, стол (table), холодильник (refrigerator) и т.п.

В-двенадцатых, сейф (safe). В отелях нередки кражи денег и драгоценностей. Поэтому важно уточнить вопрос наличия сейфа и порядка пользования. Он бывает у хозяина (управляющего) или в номерах люкс - индивидуальный сейф устанавливается в каждом номере. В Бразилии столь распространены кражи, что индивидуальные сейфы стоят во всех номерах гостиниц, начиная с класса ***.

В СНГ финансовый институт кредит-карт находится в зачаточном состоянии и посему все туристы везут с собой массу наличных денег. При выходе на пляж они имеют обыкновение немудрено прятать их в укромных уголках номера (и забывать их там при отъезде). Это явление наглядно демонстрирует силу известной поговорки “не вводи вора во грех”.

В-тринадцатых, порядок и периодичность смены постельного белья (frequency of change of linen), полотенец (towel), общей уборки номера (general cleaning), мытья стаканов, уборки мусора и др. зависит от классности отеля и разряда номера.

В-четырнадцатых, наличие стоянки для машин и туристских автобусов (parking) - весьма желательный и положительный атрибут. В большинстве развитых стран проблема парковки очень сложна, а если такой стоянки нет, то можно часами кружить вокруг отеля в поисках свободного места, а затем придется платить за каждый час стоянки автомобиля. Кроме того, в большинстве европейских столиц парковка в центре города (где как раз и расположены главные отели) просто запрещена. Если собственной (private) стоянки нет, то следует узнать, где можно парковать автомобиль и сколько это будет стоить. Возможно, недалеко от отеля имеется платный гараж-стоянка.

В-пятнадцатых, условия для активного отдыха. В хорошем отеле обязательно имеются спортивный зал, корты для тенниса и другие спортивные площадки, сауны, открытый или закрытый бассейн, джакузи, массажные кабинеты, парикмахерские и др.

В-шестнадцатых, питание. Обычно в стоимость номера входит легкий завтрак (Continental Plan). В цену номера с полупансионом

включен завтрак и ужин (Modified American Plan). Полный пансион (American Plan) предусматривает нормальное трехразовое питание, а иногда и традиционное чаепитие (Full American Plan). Номер без питания (European Plan). В рекламных буклетах встречается еще десяток "планов" питания, например (Bedmuda Plan) - плотный американский завтрак. Для простоты дела, в контракте и программе точно указывают - какое питание, сколько блюд и в какое время должно быть подано туристам. В ваучере для краткости указывается только вид (план) питания кодом. Таким образом, в описании тура, гостиничных услуг или заказа непременно указывается вид питания plan и время (период времени) питания (time for meal): bed or without meal без питания; bed and breakfast завтрак, включенный в стоимость номера; breakfast and evening meal завтрак и ужин; half pension (half board) полупансион; breakfast and lunch and evening meal full pension (full board) полный пансион.

Туроператоры разных стран используют самые различные (привычные им) обозначения и аббревиатуры видов питания, поэтому следует тщательно просмотреть все сноски в каталоге, указывающие на обозначения и сокращения в описаниях услуг, или получить необходимые и достаточно четкие разъяснения.

В-семнадцатых, условия расчетов. Немаловажны условия расчетов за основные и дополнительные услуги - наличными (cash), чеком (cheque) или кредитной карточкой (credit-card) (в последнем следует уточнить перечень кредитных карточек, которые принимаются в этом отеле, ресторане, магазине cards accepted).

В-восемнадцатых, скидки (discount) и наценки addition on price. Их существует великое множество: сезонные, групповые, социальные, для детей, для молодоженов, пенсионеров и т.п. Наряду со скидками имеются и надбавки в праздничные дни, дни важных событий, религиозных праздников, спортивных соревнований.

В-девятнадцатых, очень важен расчетный час (check-in/out time), принятый в данном отеле, и четкость его соблюдения. Важно также выяснить условия бронирования и ожидания приезда гостей.

В-двадцатых, стоимость. Венцом всего указанного является стоимость (price), адекватная выбранному набору услуг. Этот перечень почти исчерпывает все возможные случаи, однако всегда могут встретиться самые неожиданные и невероятные ситуации, поэтому целесообразно тщательно знакомиться с условиями размещения. "В каждом монастыре свой устав" - гласит старая пословица. Сообразно этому тезису, в каждом отеле, кроме всеобщих, есть и свои правила и ограничения. При выборе отеля необходимо тщательно изучить такие правила. Так, пригласившийся отель может принимать только некурящих, запрещать проживание клиентов с детьми или домашними животными, могут возникнуть религиозные проблемы.

bed and breakfast - В&В система гостиничного обслуживания в Великобритании (также имеется и в других странах), в которой в цену

обслуживания входит кровать и завтрак. Отели этой системы также подразделяются по пяти категориям, для обозначения которых используется символ “короны”:

* дешевый номер, кровать single, double, twin, multiply, умывальник в номере (не обязательно), один стул на каждого постояльца.

Завтрак в кафе или буфете, можно пользоваться общим телефоном;

** дополнительно colour TV, иногда в номере может быть ванна или душ (не менее двух номеров на отель), туалет, завтрак могут подать в номер;

*** улучшенный номер, colour TV, душ/ванная, туалет, кроме завтрака предлагается за дополнительную плату горячий ужин;

**** colour TV, radio, phone, ванна/душ, туалет (90% номеров в отеле), гостиничный сервис до полуночи, по желанию и за дополнительную плату горячий ужин;

***** без исключения во всех номерах colour TV, radio, ванна/душ, туалет, в отеле ресторан (завтрак, обед, ужин), гостиничный сервис круглосуточно. Специальные гостиничные цепи V&V, предоставляющие такой вид услуг, включают преимущественно небольшие отели, в которых обычно нет ресторана (кроме *****), кемпинги, хостелы и др. Выпускаются специальные ежегодные каталоги V&V, например по Англии “Where to Stay V&V, Farmhouse, Inns & Hotels”, в которых менеджер туроператорской фирмы может детально узнать описание отеля, его расположение, полный ассортимент предоставляемых услуг.

Гостиничные услуги занимают одно из важнейших мест в туризме, и этот сектор будет увеличивать свой объем. С другой стороны, он создает дополнительные рабочие места (см. таблицу 6.5.).

Таблица 6.5. Людские ресурсы в туризме (из расчета на одно гостиничное место)³⁹

| Средство размещения | Число работников на одно гостиничное место (в развивающихся странах до +20%) |
|------------------------------------|--|
| Гостиница 5 «звезд» | 1,0 |
| Гостиница 4 «звездь» | 0,6-0,9 |
| Гостиница 3 «звездь» | 0,4-0,6 |
| Гостиница 2 «звездь» | 0,3-0,4 |
| Гостиница 1 «звезда» | 0,2-0,3 |
| Туристская деревня | 0,1-0,2 |
| Кемпинг | 0,05 |
| Другие виды деятельности | |
| Общественное питание вне гостиницы | Менее 0,02 |
| Рекреация, спорт, культура | Менее 0,05 |
| Магазины и сфера услуг | Менее 0,01 |
| Административно-технические службы | 0,05-0,1 |

³⁹ По данным WTO-Marketing, 2005.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: звездность, отель, размещение, телевизор, комнаты, номерной фонд, оснащение, питание, ресторан, скидки, условия отдыха.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какая организационная структура в отелях существует?
2. Какая классификация средств размещения принята в мире?
3. Какова мировая тенденция развития индустрии средств размещения?
4. Какие требования к номеру предъявляются туристами?

6.2. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ

ОРГАНИЗАЦИЯ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА. Предприниматель, решивший начать свой бизнес в туризме, прежде всего, должен зарегистрировать фирму, получить лицензию, осуществить сертификацию услуг и т.д. Между тем, одним из самых серьезных барьеров, стоящих перед ним, является отсутствие знаний, необходимых для правового обеспечения бизнеса и менеджмента туризма. Общеизвестно, что некоторые менеджеры обладают профессией в области администрирования, финансов, анализа хозяйственной деятельности, но подавляющая часть приобретает опыт самостоятельно, чаще всего, обучаясь на своих ошибках.

Как ни странно, в Узбекистане предприниматели начинают свое дело, заранее не разработав бизнес-план, не имея технико-экономического обоснования того или иного направления туристских услуг. Например, если кто-то решил заняться гостиничным бизнесом, то вначале он строит здание или реконструирует помещение, а затем начинает процесс легализации этого вида деятельности. В итоге у него возникает немало проблем и препятствий, связанных с правовым обеспечением бизнеса.

Безусловно, туризм – это перспективный и эффективный вид бизнеса. Однако он требует немалых усилий и знаний, навыка и практики, способностей анализировать внешний рынок и ситуацию внутри республики, как в сфере экономики, так и политики. Но, как говорилось выше, этот сектор имеет много сегментов, и бизнесмену следует определиться, в чем он конкретно будет занят – оказании гостиничных или транспортных услуг, в рекламе или продаже авиабилетов, бронировании жилья, организации экскурсии или языковом переводе.

Прежде всего, организация гостиниц, отелей, кемпингов входит в перечень отдельных видов деятельности, которые могут осуществлять исключительно юридические лица⁴⁰. Поэтому если человек владеет

⁴⁰ Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 4.06.2003, № 197 «Об упорядочении занятия отдельными видами предпринимательской деятельности».

жилем, которое он желает использовать в качестве коллективного или индивидуального средства размещения, то ему следует передать его в хозяйственное управление какому-либо юридическому лицу, имеющему право вести гостиничный бизнес. Здесь предлагается два варианта решения проблемы:

Первый вариант - хозяин дома становится учредителем или соучредителем какого-либо предприятия в форме общества с ограниченной ответственностью, либо частной фирмы. Одновременно с этим в качестве своего вклада в уставной фонд он вносит свое имущество, то есть жилье.

Второй вариант - физическое лицо передает предприятию, имеющему лицензию на гостиничную деятельность, в хозяйственное пользование свой дом. Передача может осуществляться на основании договора аренды, либо договора безвозмездного пользования. Таким образом, хозяин жилья выступает в качестве арендодателя, либо в качестве ссудодателя, и от того, какую форму выберут стороны, они вступают в различные правоотношения. Например, если человек отдает предпочтение аренде, то он, получая доход, становится субъектом предпринимательской деятельности. Поэтому перед заключением такого договора ему следует заранее приобрести соответствующий статус индивидуального предпринимателя (получив в хокимиате патент).

Во втором случае человек не занимается предпринимательской деятельностью, а значит, не извлекает доход. В этом случае патента не требуется. Это приемлемо в том случае, если ссудодатель и ссудополучатель (юридическое лицо) имеют родственные связи, либо это одно и то же лицо. Между тем, на практике государственные структуры требуют заключения именно договора аренды. И здесь следует предпринимателям обратиться к ст. 537 ГК РУ «Объекты имущественного найма», где утверждается, что в числе прочих, объектом имущественного найма может быть здание, сооружение, то есть недвижимость. В гл.36 «Безвозмездное пользование» данного кодекса не оговариваются на сей счет никаких ограничений ни по субъектам правоотношений, ни по объектам. Таким образом, можно опротестовать решения государственных структур, если они будут требовать исключительно наличия договора аренды.

Кроме того, предприниматель обязан решить вопрос, связанный с **переводом жилого помещения в нежилой фонд**. Дело в том, что согласно ст.23 Жилищного кодекса Республики Узбекистан, граждане, имеющие в частной собственности жилой дом, квартиру, пользуются ими для личного проживания. Они могут использовать их и для других целей, например, для введения в хозяйственный/коммерческий оборот. Для этого помещение следует обособить в имущество хозяйствующего субъекта на праве собственности, хозяйственного ведения или оперативного управления. Данное имущество в соответствии с целями

и задачами коммерческой организации может использоваться в предпринимательской деятельности.

Порядок перевода жилого помещения в нежилое регламентируется ЖК РУ и постановлениями правительства. В частности, если исходить из приложения № 2 постановления Кабинета Министров от 24.01.2000 года, № 22 «Положение о порядке использования нежилых помещений в многоквартирных домах», деятельность гостиничного бизнеса в таких строениях отсутствует как разрешенное. Скорее всего, использование своего жилья под средство размещения возможно только для обособленного здания, то есть частного дома.

ПРАВИЛА ИГРЫ. В последние годы в Узбекистане разворачивается сеть малых гостиниц, что определено их экономической эффективностью и небольшими издержками. Следует заметить, что в мире не существует строгих норм классификации средств размещения, каждая страна принимает свои стандарты. Но в нашей республике принят Порядок сертификации туристских услуг, где гостиницам присваивается определенная «звездная» категория.

Интерес к малым гостиницам вызван еще и тем, что многие здания строятся в национальном стиле, сохраняют домашнюю обстановку, там обслуживающему персоналу легче оказывать услуги клиентам, реагировать на их просьбы. Здесь же иностранные гости ощущают уют и быстрее впитывают местные традиции. Кроме того, такие гостиницы применяют более гибкую систему оплаты за проживание и питание, скидок, они менее затратные, а значит, более рентабельны. С другой стороны, эти средства размещения чаще всего строят возле крупных историко-культурных объектов, мест достопримечательностей, в том числе и природных.

В связи с этим в Узбекистане разработаны правила предоставления гостиничных услуг, которые распространяются на все виды гостиниц, независимо от категории ведомственного подчинения и форм собственности. Их менеджер обязан знать о своей руководящей деятельности.

Правила разработаны на основе национальных законов “О предприятиях” и “О защите прав потребителей”, Порядка въезда в Республику Узбекистан и выезда из Республики Узбекистан иностранных граждан и лиц без гражданства, Правила транзитного проезда иностранных граждан и лиц без гражданства через территорию Республики Узбекистан, действующего законодательства. Они регулируют отношения между потребителями (гражданами, проживающими в гостиницах или имеющими намерение воспользоваться услугами этого средства размещения) и исполнителями в сфере предоставления гостиничных услуг (гостиницы, мотели, объединения гостиниц, частные предприниматели, осуществляющие деятельность в сфере гостиничных услуг).

РЕГИСТРАЦИЯ. Гостиница предназначена для временного проживания граждан, независимо от места прописки в течение срока, согласованного с отелем, но не свыше 45 суток. В Узбекистане для иностранцев с транзитной визой разрешается временное проживание до 78 часов, а для тех, кто временно прибывает в республику, может быть продлено действие регистрации на срок, не превышающий 3 месяцев. Что касается жителей государств, входящих в СНГ, то разрешена регистрация их временного пребывания на срок не более 6 месяцев⁴¹. По истечении согласованного срока проживания постояльцы обязаны освободить номер или место.

В то же время предусмотрено желание клиента продлить срок проживания сверх ранее согласованного с отелем и для этого он должен заявить об этом администратору не позднее чем за два часа до наступления расчетного часа. Продление срока проживания по свободному приему может быть осуществлено при недогрузке гостиницы. Если срок продления продлить нельзя, проживающий оповещается об этом заблаговременно. Подчеркнем, что продление срока свыше 6 месяцев производится органами внутренних дел.

В этих случаях администрация отеля обращается с письмом на имя начальника органа внутренних дел о продлении срока регистрации граждан и представляет документы, удостоверяющие личность граждан, и основание для продления срока регистрации. В УВД принимается решение об удовлетворении или отказе в ходатайстве. В случаях продления подразделения УВВиГ, ОВВиГ направляют сообщения в адресно-справочное бюро для внесения соответствующих отметок в анкетах.

В гостинице по прибытии граждан государств участников СНГ составляются карточки в двух экземплярах, один из которых в суточный срок передается в адресное бюро МВД Республики Каракалпакстан, ГУВД г. Ташкента, УВД областей по территориальности⁴². При убытии граждан администрация в трехдневный срок направляет сообщения в адресно-справочное бюро. Анкеты учета зарегистрированных граждан из действующей картотеки изымаются и помещаются в архивную, где они хранятся в течение года. По закону, допущение лицами, ответственными за соблюдение правил паспортной системы, а также правил регистрации временного пребывания в Узбекистане граждан, проживания граждан без регистрации, а равно допущение проживания в занимаемых помещениях лиц без регистрации, подвергаются мерам воздействия в соответствии со статьей 225 Кодекса Республики Узбекистан об административной ответственности.

⁴¹Согласно Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан от 14.03.97г, № 143, Инструкции МВД Республики Узбекистан "О порядке регистрации временного пребывания в Республике Узбекистан граждан государств-участников СНГ".

⁴²Постановление Кабинета Министров № 143 от 14.03.97г.

Кстати, для приема иностранных граждан необходимо иметь разрешение на право приема иностранных граждан, выдаваемое Управлением въезда, выезда и гражданства МВД Республики Узбекистан.

Следует сказать, что режим работы гостиницы - круглосуточное, здесь не должно быть перерывов или праздничных дней, когда персонал может не выходить на работу.

БРОНИРОВАНИЕ. Нужно сказать, что заявка на бронирование (Reservation) номера поступает через различные каналы коммуникации:

- Интернет, электронную почту;
- факс;
- телефон и телекс.

В любом случае сотрудник отдела бронирования обязан занести заявку в компьютер или в журнал, где фиксирует следующие данные о клиенте:

- фамилия, имя, сколько лиц/персон, место жительства;
- какой номер необходим и в какие сроки;
- гарантия оплаты и кто оплачивает;
- особые пожелания (телевизор, кондиционер, свежие газеты, компьютер и выход на Интернет-канал и т.д.).

Каждой такой заявке присваивается номер. Далее определяется гарантия оплаты – или это депозит, или кредитная карточка. Самое важное, сотруднику следует уяснить, был ли этот человек ранее в гостинице и числятся ли за ним какие-то нарушения или неоплаченные счета. Обычно, каждая гостиница составляет «черный список», куда вносит постояльцев, имевших проблемы с администрацией или нарушивших правила/закон. В случае выявления данной персоны в списке, рекомендуется отказывать в бронировании.

Когда заявка подается на большее число номеров (скажем, групповой заезд туристов, семинар, симпозиум), то для этого следует выделить специального работника, который будет заниматься обработкой данного запроса. Иногда на такие объемы между гостиницей и турфирмой/предприятием имеются соответствующие контракты/соглашения, в рамках которых предоставляются определенные скидки/льготы, и это необходимо учитывать при бронировании.

При наличии свободных номеров заказчику высылают подтверждение (Confirmation), где информируется о дате размещения, тип номера, число дней пребывания, номер заявки. Порой в запросе не содержатся данные о количестве дней, и тогда бронирование осуществляется на 1 сутки. Клиент должен прибыть в гостиницу до 18.00, если, конечно, нет специальной отметки о более позднем прибытии (Late arrival). Обычно редко гарантируется конкретный номер, а если сообщается тариф, то он дается в виде некоторого диапазона. Но, если клиент внес депозит, то номер держится вне зависимости от прибытия.

Чтобы выяснить количество мест в отеле, рекомендуемых гостям, следует воспользоваться нижеприведенной формулой:

$PN = FN + DN - RN$, где PN - места, которые можно предложить, FN - свободные номера, DN - номера, из которых уже выписались постояльцы, RN - забронированные номера. Например, в отеле «Газалкент» на 2 июля свободными были 24 номера, утром выехали туристы из 13 номеров, с 2 по 10 июля забронировано 5 номеров, итого получаем 32 свободных номера.

Между тем, рекомендуется сверять данные в компьютере с информацией службы обслуживания (Housekeeping), поскольку часто возникают расхождения. Например, обслуживающий персонал может заявить, что номер свободен, а в отделе бронирования и размещения номер заказан с предоплатой. Или наоборот, в базе данных номер является занятым, хотя там никого нет: багажа нет и клиент не ночевал.

Поэтому для малых отелей рекомендуется следующая схема бронирования, которая позволяет регулировать процесс использования номерного фонда (см. таблицу № 6.6)

Таблица № 6.6. Урошенная табличная схема бронирования для малых отелей Узбекистана

| Номера | Календарные дни | | | | | |
|--------|-----------------|---|---|--------------|---|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 31 |
| № 01 | Тешаева Марфуа | | | | | |
| № 02 | Джонс Марк | | | | | |
| № 03 | Ганиев Элтарид | | | | | |
| № 04 | | | | Ли Иван | | |
| № 05 | | | | Графф Говард | | |

Следует сказать, что в крупных отелях система несколько усложнена, однако и здесь можно пользоваться нижеприведенной схемой для легкого восприятия ситуации (таблица № 6.7.). С другой стороны, технология бронирования ныне компьютеризирована, что значительно упрощает систему работы с номерным фондом.

Руководство гостиницы имеет право заключить договор на бронирование мест. При наличии свободных мест принимаются заявки на резервирование номерного фонда от юридических и физических лиц в письменной форме. Договор на бронирование мест содержит:

- порядок бронирования мест;
- порядок оплаты за услуги бронирования;
- срок бронирования;
- ответственность сторон;
- штрафные санкции за невыполнение договорных обязательств.

Здесь, кстати, эксперты рекомендуют использовать именно письменный договор, а не устные договоренности между менеджерами. Это позволяет избегать многих ошибок и проблем. Например, гостиница «Азия-Горизонт»

Таблица № 6.7. Бронирование номерного фонда в крупных отелях Узбекистана

| Типы номеров | Календарные дни | | | | | | | |
|--------------------|-----------------|---|---|---|---|---|-----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | ... | 31 |
| Одноместные | | | | | | | | |
| № 01 | 1 | | | | 1 | | | |
| № 02 | 1 | 1 | | | 1 | | | |
| № 03 | 1 | | | | 1 | | | |
| № 04 | | | 1 | 1 | 1 | | | 1 |
| № 05 | | | | | 1 | 1 | | |
| № 09 | | | 1 | | | | | |
| № 11 | 1 | | | | | | | |
| Двухместные | | | | | | | | |
| № 06 | 2 | | | | | | | |
| № 07 | | 2 | 2 | 2 | 2 | | | |
| № 08 | | | | | | | | |
| № 10 | | | 2 | | 2 | | | 2 |

по факсу, почте или нарочно передает форму договора на проживание потенциальному клиенту – физическому лицу (туристу) или юридическому лицу (туроператору). В соответствии со ст. 364 ГК Республики Узбекистан это означает направление оферты, то есть предложение заключить договор. По его условию клиент, если согласен на этот шаг, должен произвести частичную предоплату. В этом случае факт предоплаты будет означать его согласие с условиями договора и факт заключения сделки, то есть акцепт. Таким образом, согласно ст. 365 ГК РУ договор признается заключенным в момент получения гостиницей, направившей оферту, ее акцепта, то есть получения этой самой предоплаты.

Кроме того, данные средства являются залогом того, что в случае нарушения клиентом своих обязательств, с них будут удержаны штрафные санкции, а гостиница сумеет возместить свои убытки, причиненные недобросовестным исполнением договора другой стороной. Добавим, что законодательством запрещается хозяйствующим субъектам всех форм собственности, к числу которых относятся и гостиницы, выполнение работ и оказание услуг потребителям и заказчикам без предварительной оплаты в размере менее 15% от суммы сделки⁴³. Нарушение данного условия влечет за собой наложение административного штрафа на должностное лицо в размере 10-15 минимальных заработных плат. Этим самым менеджер обеспечивает защиту своих прав по договору оказания услуг и предохраняет свое предприятие от возможных мер со стороны контролирующих государственных структур.

⁴³ Указ Президента Республики Узбекистан от 12 мая 1995 года, № УП-1154 «О мерах по повышению ответственности руководителей предприятий и организаций за своевременность проведения расчетов в народном хозяйстве».

В то же время потребитель при обнаружении недостатков в оказанной услуге может по своему выбору потребовать или безвозмездного устранения недостатков в оказанной услуге, соответствующего уменьшения оплаты за оказанную услугу. Кроме того, он вправе потребовать возмещения убытков в размере 1% от стоимости услуг, если в течение часа недостатки в оказанной услуге не были устранены персоналом гостиницы. С другой стороны, клиент обязан строго соблюдать правила внутреннего распорядка, в случае нарушения правил его выселяют в порядке, предусмотренном законодательством.

При выезде из гостиницы потребитель должен произвести полный расчет за все предоставленные ему услуги, уведомить исполнителя о своем выезде и сдать ключ от номера.

Менеджеру гостиницы нужно также учесть, что руководителю или сопровождающему тургруппы предоставляется однокомнатный одноместный номер. Кроме того, в гостиничных комплексах системы Национальной компании "Узбектуризм" для детей от 7 до 12 лет предоставляется скидка в размере 50% от стоимости проживания при наличии 2-х взрослых. Приглашенные иностранные граждане и специалисты, проживающие в отелях НК более месяца, получают скидки до 30% от стоимости места.

Для того, чтобы получить номер для туристской группы вначале необходимо подать заявку на бронирование. Плата за бронирование взимается в размере 15% от цены места за сутки при наличном расчете и в размере 30% при безналичном при заезде в гостиницу к дате и той половине суток, которые указаны в заявке. Только необходимо добавить, что при опоздании администрация вправе взимать плату за фактический простой номера или места (но не более, чем за сутки). При опоздании более чем на 24 часа бронь может быть аннулирована. Поэтому не стоит испытывать терпение администрации гостиницы.

РАБОТА С НОМЕРНЫМ ФОНДОМ. Сам порядок оформления проживания устанавливается исполнителем, однако здесь следует определить ступени технологии и организацию работы администраторов на приеме и обслуживании. Номера или места в гостинице предоставляются гражданам по предъявлению паспорта, военнослужащим - военного билета. После соответствующего оформления указанные документы возвращаются владельцу.

При наличии свободных мест по желанию потребителя может предоставляться одному лицу номер на два или более мест с полной оплатой стоимости номера, которая осуществляется по свободным (договорным) ценам, при этом сроки и формы оплаты (наличной и безналичной) за проживание и услуги устанавливаются исполнителем. Между тем, плата за проживание и услуги в муниципальных гостиницах осуществляются по ценам и тарифам, утвержденным местными органами государственной власти. В необходимых случаях может быть установлена почасовая оплата проживания.

Нужно помнить, что договор возмездного оказания услуг, согласно ст. 358 ГК РУ, считается публичным, то есть он обязателен для заключения с каждым, кто обратится в гостиницу. И здесь администратор не может отдавать предпочтение одному человеку перед другим. Такой подход связан с тем, что отмечались факты в гостиничном сервисе, когда предпочтение предоставления номера отдавалось иностранным туристам перед гражданами Узбекистана, считая их менее платежеспособными.

Приведем пример нарушения прав потребителя – клиента со стороны исполнителя – гостиницы. Туристу Фаруху Ганиходжаеву отказали в предоставлении номера в Сырдарьинском отеле «Гранд-Ориент», хотя свободные места имелись. Стоимость проживания в данном средстве размещения составляла 30 тыс. сумов. Тогда Ф. Ганиходжаев вынужден был заселиться в гостиницу «Севара», где стоимость номера составляла 65 тыс. сумов в сутки. Если отказ в первом отеле был необоснованный, то клиент имеет полное право обратиться в суд, чтобы «Гранд-Ориент» выплатил ему разницу в проживании от стоимости в «Севаре». Безусловно, в этом случае первая гостиница понесет не только материальный ущерб, но и пострадает ее репутация.

РАСЧЕТЫ. Плата за проживание взимается в соответствии с единым расчетным часом - с 12 часов текущих суток. При размещении до расчетного часа (с 0 до 12 часов) плата за проживание не взимается. В случае задержки выезда потребителя после расчетного часа не более 6 часов производится почасовая оплата, а при задержке выезда с 6 до 12 часов после расчетного часа плата берется за половину суток.

При выезде по истечении более 12 часов после расчетного часа оплата производится как полные сутки, если нет почасовой оплаты. При проживании не более суток (24 часов) плата взимается за сутки, независимо от расчетного часа. Исполнитель вправе изменить единый расчетный час по согласованию с местной государственной властью. За проживание детей в возрасте до 12 лет (не более одного) в сопровождении взрослого без предоставления отдельного места в номере плата не взимается.

Цена услуг, следует подчеркнуть, должны быть одинаковой для всех потребителей, за исключением случаев, когда законодательством допускается предоставление льгот для отдельных категорий граждан или юридических лиц. С другой стороны, отмечаются случаи и недобросовестного отношения туриста к гостинице. Скажем, Ф. Ганиходжаев поселился в «Гранд-Ориенте» на несколько суток на условиях В&В (полупансиона). В дальнейшем, он попросил предоставить ему обед и ужин. Однако на момент выезда из гостиницы клиент отказался платить по счетам, так как, по его мнению, цены за услуги были завышены.

Чтобы избежать подобной ситуации рекомендуется администратору гостиницы систематически и регулярно предоставлять клиенту для

подписания счет за каждую услугу, или в первоначальном договоре максимально отразить все возможные услуги, которыми турист может воспользоваться.

ВЫПИСКА КЛИЕНТА. Перед выездом из отеля постоялец обязан произвести окончательный расчет у дежурного администратора (Cashier desk). Здесь просматриваются все файлы по заказу дополнительных услуг: платные телеканалы, стирка одежды, междугородние телефонные разговоры, пользование бассейном, мини-баром. Кроме того, если в предварительную оплату не был включен завтрак, а клиент питался в ресторане, то эта сумма также начисляется в окончательный расчет. Дежурному также поступает информация о том, как будет происходить оплата: ваучер, кредитная карточка, или за счет сторонней организации (например, приглашающая фирма).

Выписка клиента фиксируется в компьютере, и все службы, связанные с обслуживанием номерного фонда, оповещаются об этом.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ. Менеджер/администратор при оформлении проживания в отеле обязан информировать проживающих о предоставляемых основных и дополнительных услугах, форме и порядке их оплаты. Одновременно в его обязанности входит обеспечение граждан следующими видами бесплатных услуг:

- вызов скорой помощи;
- пользование медицинской аптечкой;
- доставка в номер корреспонденции по ее получению;
- побудка к определенному времени;
- предоставление кипятка, иглол, ниток, одного комплекта посуды столовых приборов;
- и другие виды услуг по усмотрению собственника.

В гостинице возможно предоставление проживающему дополнительных услуг за отдельную плату по его желанию. Система безопасности должна гарантировать проживающим сохранность личных вещей, находящихся в камере хранения и в номере, при условии соблюдения порядка проживания в гостинице. Драгоценности (изделия из золота, платины, серебра, драгоценных камней) на хранение не принимаются. За утрату денег, ценных бумаг и ценных вещей, не сданных на хранение, а также драгоценностей администрация ответственности не несет. В случае обнаружения забытых вещей исполнитель принимает меры к возврату их владельцам.

Однако, в случае утраты принятых у клиента вещей в камере хранения и в номере, администрация обязана вернуть вещь аналогичного качества, а при невозможности возместить ему двухкратную стоимость вещи на момент предъявления требования.

Нужно знать, что если гостиница не исполняет или ненадлежащее исполняет обязательства, то администрация обязана уплатить клиенту неустойку. Защита прав потребителей, включая возмещение морального

вреда, осуществляется в установленном порядке в соответствии с действующим законодательством.

ОСНАЩЕННОСТЬ ГОСТИНИЦЫ. На рабочем месте исполнителя (администратора, портье, кассира-расчетчика) следует разместить таблички с указанием их должности, фамилии, имени и отчества. Это позволяет туристу знать, с кем он имеет дело и кому в случае необходимости он может предъявить претензии.

Служба приема должна иметь стеллаж с ячейками для ключей (Room gask). В каждой ячейке хранится ключ от номера и карточка, где записана краткая информация о постояльце. Если номер забронирован, то в ячейку кладут карточку одного цвета, а если он уже используется клиентом, то другого цвета. Это позволяет визуально определить наличие свободных и забронированных номеров.

Уровень обслуживания гостиницы должен соответствовать требованиям присвоенной ей категории. Категория присваивается в установленном законодательством порядке (об этом говорилось в вышеприведенной главе по сертификации и стандартизации). Безусловно, гостинице следует заранее спроектировать удобные подъездные пути с необходимыми дорожными знаками:

- благоустроенную освещенную прилегающую территорию, площадку с твердым покрытием для кратковременной парковки автотранспорта;
- площадку с твердым покрытием для кратковременной парковки и маневрирования автотранспорта, в том числе автобусов;
- отдельный вход;
- аварийные выходы;
- хорошо заметные информационные указатели, обеспечивающие свободную ориентацию гостей, как в обычной, так и в чрезвычайной ситуации.

Как и любое средство размещения, гостиница должна быть оснащена инженерными системами и оборудованием, обеспечивающими, например, горячее и холодное водоснабжение (круглосуточно), а в районах с перебоями водоснабжения необходимо иметь емкости для минимального запаса воды не менее чем на сутки. Требуется также наличие канализации, отопления, поддерживающего температуру не ниже 18,5 градусов в жилых и общественных помещениях, вентиляции, обеспечивающую нормальную циркуляцию воздуха, исключаящую проникновение посторонних запахов в номера и общественные помещения. В качестве сервиса гостиница может иметь радиовещание и телевидение, телефонную связь, и обязана - освещение в номерах, естественное (не менее одного окна) и искусственное, в коридорах - круглосуточное естественное и искусственное освещение. Еще одно из требуемых правил - наличие условий для приема и обслуживания инвалидов, использующих кресла на колесах, чтобы не создавать дискриминацию или дискомфорт для подобных клиентов.

Минимальная площадь жилой комнаты – 9 кв. м. Минимальная площадь на одного проживающего в зданиях: круглогодичного функционирования – не менее 6,0 кв. м; сезонного (летнего) функционирования – не менее 4,5 кв. м. В жилой комнате должны быть:

- мебель (кровать, тумбочка, стол, стул, шкаф), инвентарь (прикроватный коврик, зеркало и т.д.) и постельные принадлежности по количеству проживающих;

- плотные занавеси или жалюзи, обеспечивающие затемнение помещения;

- сеть радиовещания (подводка во все жилые комнаты);

- потолочные (настенные) и прикроватные светильники, электророзетки с указанием напряжения;

- замки в дверях с внутренним предохранителем.

Санузел в номере должен быть оборудован умывальником, унитазом, ванной или душем. При отсутствии санузла в номере средства размещения должны иметь санитарные объекты общего пользования (из расчета один унитаз, один умывальник и один душ не более чем на 10 человек, раздельные для мужчин и женщин).

Кроме того, в коллективных средствах размещения туристов должны быть предусмотрены:

- комната бытового самообслуживания, место для стирки и сушки одежды с необходимым оборудованием и инвентарем;

- помещение для предоставления услуг питания и/или кухня для самостоятельного приготовления пищи;

- помещение или часть помещения для просмотра телепередач и других культурно-массовых мероприятий;

- камера хранения;

- устройства для удобного доступа инвалидов: пандусы у входных дверей для проезда инвалидной коляски, лифты, специально оборудованные номера и туалеты и др. (с учетом местных условий).

Обслуживающий персонал, оказывающий услуги средств размещения, должен обладать квалификацией, соответствующей выполняемой работе. Персонал должен создавать атмосферу гостеприимства, комфорта, проявлять доброжелательность и вежливость.

Размещение информации должно находиться в помещении для оформления проживания в удобном для обозрения месте и в обязательном порядке содержать:

- правила предоставления гостиничных услуг;

- свидетельство о присвоении гостинице категории;

- извлечения из государственного стандарта;

- стоимость номеров (места в номере);

- сведения о работе, размещенных в гостинице предприятий общественного питания, связи, бытового обслуживания;

- перечень и стоимость дополнительных услуг.

Смена постельного белья, полотенец и туалетных принадлежностей производится в соответствии с категорией гостиницы, но не реже двух раз в неделю.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: гостиница, номерной фонд, распорядок, расчетный час, категория, сертификация, стандарт, оснащение, органы внутренних дел, стоимость, плата, договор, размещение.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Чем должны быть оснащены гостиницы?
2. Как организовать гостиничный бизнес, используя частный жилой фонд?
3. Какой распорядок регистрации иностранных граждан?
4. Какие услуги предоставляются бесплатно?
5. Как производятся расчеты за оказанные услуги?
6. Как производится бронирование номеров?

ГЛАВА 7. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ГИДА-ПРОВОДНИКА

7.1. СПЕЦИФИКА РАБОТЫ ГИДА-ЭКСКУРСОВОДА В ТУРИЗМЕ

Согласно ст.3 Закона Республики Узбекистан «О туризме», введены понятия руководителя туристской группы (турлидера) и гида (экскурсовода). Так, **руководитель туристской группы** - это физическое лицо, которое является представителем субъекта туристской деятельности и выступает от его имени, сопровождает туристов, обеспечивает выполнение условий договора на предоставление туристских услуг. Гид (экскурсовод) - это физическое лицо, которое предоставляет экскурсионно-информационные, организационные услуги и квалифицированную помощь участникам тура в пределах договора на предоставление туристских услуг.

В современной индустрии туризма роль гида-проводника неопределима. Особенно важную миссию он выполняет, работая с иностранными гражданами, так как, с одной стороны, является представителем своей страны, а с другой, представляет ее. И оттого, как гид ведет себя, демонстрирует дружелюбие, корректность, чувство такта и уважение к людям, которых сопровождает или встречает на маршруте, зависит общее восприятие страны и общества в целом.

Организация и управление службой гида-проводника является составной частью менеджмента туризма. Основной задачей гида является:

- показывать дорогу туристам к объектам достопримечательностей;
- сообщать о тех или иных фактах исторического, культурного, политического и экономического развития региона, страны;
- информировать гостей о жизни местного населения, его ментальности, традициях и культуре, специфике поведения и общения;
- обеспечивать безопасность туристов на маршруте следования;
- консультировать туристов по ценам, товарам, услугам, о местах отдыха, времени и режиме работы тех или иных учреждений, интересных объектах.

Гид – это не просто представитель туристской фирмы – организатора путешествия. Он, прежде всего, человек, рекламирующий потенциал своей страны, учитель, который сообщает новые сведения гостям и иногда обучает каким-то действиям (например, как делать покупки, общаться с людьми, даже исполнять восточные танцы, готовить пищу и т.д.), координатор, связывающий цепочку всех мероприятий (например, экскурсия-концерт-питание-отдых-экскурсия) и служб (милиция-аптека-связь-транспорт).

Безусловно, гид обязан знать правила оказания первой медицинской помощи, если произошел несчастный случай, выступать мировым судьей, если его турист конфликтует с местным жителем, быть оратором, чтобы привлечь внимание туриста во время экскурсии. И самое главное, быть организатором, спланировать вокруг себя гостей. Это важный элемент, потому что у плохого гида туристы разбредаются по углам, не выдерживают график путешествия, например, опаздывают на обед, концерт (что ведет к срыву всего запланированного маршрута и вызывает нарекание у других туристов).

Поэтому гид порой выступает не только в качестве исполнителя услуги, но и менеджера, управляющего процессом путешествия. Поэтому он должен знать, каковы ожидания туристов, ведь в рамках этого легче выработать тактику и план мероприятий. Следует выделить два важных элемента в отношении запросов и желаний людей:

- процесс познания туристами посещаемых территорий;
- эффективное и ответственное руководство всей намеченной программой в целом.

Безусловно, клиенты ориентированы на то, что их будет сопровождать человек, который является аккуратным во всех отношениях, в том числе в знании и предоставлении фактов, способного к импровизации и прогнозированию возможных проблем, умеющего разрешать сложные ситуации. И самое важное – он должен быть максимально осведомлен о той территории, объекте, флоре и фауне, исторических событиях, которые представляет.

Между тем, охватить все порой не легко, и поэтому здесь гид должен определить:

- тип туристской группы – это познавательный тур, отдых, специализированный, то есть ориентированный на узкий сегмент, например, религию, ботанику, орнитологию, этнографию, археологию, палеонтологию и т.д.;
- поведенческие характеристики каждого туриста (молодежь стремится к активным и самостоятельным действиям, пожилые любят группироваться, медленный темп экскурсий).

Имея представление об этих качествах, гиду легче составлять программу своих действий.

Гиды разделяются по типам, которые характеризуют направления их деятельности. В общепризнанной классификации они бывают:

Гиды-экскурсоводы по историческим местам и памятникам. Они чаще всего работают в городах, где сохранились уникальные объекты монументальной архитектуры, культура, старые постройки и сооружения, которые чаще всего являются источником вдохновения для путешественников. В Узбекистане наибольшее количество таких мест сохранилось в Самарканде, Хиве, Бухаре, Коканде, Шахрисабзе, и именно там активно работают гиды, сопровождающие группы к самым интересным объектам.

Для гидов этой категории характерно:

- знание истории региона, традиций и быта местных людей, народностей;
- осведомленность о специфике возведения тех или иных сооружений, архитектурных особенностях и стилистике орнамента;
- оперирование фактами и увязка с памятниками, которые посещают туристы;
- использование легенд и историй, интригующих и усиливающих интерес со стороны туристов.

Однако, нельзя перебарщивать в этом смысле, то есть искажать историю событий, не имея для этого твердых доказательств. Здесь работа должна быть налажена так, чтобы в рамках отведенного времени гид успел обойти все (или главные) места, не нарушая программу тура.

Гиды-экскурсоводы по музеям, которые отличаются узкопрофилированностью. Они обычно владеют подробной информацией о конкретном музее (например, истории народов, революций, техники, масок, искусства, одежды, кухни, даже гастрономии), при этом разбивают информацию по сегментам, чтобы туристам было легче усваивать сведения. Эти гиды всегда реагируют на запросы и готовы предоставить информацию, которая по объему и содержанию устраивает любого человека, и этим самым они всегда на высоте. То есть, они постоянно обновляют и пополняют свои знания.

Организация работы гида по музеям построена так, что даже при небольшом количестве музеев и порой скудности экспонатов, удается загрузить туристов необходимыми данными и увлечь их походами от одного объекта к другому.

Турлидер/сопровождающий – это обычно сотрудник компании, который сопровождает группу от начала путешествия до его завершения. То есть он проводит с туристами все время, пока они находятся в его введении. Обычно турлидер решает все организационные и правовые вопросы, устраняет конфликты, если такие имеют место, договаривается о дополнительных услугах, оказывает необходимую поддержку, а также первую медицинскую помощь.

Во время поездки турлидер обязан:

- знать места остановки, размещения, питания, обмена валют, почты, медических учреждений и милиции;
- предлагать оптимальные по ценам и расстояниям места покупок (шоп-туры);
- объяснять специфику поведения человека в данной местности и улаживать конфликты, если они возникли;
- разрешать проблемы с потерей багажа, билетов, некачественными услугами;
- обеспечивать явку гидов, которые должны сопровождать на коротких и конкретных маршрутах (по природным местам, по

историческим памятникам, встрече со знаменитостями);

- контактировать с органами власти и управления, чтобы облегчить всевозможные процедуры (регистрация, таможенный и паспортный контроль, медицинские формальности, страховка).

Специфика турлидера заключается в том, что он сопровождает группу, но не предоставляет специализированной информации по местам и объектам – эта роль отведена другим типам гидов. Турлидер не имеет выходных, перерывов, пока он находится в пути с вверенной ему группой. Добавим, что сопровождающий группы – лицо ответственное и его нужно уважать так же, как и иностранных туристов. Оплату производят обычно, исходя из разработанной экскурсионной программы и турмаршрута, но не более 14 часов в сутки. Кроме того, затраты сопровождающего на питание и проживание необходимо относить на стоимость обслуживания группы в размере стоимости одноместного или двухместного номера и стоимости питания в долларах за сутки, со скидкой в размере 25%. Эксперты отмечают, что время сопровождения определяется как разница между общей продолжительностью экскурсии и временем ее непосредственного ведения).

Гиды специализированных туров, которые отличаются от вышеуказанных тем, что они выступают специалистами того, что преподносят туристам. Чаще всего, они работают с коллегами или людьми, имеющими определенные знания и интерес. Речь идет о таких турах, как орнитология, ботаника, этнография, гастрономия. Порой своими знаниями эти гиды могут претендовать на ученые степени и звания, настолько они обладают обширной информацией, более того, они сами проводят исследования, чтобы предоставлять малоизвестные сведения и этим самым приобретают авторитет.

Организация работы таких гидов определена тем, что, посещая природные парки и заповедники, они должны учитывать:

- временные рамки нахождения;
- доступность тех или иных зон;
- потребности туристов в информации о флоре и фауне;
- выполнении туристами необходимых правил поведения, в том числе собственной безопасности.

Другие типы гидов. В Узбекистане есть и иные специалисты, которые предоставляют услуги сопровождения, требующие определенных качеств. Это те, кто ориентирован на экскурсию в горы (альпинисты), реки (рафтингисты), на сафари или охоту, они чаще всего спортсмены и имеют разряд и достижения в области спорта. И работают они также с теми, кто обладает необходимыми навыками и знаниями, теми же альпинистами или дельтапланеристами. То есть с рядовыми и обычными туристами они дела не имеют.

Технология гидов требует наличия у них определенных знаний и навыков, в том числе управленческого характера. Прежде всего, гид должен

уметь руководить, то есть оказывать воздействие на процесс путешествия, реагировать на отклонения и принимать решения, которые стабилизируют ситуацию. То есть, если в горах Чимгана группа отклонилась от маршрута, то гид должен всех собрать, найти кратчайший путь к тропе, с которой они сошли. Если во время экскурсии по Бухаре туристы сбились с темпа, то гиду необходимо изменить сроки по другим позициям в маршруте (например, уменьшить время на обед или нахождения у памятника Мир-Араб). Умение руководить предполагает быть:

- энтузиастом и уверенным в себе;
- активным и не унывающим;
- чувствительным к потребностям людей, которых сопровождает;
- гибким при контакте с туристами, ибо каждый человек обладает своим характером и нельзя подходить ко всем с одной меркой.

Кроме того, гид обязан принимать решения самостоятельно, если этого требуют обстоятельства, не ожидая совета со стороны, и при этом обладать чувством юмора, так как бывают ситуации, когда только это спасает положение.

Технология требует от гида обладать **фактическими знаниями** о той местности, которую он представляет или в которой живет. Так уж получается, что туристы тянутся к тому, кто может удовлетворить их информационный голод, предоставить нужные сведения. Поэтому гид должен пополнять свои знания в таких сферах, как география и топология, история, культура и религия, фольклор, экономика и политика, юриспруденция.

Технология также предполагает, что гид умеет **презентовать** то, ради чего туристы совершали поездку сюда. Главные средства воздействия - это голос и поведение.

Специфика работы гида заключается в том, что ему следует научиться искусству презентации. А для этого ему следует:

- говорить ярко, интересно, используя различные интонации;
- объяснять на доступном языке (ученый и нудный стиль мало кого привлечет);
- хорошо знать свой предмет и мгновенно ответить на любой вопрос.

В этом процессе немаловажную роль играют телодвижения, то есть язык жестов, мимика, наклоны. Конечно, не следует размахивать руками и двигаться так, словно находишься на горячей сковородке, ибо это раздражает и утомляет. Голос – это основной инструмент гида, который используется им в течение всей экскурсии. Эксперты указывают на наличие трех проблем, связанных с голосом, это:

- монотонность (равномерный и усыпляющий тон);
- неприслемый темп речи (быстрая или, наоборот, медленно-тягучая речь);
- слишком громкий/тихий голос, который заставляет или отходить подальше от оратора, или наоборот, напрягать слух.

Таблица 7.1 Требования, предъявляемые к гиду-экскурсоводу

| Требования ко внешнему виду | Профессиональные требования |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - соблюдение правил личной гигиены; - опрятный внешний вид (не вызывающая прическа, одежда); - аккуратность в движениях; - одеваться с чувством такта и уважения к туристам (например, не носить шорты и футболки); - не курить во время работы. | <ul style="list-style-type: none"> - знание экскурсионного дела; - эрудиция и методика изложения материала; - предоставление полной информации о маршруте; - доскональное знание маршрута; - умение заинтересовать группу, а также индивидуальная работа с каждым клиентом; - знание национального и иностранного этикета (то, что называется культурой обслуживания); - владение приемами первой медицинской помощи; - способность решать нестандартные ситуации, брать ответственность за результаты и последствия; - умение разрешать конфликты (с персоналом, туристами, местным населением, представителями власти); - компетентность и знание работы со всеми контролирующими органами. |
| Личные качества | Требования турфирмы к гиду |
| <ul style="list-style-type: none"> - хорошее физическое здоровье (больной гид вызывает только сожаление и раздражение); - психологическая устойчивость (умение держать себя в руках) - коммуникабельность и умение находить контакт с любым человеком; - мобильность (или, как говорят, легок на подъем); - пунктуальность и дисциплинированность; - непринужденность и обаяние; - наличие артистических способностей, умение быть массовиком-затейником, режиссером; - патриотизм и субординация; - терпимость к любому мнению и поведению. | <ul style="list-style-type: none"> - быть ответственным за все, что происходит на маршруте; - защищать туриста и обеспечивать его безопасность; - выполнение всех обязательств, которые фирма поручает гиду в рамках его полномочий; - способность анализировать ситуацию, находить ошибки и исправлять их до того, как турист захочет предъявить претензии фирме; - корпоративность, то есть чувство солидарности с коллегами и партнерами; - стремление поддерживать ровные отношения со всеми сотрудниками, не выходить за рамки положенного; - быть оптимистом и не паниковать; - не обманывать фирму, не подрывать ее авторитет и имидж. |

Зрительный контакт – это тоже канал общения между людьми. Здесь следует гидам работать так, чтобы было ясно, чего хочет сопровождаемый, с другой стороны, он понимал, что от него ожидает гид. Правило длительного зрительного контакта – около 3-5 секунд на

человека. Пристально не следует смотреть, но и взгляд не должен быть легким, поверхностным, словно не замечаете личность, - это может обидеть и вызвать агрессию.

Современная служба сопровождения, экскурсий предъявляет к гиду определенные требования, и они важны в управлении всем туристским процессом (см. таблицу 7.1).

Если гид будет соответствовать вышеперечисленным требованиям, то выгоду (конечный результат) получают и фирма, и туристы, и местное население, и сам гид. В ином случае, могут быть проблемы, которые повлекут отказ компании работать с таким экскурсоводом, туристов – с экскурсоводом, а бывает и так, что сами туристы выставляют претензии фирме за некачественное сопровождение. Безусловно, от такого положения страдает репутация как туроператора, так и гида.

Гид должен знать основные признаки, которые определяют качество предоставляемого сервиса:

Первое, надежность, то есть способность выполнить обещанные услуги точно и безукоризненно. Турист не должен постоянно напоминать сопровождающему, что не выполнено что-то по программе или это сделано не к месту, не вовремя и плохо.

Второе, отзывчивость – желание помочь клиенту и обеспечить надлежащий сервис. Если турист обращается к гиду с какой-то просьбой, то не следует ее откладывать в долгий ящик, необходимо в краткие сроки решить вопрос при непосредственном участии, не перекладывая это на другие плечи.

Третье, сочувствие – выражение заботы, индивидуальный подход к каждому человеку. Бывает так, что турист получает по каким-то причинам негативные эмоции, впечатления, боль, смущение, и гид всегда должен войти в его положение, понять, что произошло и принять решение, как изменить ситуацию.

Четвертое, материальность – знание оборудования, технологии, персонала, необходимых материалов и продуктов, которые используются при оказании услуг. По пути следования, например, по горам гид должен показать, что умеет пользоваться снаряжением, техникой, которые применяются в данном специфическом походе.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: снаряжение, сервис, качество, признаки, презентация, руководство, монотонность речи, тембр, знания, факты, отзывчивость, забота, сопровождение, гиды, экскурсии, турлидер, музей.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какие типы гидов вы знаете?
2. Какими качествами должен обладать гид?
3. Какие признаки определяют качество сервиса?
4. В чем заключается суть умения руководить, презентации и обладание фактическими знаниями для гида?

7.2. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ РАБОТЫ ГИДА

Как говорилось выше, гид – это не только человек, который сопровождает группу или индивидуального туриста, это целая система со стандартами обслуживания, которая также требует организации и менеджмента. Ведь основная задача гида/турлидера – обеспечить клиента теми условиями, которые оговорены в договоре и программе экскурсии, и здесь без предварительной работы не обойтись.

Организационная работа гида подразделяется на несколько этапов.

Первый – это разработка программы туров для туристов. Обычно этим занимается туристская компания, которая создает турпродукт, но детализация экскурсии, время и специфика проведения – это зона ответственности гида. С другой стороны, сейчас некоторые турфирмы обращаются к гидам, чтобы те самостоятельно составили необходимый маршрут, а фирма только его сертифицирует в Узстандарте и «Узбектуризме». Порой экскурсоводы выступают в качестве индивидуальных предпринимателей, которые, имея патент и сертификат на право подобной деятельности, осуществляют сопровождение туристов.

И все же, независимо от того, кто формирует тур – фирма или лично гид, этот тур должен пользоваться спросом, а значит, быть качественным, отвечать требованиям стандартов и быть ориентированным на определенную категорию покупателей (для пожилых или молодежь, спортсменов или семьи). Поэтому составление соответствующей программы является первым и основным мероприятием гида.

Прежде всего, производится кодировка тура, чтобы легче было ориентироваться в специфике маршрута и среди других адекватных предложений. Например, ChT-1 (Trekking #1 in Chimgan – это означает пеший поход в Чимган № 1). Затем дается название, которое должно быть емким, звучным и коротким, чтобы не загружать восприятие клиента и сразу вызывать определенный интерес, например, «Путь к спящей красавице».

Нужно также определиться с видом программы и ее ориентацией на категорию потребителей. Это связано с тем, что тур может быть комбинированным (автомобильный-пеший-верхом на лошади) или моноформатным (альпинизм или рафтинг), а значит, у туристов есть выбор. С другой стороны, необходимо уточнить, кто может воспользоваться данным маршрутом – молодежь или пенсионеры, спортсмены или со средними физическими способностями, инвалиды, а также выбрать сезон (лето или осень, зима или весна, в особых случаях – конкретные месяцы и даже дни).

В программе указывается продолжительность в днях/ночевках или часах. Здесь следует сказать, что тур начинается с момента прибытия

до возвращения домой. Кроме того, рекомендуется сделать описание местности и составить схему движения по маршруту с указанием высоты перевалов, длительности похода, мест стоянок.

Безусловно, турист должен знать, при каких условиях программа станет возможным: при благоприятных природно-климатических (например, снегопад или лавиноопасное состояние не позволят совершить поход), политических (нет боевых столкновений в горах), технических (действует связь, спасательные команды, вертолет или автомашина), экономических (доступные цены, работает инфраструктура).

При организации путешествия туристу нужно объяснить, какие вещи следует брать, а без каких можно обойтись. Скажем, телевизор будет малозначимым в походе по горам, а вот примус или фонарик – это незаменимое снаряжение. Бывает и так, что у турфирм нет в достаточном количестве инвентаря, тогда турист может прихватить свое или арендовать.

Программа предоставляет информацию и о сервисе на маршруте (питание, отдых, туалет, перевод на родной язык, фотографирование), который входит в стоимость тура или который оплачивается отдельно.

Если гиду предоставили уже готовый тур, то он должен внимательно ознакомиться с ним, выяснить положительные/сильные и негативные/слабые стороны, задать корректирующие вопросы. Это позволит избежать многих недоразумений, например, что лошади подаются не сразу, а только на определенном участке, купание планируется в озере, а не в реках, которые встречаются по пути.

Второй этап – отбор и работа с обслуживающим персоналом. Путешествие включает в себя и организацию деятельности тех людей, которые призваны обслуживать туристов на маршруте, создавать им комфортабельные условия (в рамках возможных), выполнять оперативные задания. Таким образом, должна быть команда, сплоченная пониманием своей значимости, необходимости и стремящаяся успешно выполнить поставленные цели. В число такого персонала могут входить:

- конюхи, которые следят и ухаживают за лошадьми, готовят их к походу, оказывают ветеринарную помощь;
- повар и помощники, отвечающие за доставку продуктов, дров, подготовку пищи, сервировку стола, уборку отходов;
- специалисты, выполняющие профессиональные обязанности по узкоспециализированному туру (например, ботаники – по растениям, зоологи – по животным, географы/археологи/геологи – по местности, этнографы – по жизни и традициям местных жителей, альпинисты – по восхождению на горы).

В процессе похода обслуживающий персонал сталкивается с различными задачами, которые гид должен систематизировать и организовывать по следующим категориям:

- упаковка специального оборудования и багажа туристов;
- управление и уход за вьючными животными;
- управление носильщиками;
- распределение нагрузки между вьючными животными и носильщиками;
- управление персоналом кухни;
- прохождение разрешительных процедур и прочие формальности, например, согласование похода с пограничными и спасательными структурами, если маршрут пролегает через зону их ответственности.

Третий этап – предварительная работа гида, то есть он должен сам для себя сформулировать все пункты путешествия, а для этого он начинает с:

- планирования, в рамках которого анализирует предыдущие результаты подобных туров, выявляет недостатки и сильные стороны, вносит свои предложения, прогнозирует возможные проблемы и разрабатывает механизмы их устранения;
- личностной подготовки – изучения списка туристов (предпочтения, здоровье, коммуникабельность, возраст), подготовки раздаточного материала (программа, схема, маршрут тура) и брифинг (заявления о результатах различных этапов путешествия).

Четвертый этап – это встреча клиентов. Она может происходить или в аэропорту, или в гостинице, или в поселке, куда прибывают туристы для совершения маршрута по горам. Поэтому гид должен быть:

- пунктуальным – явиться вовремя или даже раньше, если транспорт доставит клиентов до назначенного времени. Это создаст благоприятное мнение у сопровождаемых;
- внимательным – убедиться, что все туристы в сборе, нет потерявшихся или опоздавших;
- учтивым – помочь некоторым зайти в автобус или в дом, постараться ответить на все вопросы, которые обычно люди задают при первой встрече, не ссылаясь на то, что все узнаете по ходу тура.

При встрече гиду следует иметь табличку с названием туристской компании, которую он представляет, или название тура, а также бейджик – личную бирку с фотографией и указанием фамилии и имени. Он знакомится с каждым из туристов и советует, как и где они могут складировать багаж, сдать на хранение особо важные документы, обменять валюту, приобрести книги, карты, сувениры. Также информирует об изменениях в программе и детально обсуждает по каждому дню тура. Затем он уточняет: все ли необходимые вещи взяты и в случае чего быстро арендует инвентарь, чтобы обеспечить своевременное движение.

Если ужин в первый вечер не предусмотрен программой, то гид рекомендует, где туристы могут поесть. Если клиенты склонны к чаевым обслуживающему персоналу, то сообщите о размерах, чтобы не

«испортить» работников. Также необходимо выяснить наличие тех или иных заболеваний, особенно хронических, которые в походе могут обостриться, и захватить с собой аптечку с необходимыми лекарствами, перевязочными средствами. Особый упор делается на безопасности как по сохранению ценностей (денег и документов), так и во время путешествия (от криминала, от несчастных случаев).

Иногда туристы звонят домой из номера или берут спиртные напитки из минибаров, не осознавая, что эти услуги не включены в тур, и за них следует рассчитываться отдельно. Поэтому гид должен пояснить этот момент. Ему необходимо сообщить о времени выступления, чтобы все были готовы и не пришлось группе ждать кого-либо из туристов.

Кстати, по стандартам Узбекистана, туристкой группой считается совокупность путешественников с числом не менее 10-ти человек, при этом если их целью является познавательно-экскурсионный туризм. Любители специализированных маршрутов, какими являются восхождения на вершины и скалы, трекинги в горах, путешествия по пустыням, сплавы по рекам, спелеология и т.п., считаются группой с численностью 4 человека. Охотники могут быть группой в количестве не менее 2 человек.

Пятый этап – это организация и управление туром в процессе его осуществления. По нему туристы судят, насколько квалифицирован гид, соответствуют ли услуги заявленным, каков объем положительных эмоций и оправданы ли все затраты и ожидания.

Во время маршрута гид должен быть виртуозом – рассказывать о памятниках с чувством, с вдохновением, а не перечитывать заученный научный текст, словно выступает с лекцией или докладом на заседании Академии наук. Здесь хорошие интерпретации – передача сообщения о факте, исходя из личного восприятия и мнения других экспертов, при этом в доступной форме, провоцируя туристов на интерес и вопросы.

Организация тура также требует проведения ежедневного брифинга – обсуждения гида и туристов о ситуации в группе, взаимоотношениях с местными жителями, удовлетворенностью сервисом и впечатлениями, выявлению проблем и совместного поиска выхода и т.д. Обычно проводится два брифинга:

- утренний – во время завтрака, на котором гид кратко напоминает о предстоящих событиях, мерах безопасности, наличии туалета на пути, правилах поведения на маршруте;

- вечерний – после ужина, на котором обобщаются результаты дня, обсуждается следующий день, вносятся коррективы (если это необходимо), сообщаются дополнительные сведения о местности (истории края, этнографии, флоре и фауне).

Немаловажное значение имеет безопасность, и здесь гид обязан провести инструктаж с каждым из клиентов, учитывая их психофизические характеристики. Рекомендуются выполнять следующие мероприятия:

- акклиматизация, то есть приспособляемость организма к новой среде, требует выполнение соответствующих мер, например, не осуществлять резких движений, не допускать быстрых восхождений, не переседать, особенно незнакомую пищу;

- гид должен постоянно спрашивать туристов о состоянии их здоровья, проводить процедуры (например, измерения пульса и давления, смазывание нарыва или ссадины, выдачу некоторых препаратов);

- нельзя пить воду из природных источников без предварительной обработки (химической, термической), иначе можно получить серьезные заболевания, включая и заражение инфекцией, паразитами;

- не стоит поощрять купание в природных водоемах, где не предусмотрены меры безопасности, есть сильные течения и водовороты, а также опасные живые организмы;

- не следует брать в поход ценные вещи (деньги, ювелирные украшения, документы), их желательно сдать на хранение в фирму или носить с собой в упакованном виде в закрытых сумках;

- необходимо проводить инструктаж по прохождению маршрута в тех зонах, где возможны опасности (пропасти, реки, ядовитые растения и животные). Если появился больной/раненый, то его следует срочно отправить в ближайший медпункт с кем-то из обслуживающего персонала, предварительно оказав первую помощь;

- не следует вступать в контакт с людьми, которые встречаются на пути – у них и у вас разные цели, и может случиться так, что возникнет конфликт и тур будет испорчен;

- в числе снаряжения должны быть и средства связи (рация, сотовый телефон) – для вызова спасательной команды, милиции или врача.

При работе с клиентами гид должен быть уверенным и твердым, если нужно, то уметь отказывать в чем-то, что является неприемлемым и противозаконным. Он должен настроить людей на работу в команде, а не на существование по группировкам, оказание друг другу поддержки и помощи. Если клиент создает проблемы (ругается, лезет в драку, злоупотребляет спиртным), то необходимо поговорить с ним тет-а-тет, постарайтесь настроить его на общий психологический фон, не конфликтовать. Если это не помогает, то лучше отправить его обратно, иначе он может «сломать» все путешествие.

Всегда следует уделять внимание и время для беседы со всеми членами группы, не изолировать кого-то и не выделять, как «белую ворону». Гидам советуют привлекать к сотрудничеству неформальных лидеров, которые могут проявиться в группе, использовать их авторитет для управления.

Самое важное: призыв к поддержке ремесла, местных традиций и культуры пользуются пониманием со стороны туристов, и они с удовольствием будут покупать сувениры, изделия, приготовленные

мастерами. Они также будут внимательно и осторожно относиться к природе.

Шестой этап – прощание с клиентами. Как говорится в пословице: встречают по одежке, провожают – по уму. Первый брифинг задает общий тон, а последний – подытоживает то, что турист увидел, понял, какие чувства им располагают. И может случиться так, что последний день или прощание могут испортить все положительные эмоции и впечатления. Поэтому гиду следует не расслабляться, быть всегда собранным и внимательным.

Обычно организуется прощальный ужин, на котором туристы выплескивают свои впечатления, делятся мыслями, вносят предложения по улучшению тура. Их идеи необходимо «мотать на ус». В рамках этого мероприятия гид сообщает, кто и как покидает страну, какие формальности он обязан выполнить в аэропорту. Порой гид сопровождает туристов до пункта отбытия и убеждается, что все прошло благополучно.

Седьмой этап – подготовка отчета. После окончания тура гид готовит материал, в котором информирует фирму о всех проблемах и успехах, предоставляет финансовые документы, делает анализ мнений туристов о маршруте, местности, сопровождающих и т.д.

Даже после окончания тура гид может поддерживать контакты с туристами. В своих письмах они могут сообщить то, что не хотели говорить во время похода из-за уважения или чувства такта. Это позволяет реально оценить ситуацию и устранить причины проблем, заявленных после тура.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: встреча, проводы, этапы, организация, управление персоналом, сервис, сопровождение, бейджик, опрос, специализация, проблемы.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. На какие этапы подразделяется работа гида?
2. Как следует работать гиду с клиентом во время тура?
3. Какие этапы работы гида вы знаете?

ГЛАВА 8. МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМА, ОСНОВАННОГО НА МЕСТНОМ СООБЩЕСТВЕ

8.1. КАК РАЗВИВАТЬ ИНФРАСТРУКТУРУ СВТ

Рассмотрим, какая поселковая инфраструктура может быть применена для обслуживания туристов. Для этого следует подготовить карту, которая показывает географическое расположение поселка, а также окружающей местности.

Начнем с того, что на территории могут размещаться туристские базы и оздоровительные детские лагеря. Они обслуживают приезжих, которые направляются сюда в организованном порядке. Обычно такие учреждения функционируют в летнее время, но могут быть востребованы и в зимнее, если их обеспечить необходимыми условиями – горячей водой, отоплением. Все эти объекты необходимо занести на карту и дать характеристику. Но эти объекты, хотя и обеспечивают работу и доходы для местных жителей, не входят в структуру СВТ.

СВТ ориентируется исключительно на ресурс местных жителей. Так, туристы могут останавливаться в теплое время года в домах жителей и специально организованных площадках – топчанах, палатках, юртах, в холодное – в отапливаемых помещениях. Если отсутствует газовое снабжение, благодаря которому согревается жилье, то следует организовать электрическое или при помощи угля, мазута. Безусловно, дома должны иметь водопроводную сеть, снабжены электричеством. Канализация распространена не везде, между тем, эта санитарная норма должна исполняться в приемлемых условиях.

СВТ следует также внести на карту все дома, чьи условия позволяют принимать визитеров – это будет тот потенциал средств размещения, который затем можно включить в проект развития туризма. В дальнейшем это позволит регулировать загрузку жилого фонда равномерно. С этой же точки зрения можно рассмотреть распределение кафе или домов, где по заказу путешественников приготовят пищу.

Важное значение имеет состояние и расположение дорог. Разбитые и неухоженные дороги создают трудности для транспорта, поэтому этот аспект необходимо СВТ прорабатывать с дорожными службами. Кроме того, следует рассматривать совместно с сельсоветами и энергослужбами проблему освещения улиц. Темные дороги, дома, переулки не создают условия безопасности и не позволяют людям передвигаться в ночное время, проводить концерты и театрализованные представления. Просмотрите, в каком состоянии мосты, линии электропередач, трансформаторные будки. В каком состоянии медпункт и его оснащенность аппаратурой и лекарствами.

Практически в каждом селе есть объекты, представляющие определенный интерес для туристов – дома, построенные в национальном стиле 100-150 лет назад, кузницы, мечеть/церковь, археологические памятники, площади, где собираются люди отмечать праздники, и смотровые места, откуда наблюдают за природой. Школа, а точнее ее ресурс также может быть востребован туристами, ведь в этом учебном заведении функционирует краеведческий музей, фольклорные ансамбли, мастерские, где обучают детей кустарному ремеслу. Более того, учителя – это самые подготовленные люди для туризма. СВТ необходимо составить список таких специалистов: учитель иностранного языка (французского, русского, английского и пр.) – переводчик, учителя географии, биологии, истории – гиды по этнографическому, экологическому маршрутам, учитель труда – тур по ремеслам (в т.ч. изготовление сувениров), учитель музыки и танцев – фольклорный ансамбль, учитель физкультуры – организатор треккингов, верховой езды и т.д.

Следует также в этот список внести тех лиц, которые могут оказывать услуги туристам через свою профессиональную деятельность – конюхи, предоставляющие коней, организаторы массовых мероприятий – дискотеки, концерты, театрализованные постановки. Учет людских ресурсов – это также требование к деятельности СВТ.

Подсчитайте количество лошадей, на которых можно катать посетителей, легкового частного транспорта, который используют для перевозки пассажиров. Сколько лодок или катамаранов, готовы ли хозяева сдавать их в аренду. Изучите, как работает общественный транспорт – рейсовый автобус, маршрут и время передвижения.

Отдельно рассматривают природные ресурсы – горы, озера, реки, степи, пляжи, флора и фауна. В каком состоянии берег, можно ли его использовать в качестве пляжа? Не опасно ли передвигаться на резиновых лодках или плотах по реке, или рекомендовать его в качестве рафтинга? Как лучше путешествовать по горам, где есть приемлемые тропы и интересные места. В каком состоянии окружающая среда – растения, животный мир, разрешен ли вход сюда туристам или это заповедная зона? Где следует разместить палатки и места для отдыха? Где ловить рыбу и собирать лекарственные растения (следует помнить, что для этого необходимо специальное разрешение).

Внесите на карту расположение спасательной службы, милицейских/пограничных постов, решите вопросы экстренной связи с ними, поскольку необходимо для решения непредвиденных ситуаций. СВТ нужно иметь надежные контакты со службами, ведущими мониторинг за погодой и тектоническими изменениями, ибо по их прогнозам вы можете регулировать движение туристов по территории, предотвращать несчастные случаи из-за оползня, селейных потоков.

Созданная таким образом схема расположения объектов и ресурсов – и есть инфраструктура поселка, которая может эффективно использоваться СВТ.

Качество услуг средств размещения СВТ. Бытует мнение, что гостиничные услуги в частном доме всегда низкого качества. И для того, чтобы можно объективно определить уровень услуг появились стандарты качества. Но в какой степени туристы хотели бы получить стандартное обслуживание? Гостиничные услуги должны базироваться на ожиданиях гостя, а не стандартах хозяина.

Качество в бизнесе туризма означает удовлетворение индивидуальных потребностей после в рамках некоторых стандартов. Качество должно присутствовать всюду, но особенно в следующих областях:

1. Внутреннее и внешнее устройство здания, в том числе и интерьер;
2. Телефонная связь и средства коммуникации;
3. Процедуры регистрации;
4. Забота о качестве общего(обычного) жилья использования;
5. Поддержание чистоты и гигиены в спальнях комнатах и ванных;
6. Обслуживание завтрака;
7. Обеспечение безопасности клиентов;
8. Анализ жалоб клиента;
9. Продвижение по службе, аттестация кадров;
10. Деловое планирование;
11. Осуществление стратегии маркетинга.

Требования туристов к услугам СВТ. Встреча и удовлетворение потребностей клиента – существенный элемент в бизнесе туризма. Поэтому, очень важно знать клиентов, предвидеть их ожидания, чувствовать их потребности и – способность удовлетворить их.

В настоящее время туристы имеют очень индивидуальные потребности, и широкий диапазон услуг туризма, чтобы их выбрать. Для них важно, чтобы их выбор оправдывал ожидания, или, если возможно, превышал их. Обычно туристы ожидают:

1. Возможность выбора места для проживания с различными ценами.
2. Уровень комфорта, который соответствует типу учреждения.

Менеджеру СВТ следует уяснить простой вопрос: почему вы видите счастливые лица уезжающих гостей? Есть два ответа на него: основные ожидания гостя оправдались – он получил то, за что он заплатил. Кроме того, он получил немного больше, чем ожидал. Это может быть немного больше внимания к гостю – совсем не дорогая вещь, но очень высоко ценится. Выполнение обещанных услуг и доброе отношение к гостю всегда выгодно – этот гость вернется к вам и будет рекомендовать вас своим друзьям.

Поэтому менеджеру следует уяснить, каковы основные требования к СВТ?

Здоровье и безопасность. Никакой гость не хотел бы чувствовать, что он рискует своим здоровьем или безопасностью. Болезнь неприятна в любое время, но особенно тогда, когда турист находится в отпуске –

время, предназначенное для удовольствия. Для иностранца, забелевающего у вас в стране – это ваша головная боль.

Чистота. Это очень-очень важно – намного важнее, чем сама кровать или ванная. Гости будут пользоваться ими только в том случае, когда будут уверены, что они чистые. Чистая постель или посуда не только важна для здоровья гостя, но и показывает, что о нем беспокоятся.

Хороший ночной сон. Если гость не выспался, то он не будет в состоянии наслаждаться красотами природы или культурным наследием. Удобная кровать, в темной и тихой комнате с оптимальной температурой – вот что нужно для нормального сна.

Приватность. Любого турист хотел бы, чтобы никто не трогал его личные вещи, не тревожил его, когда он этого не хочет. Это также проявление уважения к гостю. Отдельная спальня поможет сохранить личное пространство и частную жизнь.

Вежливое обслуживание. Гость платит за оказанные услуги и он ожидает вежливое и быстрое обслуживание. Честность – это минимальное требование.

Приемлемая еда и напитки. Как минимум, они должны быть безопасными в употреблении, уважающие культурный и национальные чувства гостя.

Обеспечение этих требований должно быть привилегией любого хозяина, менеджера, работника, занятого в турфирме или в СВТ. Достижение этих основных требований вообще не требует очень больших материальных затрат. Что действительно требуется – это соответствие помещения потребностям гостей и поддержание этих стандартов.

Транспортные средства. СВТ могут предоставлять и транспортные услуги, но при этом следует учитывать, что не каждый автомобиль можно использовать для перевозки туристов. Легковые автомашины ограничены в количестве пассажиров, но могут быть привлечены, если следует доставлять к месту проживания гостей до 4 человек. Если набирается группа, то лучше по договоренности с автопредприятием или гостиницей/туроператорской компанией, имеющими свой автотранспорт, ориентироваться на автобусы.

Автобусы – это специально предназначенные для туризма машины, которые выпускаются самыми различными фирмами. Некоторые, безусловно, известны многим менеджерам, например, Mercedes, но большинство фирм, выпускающих туристические автобусы, (Van-Hool, Setra, neoplan), обычно малоизвестны среди людей, не связанных с туристическим бизнесом, но в то же время – эти фирмы являются “монстрами” в своей области. Но какие существуют автобусы для туристических поездок? В первую очередь, их можно разделить на одноэтажные, полупетурные и двухэтажные. В приличных фирмах, которые заботятся о своих клиентах используются только полупетурные

и двухэтажные автобусы, которые считаются максимально удобными для туристических целей.

Отличие этих автобусов заключается в том, что в полуприцепном автобусе этаж с пассажирами приподнят относительно уровня расположения водителей и является единственным пассажирским этажом, тогда как на двухэтажном автобусе есть первый этаж, где тоже могут сидеть пассажиры. Салону достаточно стандартен, хотя и может отличаться некоторыми не очень существенными деталями. Сиденья располагаются всегда одинаково, как показано на фотографии, различается только расстояние между ними.

Оно зависит от класса автобуса - чем больше звезд, тем больше расстояние между сиденьями и тем меньше в нем посадочных мест. Но в любом случае - места хватает, кроме того, турист всегда может откинуть спинку, или раздвинуть кресла друг от друга. Что касается количества мест в автобусе, то в зависимости от фирмы производителя количество мест слегка меняется, но в среднем для полуприцепного автобуса это 42 места, а для двухэтажного - 62 места. Также в автобусах есть места со столиком, в зависимости от типа автобуса их может быть разное количество.

Кроме внешних данных и количества мест, автобусы отличаются комплектацией, т.е. наличием акустической системы (музыки), видеосистемы (комплект: цветные мониторы подвешенные к потолку, обычно 2, 3 или 4, и видеомэгафон), кондиционера, био-туалета (хотя туалет присутствует всегда).

И напоследок, стоит добавить, что к несомненным достоинствам туристических автобусов относится багажное отделение, которое вмещает очень большое количество самого разнообразного багажа.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: спасательные службы, инфраструктура, поселок, карта местности, услуги.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что входит в инфраструктуру СВТ?
2. Как организовать тур с местными жителями?
3. Какие требования к СВТ предъявляются?

8.2. ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ МАРШРУТОВ ПРИ ПОДДЕРЖКЕ СВТ

Маршрут является составной частью тура, лежит в основе всей ее программы. Под ним подразумевается *все путешествие в пространстве и во времени из одной страны в другую и обратно* (например, Париж-Ташкент-Самарканд-Бухара-Ташкент-Париж), так и *конкретно тур по определенной местности* (поселки Бурчмулла-Янгибад). Он определяет время, расстояние, остановки, места достопримечательностей, сопровождение и многое другое, причем здесь

увязывается все в единой цепочке, не допускается разрыв. Турист знакомится с турпродуктом зачастую через маршрут (читая буклет или программу) и определяет степень приемственности для себя и заинтересованности осуществление его на практике.

Маршрут должен полностью раскрывать концепцию тура, демонстрировать сильные стороны путешествия, обеспечивать приемлемый уровень сервиса и комфорта. Он может иметь различные направления – историко-познавательный, эколого-образовательный, спортивный, гастрономический и т.д., соответствовать различным категориям сложности (для физически выносливых или, наоборот, не обладающих спортивной подготовкой), ориентирован на различный уровень потребностей (молодежь или пожилые люди), и все это следует учитывать при разработке туров.

В рамках СВТ маршруты легче формировать, учитывая специфику местности, культуру населения и природные/исторические достопримечательности. Самое удачное – это синтез этнографии и экологии.

Примеры турмаршрутов ташкентской фирмы «Елена-тур»:

Кошый - «По Пскемскому хребту»

1 день. Переезд из Ташкента в горный поселок Бурчмулла (120 км, 2 час).

Знакомство с бытом и жизнью местных жителей. Отдых и купание в Чарвакском водохранилище. Ночевка в доме местного жителя в поселке Яккатут (900 м).

2 день. Переезд на конях в верховья реки Чавата. Подъем на перевал Келенчек (2355 м).

Осмотр величественной панорамы Чарвакского водохранилища окруженного горными хребтами Западного Тянь-Шаня. Спуск в долину реки Пскем в поселок Нанай (880 м). Остановка в доме местного жителя. Вечерний переезд в Ташкент (120 км, 2 час).

Треккинг – «По тропам реки Кулосья»

1 день. Переезд из Ташкента в поселок Бурчмулла (120 км, 2 час). Размещение в гостевом доме или палатке. Отдых на берегу Чарвакского водохранилища.

2 день. Ранний выход из поселка на маршрут. Несложный подъем на перевал Тексай 1560 м, 1 час 30 мин. Обзор панорамы Чарвакского водохранилища, пиков Аукашка (Охотничий), Большой Чимган (3309 м), Малый Чимган (2099 м). Спуск по хорошей тропе левобережного отрога реки Кулосья в поселок Бурчмулла (1 час, 30 мин.). Отдых на берегу Чарвакского водохранилища.

Вечерний переезд в Ташкент (120 км, 2 час).

В последние годы популярностью в мире пользуются экотуры. Отметим, что экотуризм – это путешествия в регионы, где сохранились естественные природные условия с целью их познания. Они

предпринимаются туристами, четко осознающими свою ответственность за окружающий мир, в том числе за проживающее в данной местности население, и стремящихся поддержать равновесие в экосистемах, в культурном сообществе.

Экотуризм минимизирует негативные последствия экологического и социально-культурного характера, способствует финансированию заповедных зон или природоохранных мероприятий, создает источники дохода для местного населения.

Для того чтобы определить содержание маршрута, необходимо специально выделить основную тему, рассказать о конкретных объектах, которые планируется посетить в рамках природной территории, существующих проблемах, причинах их возникновения и способах решения.

Когда маршрут можно считать экологическим? Эксперты указывают, если:

- экологичен транспорт, которым пользуются туристы;
- пища туристов экологически чиста и полезна, при этом в рационе используются местные продукты;
- квалифицированные гиды ведут туристов по интересным природным и культурным местам;
- в программу тура включаются посещение учебных экологических троп, природоведческих и краеведческих музеев;
- мусор не выбрасывается на общую помойку или свалку, но утилизируется специальным образом;
- привалы и костры устраиваются только в специально оборудованных местах;
- грибы, ягоды, цветы, лекарственные растения, любые природные сувениры собираются только тогда и там, где это разрешено;
- отели, лагеря или юрточные городки, в которых останавливаются туристы, расположены так, что не нарушают нормальное экологически устойчивое функционирование ландшафта и не обезображивают его облик;
- эти средства размещения построены из экологически безвредных материалов, их обитатели не расходуют сверхнормы энергию и воду, при этом стоки и выбросы очищаются, иные отходы утилизируются;
- местные жители вовлекаются в туристский бизнес и получают возможность развивать свои традиционные формы хозяйств;
- туристы с уважением относятся к местным культурным традициям, стремятся изучить и понять их;
- путешественники доступными им способами участвуют в решении местных экологических проблем;
- доходы от тура способствуют формированию местного бюджета, направленного на устойчивое развитие туризма, природопользования и всего региона;

Рекомендуется вписывать в экскурсии в умеренных дозах (избегая навязчивости и используя конкретный предъявляемый материал) «смежные» сюжеты:

- о связях городов с их пригородами, сельской местностью, с природными ландшафтами;
- об истории отношения людей к среде их жизни, к ландшафту, об исторических формах природопользования;
- о динамике ландшафта и его вероятном будущем, которое уже предопределено действиями людей;
- о доступных ныне способах влиять на судьбу ландшафта, в том числе и через личное участие, выполнении простейших экологических правил поведения;
- о типах охраняемых территорий (заповедниках, национальных и природных парках) и их назначении;
- о роли экотуризма в формировании мировоззрения туристов и их ценностей, в охране природы и улучшении жизни местного населения.

При описании экологических маршрутов следует информировать о рельефе, почвах и материнских породах, водном ресурсе и микроклимате, флоре и фауне. Также необходимо рассказать об экосистемах, природоохранной деятельности, а также учить правилам посещения особо охраняемых территорий.

Следует также составить схему маршрута, в котором дается ее полная характеристика (см. таблицу 8.1).

Находясь на природе, особенно на охраняемой территории, турист обязан соблюдать установленные правила. В частности, запрещается рвать любые наземные и водные растения, собирать раковины и живность. Стропы нельзя выносить то, что может казаться природными сувенирами: камни, археологические находки, палки.

Следует помнить, что курить или разводить костер разрешается только в специально отведенных и обозначенных местах. Используется только то топливо, которое заранее заготовлено лесничим. Во время движения нельзя брать с собой радиоприемники и магнитофоны (только для записи звуков природы). Лай собак относится к антропогенному воздействию. Нельзя сорить, все отходы складывают в специальные ящики и выносят из территории после окончания похода.

Также правилами запрещается сходить с тропы, так как можно, во-первых, повредить хрупкие растения или животное, а во-вторых, непреднамеренно нанести вред самому себе (оступить, пораниться об острые камни, колючки).

Маршрут должен быть отмаркирован, то есть проложен по карте (виртуально) с указанием всего пути следования, мест стоянок и видов на достопримечательности. С другой стороны, маршрут имеет фактическое проявление – имеется тропа, по которой ходят туристы, характерные рельефные очертания и растительный мир, которые

Таблица 8.1. Контрольный лист разработки тура

| Параметры | Показатели | Условный пример |
|---|---|--|
| Название и вид | Учебно-познавательный; Физкультурно-оздоровительный; Этнографический и т.д. | « <i>Легенды Серебряного Кувшина</i> », экологический тур по горам Хумсана |
| На кого рассчитан | Индивидуальный; Групповой; Для молодежи; Для пенсионеров и т.д. | Групповой (плюс сопровождающие – 2 чел.) |
| Оптимальная численность группы, человек | Не менее 3-х; Не более 10-ти; 10-15 человек и т.д. | Для пяти человек, взрослых (не моложе 17 лет и не старше 50 лет) |
| Продолжительность маршрута, дни | До 7 часов; От 7 до 14 часов; Сутки и более | 8 часов с 5 остановками на 15 минут |
| Протяженность маршрута, км | До 5 км, От 5 до 10 км, Свыше 10 км. | Расстояние в два направления – 24 км |
| Если маршрут категорийный, указать ее | Легкий; Доступный; Сложный; Очень сложный. | Доступный |
| Сезонность | Весна; Лето; Осень; Зима. Круглогодичный | Лето |
| Используемый транспорт | Велосипед, лодка, кони, внедорожник, параплан и т.д. | Кони |
| Способ передвижения | Пешком; На лыжах; Велосипеде; По воде и т.д. | На конях, пешком |
| Необходимое снаряжение | Личное; Арендуемое. | Личное |
| Условия размещения | Гостиница; Гостевой дом; Частное жилье; Турбаза; Палатка и т.д. | Частный дом |
| Питание на маршруте | Индивидуальный пакет; Общая кухня и т.д. | Завтрак – в доме, обед – на месте стоянки, ужин – в доме. В дороге – индивидуальный пакет (вода, сухофрукты) |
| Основные объекты | Горы; Озера; Реки; Растения; Животные; Ландшафт, Строения и т.д. | Чаща, каньон, святое место, жилище чабанов, ландшафт гор |
| Наличие специалистов | Экскурсовод; Повар и т.д. | Гид-переводчик и конюх |
| Стоимость услуг | В узбекских сумах; В долларах и т.д. | 40 долларов с человека в сутки |
| Число состоявшихся походов | Количество людей, которые осуществили данный маршрут | 25 человек |
| Паспорт маршрута | Схема и сертификат маршрута; Фотографии и картинки; Карта | Имеется |
| Кто предоставляет услуги | Фирма; СВТ; Частный предприниматель и т.д. | Фирма «Елена-тур», СВТ Хумсана |

указывают месторасположение человека, таблички, указывающие направление следования.

Маркирование позволяет не сбиться с дороги, двигаться в строго заданном направлении. Более того, оно обеспечивает безопасность, потому что турист обходит стороной опасные места (где происходят оползни, камнепады, сходы лавин, есть непреодолимые каньоны и бурные реки), точки контактов с дикими животными, а также отмечает пункты, где возможно получить защиту и помощь (станции геологов, метеорологов, пограничные заставы, стоянки чабанов и пр.).

Именно по маркированию маршрутов происходит сертификация турпродукта. Между тем, правила требуют, чтобы ежегодно осуществлялась проверка состояния маршрута. Местность находится в постоянном движении: меняется рельеф в результате землетрясений, оползней, селевых потоков, разрушаются дороги, зарастают тропы, сносятся таблички, по маршруту возникают места гнездований птиц или проживания животных, расхищается имущество на местах стоянок и отдыха. Все это требует, чтобы турфирмы и СВТ контролировали ситуацию и поддерживали маршрут на безопасном уровне.

Безусловно, каждый маршрут уникален. Один проходит через красивые горные каньоны, другой – по водопадам и рекам, третий предлагает восхитительный животный и растительный мир, четвертый – ландшафтный пейзаж, пятый показывает уникальные памятники (места стоянок древних людей, разрушенные объекты архитектуры) или традиции общества, живущих воедино с природой (например, дикие племена). И чтобы эти маршруты были известны потребителям, необходимо проводить рекламные акции.

Прежде всего, в поселках, где функционирует СВТ, следует организовать информационно-туристический центр, в котором любому прибывшему расскажут не только о свободных местах проживания, но и предложат совершить поход, расскажут о достопримечательностях. На подходах к поселку обычно развешивают наружную рекламу – огромные щиты с краткой информацией о маршруте и кто его предоставляет (указывается адрес). Можно попросить местных жителей развесить рекламу на своих автомобилях или повозках.

Большую роль играет и региональное телевидение, радио, печать, которые доводят до массового потребителя необходимые сведения. В нынешних условиях практическое развитие получают личные контакты продавца и покупателя, или между ними через посредника. Например, летом тысячи туристов устремляются в Бостанлыкский район и необходимую информацию им дают люди, которые голосуют у дороги или стоят в местах массового скопления (базары, автозаправки, автобусные остановки). Кроме того, сами туристы непосредственно обращаются к местным жителям предоставить им место проживания, обеспечить питанием и маршрутами в горы, на пляж и т.д.

В этом случае СВТ необходимо упорядочить эту деятельность, равномерно распределив нагрузку на средства размещения, рекламируя возможности того или иного маршрута.

Опыт показывает, что эффективность регионального туризма можно достичь при слаженной работе турфирм и СВТ. Менеджеры берут на себя продвижение турпродукта, поиск клиентов, а СВТ должны обеспечить необходимый уровень обслуживания. Порой здесь проявляется неувязка в связи с тем, что сотрудничество между ними поставлено не совсем корректно, то есть без выполнения взятых обязательств. В итоге страдает потребитель – турист.

Туроператор разрабатывает турмаршрут по местности с участием СВТ, которое заинтересовано в усилении роли туризма. Поэтому СВТ должно придерживаться предъявляемых правил, которые устанавливаются стандартами и нормами. Если требуется ежедневная смена белья для туриста, проживающего в доме чабана, то это необходимо выполнять. Если туалет не соответствует санитарным условиям, то его следует привести в порядок. Когда местные жители не понимают, что это «естественные» требования, то визитеры отказываются проживать здесь, а турфирма терпит убытки.

Поэтому СВТ должно постоянно работать с агентами, которые рекламируют и продают их турпродукт, проводить исследования по уровню и качеству оказываемых услуг. С другой стороны, обучение местных жителей и повышение их квалификации является средством повышения сервиса для прибывающих туристов.

Не менее важным считается привлечение местных жителей к организации отдыха, развлечения или экскурсий. Экскурсовод, не знающий язык визитера, будет испытывать сложности с общением. Поэтому привлекать учителей иностранных языков было бы желательно. С другой стороны, этот человек должен быть коммуникабельным. Нельзя, чтобы экскурсовод грубил или вел себя некорректно по отношению к туристу, не желал контакта с людьми иной среды (веры, менталитета, поведения). Он также должен хорошо знать местность – флору и фауну, историю края и поселка, традиции и быт, что также предполагает привлечение учителей естественных и гуманитарных дисциплин. Для них составляются специальные программы, знание которых позволяет освещать туристам все аспекты окружающего мира.

Гиды никогда не должны оставлять без внимания просьбы туристов и тем более их одних на маршруте. Если идет конный тур, то впереди или сбоку/слева идет гид, рассказывающий о местности, в середине располагаются туристы, а позади или сбоку/справа – конюхи. Если кто-то отстает, то лучше остановить всю группу и подождать, пока человек не подъедет. Нельзя отклоняться от маршрута, поскольку в иных местах могут быть сложные рельефы, опасности (дикие звери, ядовитые растения, пропасть). Более того, турист может испугаться или его лошадь оступиться и скинет седока.

Прежде чем маршрут будет вынесен на рынок, он должен быть сертифицирован уполномоченным органом на предмет соответствия стандартам. В их число входит как он отражает уровень безопасности для туриста, так и качество услуг. Сертификат является документом, предоставляющим турфирме право продавать турпродукт.

Турфирма обязана следить за тем, чтобы условия сертификата выполнялись исполнителями турмаршрута. Например, при конном походе конюхи должны следить за лошадьми (их здоровьем и неагрессивностью к туристам) и снаряжением (седла, уздечки), повар готовить пищу из свежих продуктов, гид говорить на английском языке и прочее. Если какие-то условия не выполняются, то сертификат может быть аннулирован госорганом, ранее выдавшим его.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: экотуризм, инфраструктура, маршруты, сертификация, снаряжение, продукты, места стоянок, контрольный лист, маркировка маршрута.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое экотуризм?
2. Как организуются экологические маршруты?
3. Особенности управления экотуров СВТ и туроператорами.

8.3. ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ТУРОВ ТУРФИРМАМИ И АДМИНИСТРАЦИЯМИ ОСОБО ОХРАНЯЕМЫХ ПРИРОДНЫХ ТЕРРИТОРИЙ

При организации природоведческих туров следует выполнять ряд требований, которые установлены государством в отношении турфирм и туристов. Данные формальности предопределены тем, что путешествие по особо охраняемым территориям связано с риском как для самих людей, так и негативного воздействия на окружающую среду.

Экологический туризм охватывает маршруты по естественным, природным местам, где представлены флора и фауна, а также сельская жизнь людей, и эти территории имеют определенный статус. Как известно, к особо охраняемым территориям и объектам относятся государственные заповедники, национальные, историко-природные и мемориальные парки, заказники, памятники природы, ботанические и зоологические сады, дендрарии, а также животные и растения, занесенные в международную Красную книгу и Красную книгу Республики Узбекистан.

Особой охране подлежат также курортные и рекреационные зоны, зоны формирования поверхностных и подземных вод (речные долины, конусы выноса, предгорные шлейфы), месторождения редких и ценных металлов, прибрежные полосы и водоохранные зоны (полосы) водных объектов, охраняемые (буферные) зоны особо охраняемых природных территорий, рыбохозяйственные зоны, запретные полосы лесов и другие

зоны в порядке, определяемом национальным законодательством и международными договорами. Решениями местных органов государственной власти и управления могут предусматриваться и иные категории особо охраняемых природных территорий и объектов.

Охраняемыми природными территориями являются участки земли или водного пространства (акватории) в естественном или измененном состоянии, полностью или частично, постоянно или временно изъяты из хозяйственной эксплуатации и имеющие приоритетное экологическое, научное, культурное, эстетическое, рекреационное и санитарно-оздоровительное значение, для которых устанавливается особый режим охраны и использования. Степень их вовлечения в туризм отмечена в таблице 8.2.

Таблица 8.2. Степень вовлечения в туризм особо охраняемых природных территорий

| Статус | Понятие | Режим |
|---|---|--|
| Государственный заповедник (ГЗ) | ГЗ является строго охраняемая природная территория, предназначенная для сохранения и изучения типично экологических систем, генетического фонда растений и животных. | На территории ГЗ запрещается любая деятельность, за исключением научно-исследовательской и ведения мониторинга. Туризм запрещен. |
| Комплексные (ландшафтные) заказники (КЛЗ) | КЛЗ являются охраняемые природные территории, предназначенные для сохранения в естественном состоянии всех природных объектов и комплексов, имеющих особую экологическую ценность. | В КЛЗ запрещается любая деятельность, за исключением научно-исследовательской, рекреационной. Туризм в ограниченном объеме разрешен. |
| Природные парки (ПП) | ПП являются охраняемые природные территории, предназначенные для сохранения и использования в природоохранных, рекреационных, научных и культурных целях природных объектов и комплексов, имеющих особую экологическую, культурную и эстетическую ценность. | Устанавливается дифференцированный режим. Рекреационные зоны в зависимости от состояния природных объектов и комплексов могут подразделяться на участки с разным режимом охраны и использования. Туризм имеет ограничения. |
| Государственные памятники природы (ГПП) | ГПП являются охраняемые природные территории с уникальными, невозполнимыми, ценными в экологическом, научном, эстетическом и культурном отношении природными объектами. | Туризм допускается, если он не угрожает сохранности ГПП. |
| Заказники (ЗА) | ЗА являются охраняемые природные территории, предназначенные для сохранения, воспроизводства и восстановления природных объектов или комплексов. | Территории, объявленные заказниками, не изымаются из хозяйственного использования. Туризм в ограниченном объеме разрешен. |

| | | |
|---|--|---|
| Природные питомники (ПрП) | ПрП являются охраняемые природные территории, предназначенные для охраны, воспроизводства и восстановления растений и животных путем создания им необходимых условий. | Туризм допускается, если не угрожает сохранению воспроизводимой флоры и фауны. |
| Рыбохозяйственные зоны (РЗ) | РЗ являются охраняемые природные территории, включающие водные объекты или их части, используемые для охраны и воспроизводства редких и находящихся под угрозой исчезновения видов рыб и других водных организмов, а также для рыбохозяйственных нужд. | Туризм допускается, если не угрожает сохранению воспроизводимых рыб и других водных организмов. |
| Курортные природные территории (КПТ) | КПТ являются охраняемые природные территории, обладающие лечебными и оздоровительными свойствами, располагающие минеральными источниками, залежами лечебных грязей, благоприятными климатическими и иными условиями. | КПТ подразделяются на территории: - занятые лечебными источниками, залежами лечебной грязи. Туризм в рамках лечения и отдыха разрешен; - санаториев, пансионатов и домов отдыха. Туризм, связанный с организацией отдыха и лечения, разрешен; - прилегающие к санаториям, пансионатам и домам отдыха. Туризм, не ухудшающий условия природы, разрешен. |
| Рекреационные зоны (РЗ) | РЗ являются охраняемые природные территории с географическими и климатическими условиями, пригодными для организации туризма и массового отдыха населения. | РЗ в зависимости от состояния природных объектов и комплексов могут подразделяться на участки с разным режимом охраны и пользования. Туризм разрешен. |
| Государственные биосферные резерваты (ГБР) | ГБР являются охраняемые природные территории, предназначенные для сохранения биологического разнообразия и рационального использования природных объектов и комплексов в целях устойчивого экономического и социального развития данных территорий. | На территории ГБР устанавливаются зоны: - заповедная – режим строгой охраны. Туризм исключен; - буферная – предназначена для предотвращения негативного воздействия на заповедную. Туризм допускается в ограниченном объеме; - переходная – предназначена для осуществления деятельности, не причиняющей вреда природе. Туризм разрешен. |
| Межгосударственные охраняемые природные территории (МОПТ) | МОПТ являются охраняемые природные территории, расположенные на территории двух и более государств, осуществляющие трансграничную охрану природных объектов и комплексов. | Туризм может запрещаться, ограничиваться или разрешаться в полном объеме, в зависимости от статуса охраняемой территории. |

Безусловно, нахождение в них туристов требует специального правового регулирования. Следует отметить, что пребывание посторонних лиц, равно как и хозяйственная деятельность в заповедниках запрещается, зато туризм вполне может развиваться в других вышеприведенных зонах. Зато в практике применяется такая расшировка экологического туризма – это посещение сравнительно хорошо сохранившихся природных территорий с соблюдением довольно жестких правил поведения, установленных для минимизации воздействия на природу со стороны посетителей.

Формальности посещения тот или иной зоны, как видно, зависят от ее статуса. Исходя из этого администрация, например, природного парка, устанавливает режим посещения, правила поведения и систему оплаты за услуги.

Таблица № 8.3. Специфика организации туризма в особо охраняемых природных территориях Узбекистана

| Основные цели | Принципы организации | Правовая основа |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - привлечение иностранных и отечественных туристов; - создание новых рабочих мест; - повышение уровня жизни населения; - сохранение биоразнообразия; - создание за счет средств туризма новых природных зон; - прекращение использования местными жителями природных ресурсов и создание для них альтернативных источников дохода; - увеличение финансирования природных зон за счет внебюджетных средств; - экологическое образование населения, повышение культуры взаимоотношений с природой; - создание условий для познавательного отдыха граждан; - содействие социально-экономическому развитию отдельных регионов. | <ul style="list-style-type: none"> - исключение неблагоприятного воздействия на биоразнообразие природной территории со стороны посетителей; - обеспечение неукоснительного соблюдения посетителями правил поведения в зоне, установленных режимов туристских маршрутов; - экономическая эффективность туристской деятельности на территории природной зоны; - достижение познавательного эффекта со стороны посетителей; - участие в природоохранных мероприятиях и акциях. | <p>Закон Республики Узбекистан «О туризме» (20.08.1999); Закон Республики Узбекистан «Об охране природы» (9.12.1992), Постановление хокимията Ташкентской области Всего действует 15 законов природоохранного характера, более 550 подзаконных актов, стандартов, имеющих природоохранное значение.</p> |

Требования к экологическим маршрутам:

Экологические маршруты на особо охраняемых природных территориях должны быть согласованы туристскими организациями с администрацией этих зон, Госкомприродой и пройти сертификацию в Национальной компании «Узбектуризм» или Агентстве Узстандарт. Менеджеры турфирм, прежде всего, обязаны приложить:

- схему маршрута, включающую изображение пути на карте соответствующей местности с указанием стоянок для отдыха, приготовления пищи, ночлега и других существенных особенностей;

- описание маршрута, а именно: протяженность, количество стоянок, правила поведения, сезонность, время прохождения, число людей на маршруте.

Экологические тропы, как правило, прокладываются на территории буферных, рекреационных зон национальных природных парков и заказников. В исключительных случаях они могут проходить через заповедники, но при этом должно быть минимальное влияние на среду, а сама группа обязана проходить в сопровождении специального гида – сотрудника администрации особо охраняемой территории.

Формальности при создании турмаршрута требуют от организаторов, помимо общих природных особенностей, сбор информации о наиболее интересных объектах (пещеры, скалы, ручьи, озера), о флоре (лекарственные и редкие травы, ядовитые растения, мир лишайников) и фауне (животные, вписанные в Красную книгу, насекомые). Следует сказать, что при выборе экологического пути следует учитывать не только тип ландшафта, но и возможную рекреационную нагрузку. Выбирая трассу, необходимо напоминать туристам о соблюдении природоохранных требований. Маршрут планируют таким образом, чтобы он обходил стороной места обитания редких видов растительного и животного мира, особенно находящихся под государственной охраной. Перед походом туристам следует расписаться в специальной книге, что они прошли инструктаж по технике безопасности, правилам поведения в этих зонах и об административной/уголовной ответственности за нарушения.

Направления экологических маршрутов бывают:

- линейными;
- радиальными;
- кольцевыми;
- полукольцевыми и др.

По своему назначению они подразделяются на:

- познавательно-прогулочными;
- познавательно-туристскими;
- учебно-экскурсионными;
- спортивными;
- рекреационными и т.п.

При составлении **познавательно-прогулочных маршрутов**, которых иногда называют «тропы выходного дня», следует учитывать такие требования:

- протяженность – от 4 до 8 км;
- по возможности должны иметь начало от входа в особо охраняемую зону;

- туристов необходимо объединять в одну группу и в сопровождении гида-проводника за 3-4 часа неспешным шагом пройти весь путь, знакомясь с природой, памятниками истории и культуры, слушая лекции.

Особенностями познавательного-туристских трасс является:

- протяженность варьируется от нескольких десятков до нескольких сотен километров;

- они начинаются от входа в особо охраняемую территорию;

- длительность путешествия -- от 1-2 дней до нескольких недель;

- туристы объединяются в группы и проходят маршрут в сопровождении проводника и обслуживающего персонала (поваров, конюхов);

- разрешается самостоятельное прохождение туристами данной тропы, но если путь проходит через заповедную зону, то тогда следует взять в сопровождение работника администрации данной территории;

- перед самостоятельным путешествием люди должны быть обеспечены соответствующими материалами и проинструктированы по технике безопасности, правилами поведения;

- туристы обязаны иметь квитанции об оплате за вход на охраняемую территорию и иметь разрешение.

Особенностями учебных экологических туристских маршрутов эксперты обычно называют:

- данные трассы прокладываются исключительно для экологического образования и рассчитаны, прежде всего, на посещение учащимися школ, лицеев, колледжей, вузов;

- тематика должна быть понятной и доступной для любого посетителя;

- протяженность обычно не превышает 2-х километров (из расчета проведения учебных экскурсий в течение не более 3-х часов);

- по возможности должны иметь начало от входа в особо охраняемую зону;

- передвижение происходит под наблюдением и руководством проводника-экскурсовода или преподавателя учебного заведения.

Спортивные и рекреационные составляются исходя из возможностей данных территорий: наличие горных озер и рек (рафтинг, дайвинг, парусный спорт), горных вершин (альпинизм и скалолазанье), пляжа (рекреация), соляных пещер (лечение) и составляются специализированными фирмами, имеющими для этого снаряжение, опыт и разрешение.

Передвижения по этим местностям обычно бывают пешими или конными, но в порядке исключения на некоторых участках возможно использовать автомобиль (с согласия администрации парка).

В каждом маршруте присутствуют три главных составляющих:

- привлекательность -- это наличие таких компонентов, как природная красота, ее своеобразие и разнообразие, уникальность памятников;

- доступность – возможность посещения территории разными возрастными группами, выполнения ими определенных правил и процедур, расположенность территории недалеко от транспортных развязок/путей;

- информативность – это способность удовлетворять познавательные потребности людей в географии, биологии, геологии, экологии, то есть то, что отличает экологический маршрут от обычного туристского.

Сама трасса не должна быть сложной для прохождения (без слишком крутых склонов, длинных осыпей, скал, множества холодных бродов и т.п.), иначе в конечном счете это может заметно ухудшить, а то и вовсе сделать невозможным восприятие пейзажа, снизить стремление к познанию. Эксперты при проектировании пути обычно предлагают включить самое красивое или интересное место, которое порой является целью маршрута и непременно показывается ближе к его завершению.

С другой стороны, перед входом в особо охраняемую зону администрация обязана установить информационный стенд для туристов. При этом следует уделить особое внимание на его оформление, поскольку от этого зависит степень заинтересованности туристами прохождения маршрута. Прежде всего, здесь должно быть:

- информация о всех маршрутах (протяженность, сложность, основные ориентиры, время передвижения, сезонность);
- список флоры и фауны, в том числе находящихся под защитой государства;
- правила поведения;
- размер оплаты за посещение;
- обязательность или нет сопровождения специалистом/гидом/проводником;
- фотографии, рисунки наиболее привлекательных мест;
- историческая справка, география данной особо охраняемой территории, контактные телефоны, список сотрудников.

Материалы и конструкции информационных стендов могут быть любыми, однако должны отвечать трем требованиям: простота, удобство и долговечность.

Формальности при организации маршрутов требуют, чтобы на пути, местах отдыха/ночлега, приема пищи были расставлены информационные указатели. Желательно, чтобы каждый маршрут имел свой номер, цвет или рисунок, чтобы туристы могли безошибочно определить с помощью буклета свое местонахождение. Более того, в этих буклетах рекомендуется указывать расстояние до того или иного достопримечательного объекта и необходимое время для его достижения.

Кроме того, на экологических тропах устраивают обзорные точки – это естественные возвышения, на береговых уступах, откуда открывается широкая панорама местности. Но при этом следует помнить, что такие

площадки и должны быть слишком близко к тем местам, где обитают и размножаются животные, нельзя нарушать их покой.

Поэтому с целью предотвращения отрицательного воздействия на природу по каждому маршруту определяют норму нагрузок (количество посетителей в день). При этом процессе учитывают фактор влияния, в частности, на ухудшение природной составляющей: вытаптыванием почвы, снижением ее плодородия, уменьшения числа насекомых и животных, флоры. Здесь рассматриваются следующие технические нормы:

1) Для троп:

- протяженность и извилистость;
- безопасность и сложность;
- вместимость точек обзора;
- ширина шумового обзора и влияния;

2) Для стоянок:

- благоустроенность;
- вместимость;
- наличие воды;
- наличие дров для костра и т.д.

Организаторы маршрута обязаны помнить, что следует всегда следить за состоянием тропы в процессе ее использования по назначению. Рекомендуется начинать с малой нагрузки – 2-3 туриста в день. Постепенно повышая нагрузку (до 10 человек и 2-4 групп в день), необходимо наблюдать, как это отражается на окружающей местности. Если фиксируется ухудшение, то снижают нагрузку до безопасного уровня. Но при этом администрация данных особо охраняемых территорий обязаны определить и обеспечить места приготовления пищи, ночлега, утилизации мусора. Им также следует организовать регулярную уборку маршрутов, например, от сваленных деревьев, камней.

Правила поведения туристов на экологических маршрутах:

Любой посетитель особо охраняемой природной территории обязан выполнять правила, целью которых является сохранность биоразнообразия и ландшафта. Они не являются сложными, но в то же время позволяют избегать, с одной стороны, наносимого ущерба, а с другой, конфликта с законом. В частности, движение по тропам должно осуществляться без лишнего шума, чтобы не вызывать беспокойства у животных. Посторонние звуки, источником которых является человек (крики, музыка, стук топора) способны привести к тому, что живые организмы вынуждены будут покинуть места своего постоянного обитания. По этой причине на экологических маршрутах запрещается:

1) использовать радиоприемники и магнитофоны (за исключением записи «голосов природы» и при продолжительном путешествии – для кратковременного прослушивания новостей при невысоком уровне громкости);

- 2) брать в путешествие собак, чей лай также негативно сказывается на популяции животных и птиц;
- 3) срывать любые наземные и водные растения;
- 4) пилить, рубить, ломать или иным способом наносить вред деревьям и кустарникам;
- 5) выносить с тропы природные сувениры – камни, коряги, насекомых;
- 6) заниматься охотой и рыболовством;
- 7) курить и разводить в неположенных местах костры;
- 8) мусорить, использовать неуничтожимые/неразлагающиеся предметы (целлофан, стекло, консервные банки);
- 9) выходить за пределы тропы и нарушать режим пребывания в особо охраняемой природной территории.

Особые меры турлидеры обязаны принимать в местах обитания редких и исчезающих видов. На топливо разрешается брать только те дрова, которые заранее приготовлены сотрудниками парка и сложены в специально отведенных местах.

Во всем мире посещение участков и объектов так называемой дикой природы, или особо охраняемых природных территорий (ООПТ), является одним из самых популярных видов экологического туризма. Среди многообразных аспектов научно-практической деятельности, связанной с организацией экотуров, особое место занимает изучение возникающих в этой связи эколого-географических проблем, в частности, определение допустимых нагрузок на природную среду. Расчет допустимых нагрузок входит составной частью в любые проектные документы по развитию природоохранных территорий и, как показывает практика, вызывает серьезные затруднения у разработчиков данных материалов.

Определение допустимых рекреационных нагрузок основывается, прежде всего, на изучении воздействия туристов на различные природные комплексы. Несмотря на сравнительную молодость парка как природоохранной организации, данная территория испытывает высокие рекреационные нагрузки уже в течение многих десятилетий. Причина тому – не только ее сравнительно хорошая доступность (близость к Ташкентской городской агломерации и наличие удобной пешеходной тропы), но и высокая концентрация природных источников, издавна используемых местными и приезжими туристами как для лечения, так и для отдыха.

Однако общая площадь заметно измененной в результате рекреационного воздействия территории в целом занимает не более 15%, а на остальной части исходный состав растительного покрова удается сохранить. В немалой степени этому способствует рациональное благоустройство территории. Многие отечественные и зарубежные исследователи указывают на тот факт, что при проведении системы

мероприятий по благоустройству величина допустимой рекреационной нагрузки повышается. Так, еще А. Марш (Marsz, 1972) отмечал, что создание рациональной дорожно-тропиночной сети и малых архитектурных форм повышает допустимую нагрузку примерно в 6 раз. В работах более позднего времени приводятся различные величины такого повышения (в среднем, от 4-5 до 10 и даже выше раз).

Таким образом, судя по состоянию природы, современная рекреационная нагрузка на территорию Угам-Чаткальского природного парка может быть признана вполне допустимой. В случае необходимости она может быть несколько увеличена при одновременном повышении усилий на благоустройство территории, рекультивацию нарушенных участков и контроль за поведением туристов со стороны работников парка.

Определение маршрута с точки зрения его экологичности, а также потенциальных возможностей для туризма является одним из основных факторов подготовки природоведческих туров по Западному Тянь-Шаню. Нужно отметить, что Бостанлыкский район, где расположен Угам-Чаткальский природный парк, обладает различными рельефными и биоклиматическими характеристиками, флорой и фауной, что не позволяет однозначно оценить ресурсы и возможности для организации маршрутов.

В августе 2005 года группа экспертов Проекта EuropeAid по сохранению биоразнообразия Западного Тянь-Шаня изучала местность с целью определения туристских возможностей парка и формирования экологических маршрутов (см. таблицу 8.4). За базу бралось семь критериев, в каждом из которых был ряд индикаторов. Это позволило в той или иной степени представить туристско-экологические возможности ООПТ Бостанлыкского района.

Таблица 8.4. Критерии оценки природных условий на туристских маршрутах Угам-Чаткальского национального природного парка (УГНПП)

| Характеристики явления | Показатель | Балл | Средняя по УЧНПП |
|--|---|------|------------------|
| <i>1. Критерии оценки геолого-геоморфологических условий</i> | | | |
| Характер грунтов на тропе | Сухая скелетная почва, утрамбованный хрящ, дресва | 5 | 3,6 |
| | Скальный без чехла | 4 | |
| | Скальный с мощным чехлом | 3 | |
| | Скальный с маломощным чехлом из хряща, дресвы | 2 | |
| | Осыпи, курумы | 1 | |
| Преобладающая крутизна тропы при подъеме, градусы | Менее 10 | 5 | 4,1 |
| | 10-20 | 4 | |
| | 21-30 | 3 | |

| | | | |
|--|----------------------|---|-----|
| | 31-40 | 2 | |
| | Более 40 | 1 | |
| Частота перегибов рельефа на 1 км профиля | Менее 3 | 5 | 2,6 |
| | 3-6 | 4 | |
| | 7-9 | 3 | |
| | 10-12 | 2 | |
| | Более 12 | 1 | |
| 2. Критерии оценки гидрологических условий | | | |
| Плотность водотоков. Количество единиц на 1 км маршрута | Более 3 | 5 | 3,3 |
| | 3 | 4 | |
| | 2 | 3 | |
| | 1 | 2 | |
| | 0 | 1 | |
| Количество воды (органолептические свойства: сочетание цвета, вкуса и запаха) | Отличное | 5 | 4,1 |
| | Хорошее | 4 | |
| | Среднее | 3 | |
| | Ниже среднего | 2 | |
| | Плохое | 1 | |
| 3. Критерии оценки растительности | | | |
| Видовое разнообразие растительности, относительное богатство фитообразия | Очень богатое | 5 | 2,9 |
| | Богатое | 4 | |
| | Среднее | 3 | |
| | Бедное | 2 | |
| | Очень бедное | 1 | |
| Преобладающая жизненность растений в фитоценозах | Высокая | 5 | 3,1 |
| | Относительно высокая | 4 | |
| | Средняя | 3 | |
| | Относительно низкая | 2 | |
| | Низкая | 1 | |
| Количество плодовых и дикорастущих видов растений | 4 и более | 5 | 2,1 |
| | 3 | 4 | |
| | 2 | 3 | |
| | 1 | 2 | |
| | 0 | 1 | |
| 4. Критерии оценки животного мира | | | |
| Обилие отмеченных (визуально и по звуку) позвоночных, количество видов на 1 км маршрута | Более 8 | 5 | 4,0 |
| | 6-8 | 4 | |
| | 3-5 | 3 | |
| | 1-2 | 2 | |
| | 0 | 1 | |
| Обилие отмеченных (визуально и по звуку) беспозвоночных, количество видов на 1 км маршрута | Более 14 | 5 | 3,4 |
| | 12-14 | 4 | |
| | 9-11 | 3 | |
| | 6-8 | 2 | |
| | Менее 6 | 1 | |
| Обилие мух и кровососущих насекомых, относительное количество гнуса на маршруте или в лагере | Отсутствие | 5 | 3,7 |
| | Очень малое | 4 | |
| | Среднее | 3 | |
| | Много | 2 | |
| | Очень много | 1 | |

| 5. Критерии оценки живописности и разнообразия пейзажей | | | | | |
|---|--|---|-----|-----|-----|
| Открытость и тип пространства (степень закрытости панорамы горными склонами, лесами) | Сверхоткрытое (горные пики, гребни высоких хребтов, обширные водосмы). | 5 | 3,6 | | |
| | Закрыто менее 20% панорамы | | | | |
| | Открытое: 21-40% | 4 | | | |
| | Полусткрытое: 41-60% | 3 | | | |
| Горизонтальное разнообразие пейзажа, частота перегибов рельефа на 1 км профиля | Полузакрытое: 61-80% | 2 | 4,1 | | |
| | Закрытое: более 80% панорамы | 1 | | | |
| | Более 12 | 5 | | | |
| | 9-12 | 4 | | | |
| Вертикальное разнообразие пейзажа, разница высотных отметок, м | 6-8 | 3 | 3,0 | | |
| | 3-5 | 2 | | | |
| | Менее 3 | 1 | | | |
| | Более 400 | 5 | | | |
| Наличие живописных объектов природы (пещер, гротов, скульптурных форм рельефа, водопадов, рощ и т.п.). Количество единиц на 1 км маршрута | 300-400 | 4 | 3,9 | | |
| | 200-299 | 3 | | | |
| | 100-199 | 2 | | | |
| | Менее 100 | 1 | | | |
| Антропоизация ландшафта | Более 6 | 5 | 3,2 | | |
| | 5-6 | 4 | | | |
| | 3-4 | 3 | | | |
| | 1-2 | 2 | | | |
| | 0 | 1 | | | |
| | Практическое отсутствие следов хозяйственной деятельности | 5 | | 3,2 | |
| | Встречаются следы хозяйственной деятельности (выпас скота) | 4 | | | |
| | Наблюдаются результаты хозяйственной деятельности (скотобой, следы порубок) | 3 | | | |
| | Наблюдаются результаты активной хозяйственной деятельности (скотобой, следы порубок, посевы сельхозкультур, редкие постройки) | 2 | | | |
| | Сплошная застройка | 1 | | | |
| | 6. Критерии оценки проходимости маршрута | | | | |
| | Наличие участков с повышенной опасностью для прохождения, резкое сужение тропы на крутых склонах и т.п. Количество опасных участков на 1 км маршрута | 0 | | 5 | 2,5 |
| 1 | | 4 | | | |
| 2 | | 3 | | | |
| 3 | | 2 | | | |
| Плотность водотоков, количество единиц на 1 км маршрута | Более 3 | 1 | 3,0 | | |
| | 0 | 5 | | | |
| | 1 | 4 | | | |
| | 2 | 3 | | | |
| | 3 | 2 | | | |
| | Более 3 | 1 | | | |

| | | | |
|---|--|---|-----|
| Количество переправ через водотоки | Наличие моста | 5 | 3,5 |
| | Наличие относительно безопасного перехода по сухим камням, река узкая, мелкая (глубина – до пояса), течение – спокойное | 4 | |
| | Наличие повышено-опасного перехода по сухим и мокрым камням; река средней ширины; глубина – до пояса; течение – быстрое | 3 | |
| | Наличие относительно опасного брода; река средней ширины или широкая; глубина – до пояса и выше; течение – быстрое, но не бурное | 2 | |
| | Брода нет, течение – бурное; возможность переправы отсутствует | 1 | |
| Заболоченность, % от общей длины участка маршрута | Менее 10% | 5 | 5 |
| | 11-20% | 4 | |
| | 21-40% | 3 | |
| | 41-60% | 2 | |
| | Более 60% | 1 | |
| Полнота древостоя, степень плотности стояния деревьев | Менее 0,6 | 5 | 4,1 |
| | 0,61-0,7 | 4 | |
| | 0,71-0,8 | 3 | |
| | 0,81-0,9 | 2 | |
| | Более 0,9 | 1 | |
| Обилие подростка, подлеска, в % | Менее 20% | 5 | 3,9 |
| | 21-40% | 4 | |
| | 41-60% | 3 | |
| | 61-80% | 2 | |
| | Более 80% | 1 | |
| 7. Критерии оценки комфортности мест для отдыха | | | |
| Количество удобных мест для отдыха на 1 км маршрута | Более 10 | 5 | 3,6 |
| | 8-10 | 4 | |
| | 5-7 | 3 | |
| | 2-4 | 2 | |
| | Менее 2 | 1 | |
| Наличие хвороста в окрестностях бивака или лагеря | Очень много | 5 | 2,2 |
| | Много | 4 | |
| | Среднее | 3 | |
| | Мало | 2 | |
| | Очень мало | 1 | |
| Наличие подходящих мест для купания, дальность от лагеря, м | Менее 100 | 5 | 2,5 |
| | 100-250 | 4 | |
| | 251-500 | 3 | |
| | 501-1000 | 2 | |
| | Более 1000 | 1 | |
| Характер водотока или водоема в местах для купания | Песок | 5 | 4 |
| | Щебень, хрящ, дресва, галька | 4 | |
| | Крупные окатанные камни, скальные породы | 3 | |
| | Крупные неокатанные камни | 2 | |
| | Глина, ил | 1 | |
| Итого | | | Σ89 |

Безусловно, всю оценку рекреационных условий по маршруту следует производить в баллах. Это позволяет специалистам подходить с точки зрения собственного восприятия (как потенциального туриста), так и научного подхода (экспертного суждения). Следует заметить, что здесь большое влияние играют такие несопоставимые индикаторы как рельеф местности, обилие биоразнообразия, количество водоемов, а также нецифровые показатели – восприимчивость человека к красотам природы, проживанию в данной среде. Поэтому большое внимание эксперты уделяли психологическим и эмпирическим индикаторам, позволяющим также оценить туристский потенциал этой особо охраняемой природной территории.

Полученные результаты определяют по среднеарифметической взвешенной, что позволяет оценить рекреационные свойства маршрута от непригодной (1) до идеальной (5). Например, в случае с Угам-Чаткальским национальным природным парком его средний показатель с точки зрения турмаршрутов равен:

$$\bar{b} = \frac{\sum b}{l}, \text{ где } \bar{b} - \text{средний показатель параметра/оценки туристского}$$

потенциала/маршрутов парка; $\sum b$ – это сумма параметров/оценки качества турмаршрутов, l – число маршрутов. Получаем ($\sum 89 / 26 = 3,42$), то есть маршрут выше удовлетворительного, но не попадает в разряд «хороший». Следовательно, необходимо внести коррективы в маршрут, чтобы добиться более высоких оценок.

Эксперт Владимир Попов предлагает использование интегрального балла, характеризующего привлекательность туристского маршрута для потенциального потребителя:

$$\bar{b}_i = \frac{b_a \times J_a + b_b \times J_b + \dots b_n \times J_n}{K}, \text{ где } \bar{b}_i - \text{интегральный балл}$$

рекреационной оценки всего маршрута; b_a, b_b, b_n – средневзвешенные баллы рекреационной оценки отдельных отрезков маршрута в пределах географических урочищ “а”, “в”, “n”; J_a, J_b, J_n – длина отдельных участков маршрута в пределах географических урочищ “а”, “в”, “n”; K – длина всего маршрута.

Между тем, следует учитывать некоторые особенности данного подхода. Как отмечает В.Попов, «с точки зрения трудности прохождения маршрута, наличие пересекающих трассу водотоков является помехой и, следовательно, в разделе оценки проходимости на пути это обстоятельство оценивается низкими баллами. Однако, в условиях жаркого климата ручьи и речки, встречающиеся на пути, являются несомненно положительным фактором и в разделе гидрологических параметров их наличие оценивается высокими баллами». Кроме того, высокую оценку необходимо ставить тем отрезкам, где водоемы входят в живописный ландшафт долины/гор.

Таким образом, включение одного и того же явления (например, густота водотоков) в разные группы факторов, влияющих на туристский маршрут в рамках УЧНПП, может взаимокомпенсировать положительные/отрицательные тенденции.

Правовая ответственность:

Кодексом Республики Узбекистан об административной ответственности предусмотрена ответственность за нарушение природной среды. Так, в частности, статья 79 «Незаконная порубка, повреждение либо уничтожение деревьев, кустарников, других лесных культур и молодняка» предусматривает: «Незаконная порубка, повреждение либо уничтожение деревьев, кустарников, других лесных культур и молодняка, - влечет наложение штрафа на граждан от одной третьей до одного, а на должностных лиц - от одного до трех минимальных размеров заработной платы».

Те же правонарушения, совершенные повторно в течение года после применения административного взыскания, влекут наложение штрафа на граждан от одного до трех, а на должностных лиц - от трех до семи минимальных размеров заработной платы».

Статья 81 «Сбор растений, занесенных в Красную книгу»: «Самовольный сбор растений, занесенных в Красную книгу Республики Узбекистан, либо корней, стеблей, веток, листьев, цветов, плодов, семян таких растений, - влечет наложение штрафа на граждан от одной второй до двух, а на должностных лиц - от двух до пяти минимальных размеров заработной платы».

То же правонарушение, совершенное повторно в течение года после применения административного взыскания, - влечет наложение штрафа на граждан от двух до пяти, а на должностных лиц - от трех до семи минимальных размеров заработной платы».

Статья 82 «Нарушение режима особо охраняемых природных территорий»: «Нарушение режима государственного заповедника, - влечет наложение штрафа на граждан от одного до трех, а на должностных лиц - от трех до пяти минимальных размеров заработной платы».

Нарушение режима государственных национальных природных парков, заказников, памятников природы, водоохранных зон, курортных природных территорий, ботанических садов, дендрологических и зоологических парков, охранных (буферных) зон, запретных полос лесов, рыбоохранных зон и иных особо охраняемых природных территорий, - влечет наложение штрафа на граждан от одной третьей до одного, а на должностных лиц - от одного до трех минимальных размеров заработной платы».

Совершение правонарушения, предусмотренного частью первой или второй настоящей статьи, повторно в течение года после применения

административного взыскания, - влечет наложение штрафа на граждан от трех до пяти, а на должностных лиц - от пяти до семи минимальных размеров заработной платы».

Статья 83 «Уничтожение полезной для леса фауны»: «Уничтожение полезной для леса фауны, - влечет наложение штрафа на граждан от одной третьей до одного, а на должностных лиц - от одного до трех минимальных размеров заработной платы».

Статья 84 «Нарушение требований пожарной безопасности в лесах»: «Нарушение требований пожарной безопасности в лесах, - влечет наложение штрафа на граждан от одной третьей до одного, а на должностных лиц - от одного до трех минимальных размеров заработной платы».

То же правонарушение, совершенное повторно в течение года после применения административного взыскания, - влечет наложение штрафа на граждан от двух до пяти, а на должностных лиц - от трех до семи минимальных размеров заработной платы».

Статья 90 «Нарушение правил охоты и рыболовства, а также правил осуществления других видов пользования животным миром»: «Нарушение правил охоты, рыболовства или охраны рыбных запасов, а также правил осуществления других видов пользования животным миром - влечет наложение штрафа на граждан от одного до двух, а на должностных лиц - от двух до трех минимальных размеров заработной платы».

Охота или рыбная ловля без надлежащего на то разрешения или в запрещенных местах либо в запрещенные сроки, запрещенными орудиями или способами, а также систематическое нарушение других правил охоты и рыболовства - влекут наложение штрафа на граждан от двух до трех, а на должностных лиц - от трех до пяти минимальных размеров заработной платы с конфискацией орудий и предметов совершения указанных правонарушений или без таковой, либо лишение права охоты до трех лет с конфискацией орудий и предметов совершения указанных правонарушений или без таковой».

Статья 92 «Нарушение правил охраны среды обитания животных, правил создания зоологических и ботанических коллекций и торговли ими, а равно самовольное переселение, акклиматизация или скрещивание животных»: «Нарушение правил охраны среды обитания и путей миграции животных, правил создания, пополнения, хранения, использования и учета зоологических и ботанических коллекций, правил торговли зоологическими и ботаническими коллекциями, а также правил пересылки и вывоза за границу объектов животного и растительного мира, зоологических и ботанических коллекций, а равно самовольное переселение, акклиматизация или скрещивание животных, - влечет наложение штрафа на граждан от одной третьей до одного, а на

должностных лиц - от одного до трех минимальных размеров заработной платы»).

Статья 93 «Незаконный ввоз животных или растений, признанных наносящими ущерб сохранению видов животных и растений, занесенных в Красную книгу»: «Незаконный ввоз в Республику Узбекистан животных или растений, признанных наносящими ущерб сохранению видов животных и растений, занесенных в Красную книгу Республики Узбекистан, - влечет наложение штрафа на граждан от двух до пяти, а на должностных лиц - от трех до семи минимальных размеров заработной платы»).

Статья 94 «Уничтожение, добывание редких или находящихся под угрозой исчезновения животных либо совершение иных действий, которые могут привести к гибели, сокращению численности или нарушению среды обитания таких животных»: «Уничтожение, добывание редких или находящихся под угрозой исчезновения животных, относящихся к видам животных, занесенным в Красную книгу Республики Узбекистан, или уничтожение их кладок яиц, икры, жилищ, разрушение гнезд, нор и других убежищ либо совершение иных действий, которые могут привести к гибели, сокращению численности или нарушению среды обитания таких животных, либо добывание этих животных с нарушением условий, указанных в разрешении на добывание, - влечет наложение штрафа на граждан от одной второй до двух, а на должностных лиц - от двух до пяти минимальных размеров заработной платы, с конфискацией предметов, явившихся орудием совершения указанных правонарушений или без таковой.

Те же правонарушения, совершенные повторно в течение года после применения административного взыскания, влекут наложение штрафа на граждан от двух до пяти, а на должностных лиц - от трех до семи минимальных размеров заработной платы с конфискацией предметов, явившихся орудием совершения указанных правонарушений»).

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: экология, особо охраняемая природная территория, заповедник, парк, билет, оплата, режим, требования, безопасность, ответственность, правила поведения, организация экотуров.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое особо охраняемые природные территории и на что они подразделяются?
2. Что такое экологические туристские маршруты и какими они бывают?
3. Какие требования предъявляются к туристам при совершении ими экологического тура?
4. Какая ответственность предусмотрена за нарушение экологических требований?

8.4. КАК УЛУЧШИТЬ УСЛУГИ В РАМКАХ СВТ И РАЗВИВАТЬ ТУРИЗМ

Турист обязан получать услуги на качественном уровне, и здесь важен учет того, какими возможностями вы располагаете. Понятно, что никто в рамках СВТ не ожидает королевских условий, однако минимального стандарта придерживаться необходимо. Речь идет о том, что местное население сдает во временное пользование часть своих жилых помещений, а часть – предоставляет топчаны, а некоторые, определяя перспективы туризма, строят специальные дома.

Рассмотрим, что нужно сделать, чтобы турист ощущал себя комфортно, посетив ваш поселок. Это рекомендации для простых жителей.

СРЕДСТВА РАЗМЕЩЕНИЯ. Размещение – одна из ключевых туристических услуг. Поскольку в сельские общины туристы приезжают издалека, то они, вероятнее всего, останутся на несколько дней, по крайней мере – на одну ночь. Для тех, кто начинает работать в туризме, легче предоставлять услуги без ночевки, что доставляет хлопот меньше. И все-таки менеджеру следует понять: туристам приходится ночевать в разных местах, но по каким соображениям они выбирают ту или иную гостиницу, гостевой дом или юрточный городок? Ответ на эти вопросы позволяет уяснить картину предпочтений клиента. Некоторые из них изложим:

Личные предпочтения. Необходимо помнить, что каждый турист имеет свои личные предпочтения уровня комфорта. Важно определить тип туриста, который остановится у вас и, какие его интересы, вкусы, желания.

Совместимость с местной средой и жителями. Некоторые туристы приезжают в незнакомую местность для того, что бы слиться с местной средой и попытаться выглядеть, как местный житель. Такой тип туристов может согласиться с временными бытовыми неудобствами. Другие приезжают лишь для того, что бы посмотреть со стороны на необычную для них жизнь. Такие туристы, как правило, не хотят расставаться с привычным для них укладом жизни и комфортом (электричество, холодная и горячая вода, международные телевизионные каналы и т.д.).

Доступность. Цена проживания зависит также от существующей инфраструктуры и себестоимости услуг. Желаемое качество гостиничных услуг может быть не доступно для туриста и тогда он соглашается на менее комфортные условия при соответствующей цене.

В поселке, в основном, участки с одно-двухэтажными домами, и они будут рассматриваться в качестве средств размещения туристов. Возьмите за лозунг фразу: «Начну наводить порядок со своего жилища».

Задумайтесь: в каком состоянии находится ваш дом, часть которого вы

намерены сдавать в аренду? Все ли в нем безупречно? Если от стены отвалилась штукатурка, то это не создаст идиллию сельской жизни, и тем более ощущение ухоженности участка. Поэтому заделайте все дыры, укрепите крышу, приведите в порядок крыльцо, весь хлам перенесите в закрытые и недоступные места, чтобы не нарушать общие впечатления, которые создают картину о местном сообществе, национальном культуре бытия и хозяйствования.

Крытые помещения. Дом/комната, где будут проживать туристы, нужно подготовить к приему. Это означает:

- проверьте кровати на прочность, они не должны шататься, чрезмерно скрипеть, если кроватей нет, то пол, на котором можно спать, следует сделать деревянным и постелить матрасы (курпачи);

- поставьте столик и стулья;

- также там расставьте вешалку или шкаф для одежды;

- всегда стелите свежее постельное белье;

- люстра должна освещать всю комнату, а у кровати необходим ночник;

- убедитесь, что розетки и вся электропроводка соответствуют требованиям безопасности, напряжение и сила тока соответствовать принятым стандартам. Рассчитайте нагрузку на электросеть, чтобы включенный какой-либо дополнительный прибор не привел к отключению всего дома;

- если зимой в доме нет газового отопления, чугунной печи, то согреть помещение рекомендуется электроприборами, также предложите гостям теплые одеяла, повесьте на стены ковры, чтобы удерживать температуру.

Комнаты следует убирать и проветривать ежедневно. Окна оборудовать сеткой, чтобы избежать проникновения насекомых (мух, комаров, ос и саранчи). На столе не забудьте поставить стаканы, чайные ложки, консервный нож. Телевизор – это уже по вашей возможности, но обычно туристы редко им интересуются.

Необходимые предметы в спальне:

Фонарик – на всякий случай, если отключат свет.

Лампа у кровати – гость может читать перед сном.

Обеспечивает дополнительный свет и нет необходимости вставлять с кровати, чтобы выключить главный свет.

Будильник – помогает встать вовремя.

Столик или тумбочка у кровати – очень полезная вещь для гостя, чтобы положить книгу, очки и т.п.

Зеркало – не нарушает привычку смотреться в зеркало, особенно по утрам

Открытые помещения. Обычно это незастекленные веранды, топчаны, палатки, которые используют в летнее (теплое) время года. Их также необходимо готовить к приему туристов. Прежде всего, они должны вмещать оптимальное число людей, то есть не стремитесь разместить в четырехместном топчане шесть человек. Это не создаст комфорта, а послужит основанием, чтобы гости перебрались в другое место.

Поскольку и летом нередко дожди, то укрепите крышу или разверните брезент. На деревянные полы топчана или веранды постелите матрасы (курпачи). Проведите электроосвещение. Хотя живущие в таких спартанских условиях не капризны, однако придерживайтесь того, что и им порой хочется комфорта. Это может быть маленький столик для еды, вешалки и крючки для одежды.

ИНФРАСТРУКТУРА ДОМА. В дождь, в снег не очень приятно ходить по разжиженной земле, поэтому следует или посыпать дорожки гравием, щебнем или камнем, асфальтировать. Обязательно освещайте участок в ночное время (конечно, никто не говорит о прожекторах, но хотя бы 40-ваттная лампочка должна гореть у основных точек дома).

Туалеты. Большинство сельских зданий не имеет внутреннего туалета, такого к которому туристы привыкли дома. Однако туалет во дворе тоже должен отвечать определенным требованиям, содержаться в чистоте.

Место для умывания и купания (ванная, душ, баня). Большинство гостей предпочитает принять душ или ванную один раз в день. Обычно в первые дни гостей устраивает и душ, потом они захотят принять ванную, попариться в бане или сауне.

Время для умывания. Наиболее вероятное время, когда гости предпочитают помыться полностью – это вечером после возвращения, хотя они могут сделать это и утром. Лучше всего спросить гостей о подходящем для них времени. Это особенно важно, если Вы предлагаете баню или сауну – ее необходимо прогреть заранее.

Душевую продумайте с точки зрения ее сезонности. Это может быть легкая конструкция, например, скелет из деревянных или металлических брусев, закрытых материей, сверху – пластиковый бак на 40 литров, пол – из чугунной или деревянной решетки. Днем достаточно жарко, чтобы вода нагрелась, а вечером следует заливать горячую воду. Зимой без бани не обойтись, особенно, если вы рассчитываете на туристов, которые приедут на лыжные прогулки, на встречу Нового года, на различные мероприятия или просто отдохнуть среди снежных гор.

Чистота – самое главное требование. Помещение должно быть чистым, насколько это возможно. Моющие средства должны быть с приятным запахом, а полотенца чистыми. Особое внимание необходимо обратить на места «контактов»: поверхность ванной, пол. Достаточно ли освещена комната?

Приватность. Раздевалка и ванная комната должны быть надежно закрыты.

Температура. Необходимо чтобы температура в помещении соответствовала желанию клиента. Не должно быть холодно и сквозняки не должны гулять в раздевалке.

Бассейн – это плюс для жителя, который оказывает услуги туристам. Но не все сельчане располагают возможностями для строительства и эксплуатации бассейна. Между тем, как показывает некоторый опыт, эта проблема разрешима: жители используют в качестве строительного материала камни, булыжники, песок, которых в окружающей местности предостаточно. Люди также запружают речку, что создает определенную емкость для купания.

Обязательно следите за садом (если он есть).

ОБЪЕКТЫ ПИТАНИЯ. Пищу можно заказывать у хозяев дома, или готовить самим, или ходить в специальные заведения – кафе и столовые. В любом случае, здесь следует придерживаться стандартов.

Места приготовления всегда должны быть чистыми и соответствовать санитарно-гигиеническим требованиям.

Столовые приборы обрабатывайте химическими средствами (мылом, порошком, гелем), дезинфицируйте места приготовления и приема пищи. Салфетки на столе или маленькие полотенца создадут приятное впечатление.

Для тех, кто хочет готовить самостоятельно, заранее подготовьте место – это может быть казан (чугунный котелок), врытый в землю или укрепленный на специальную подставку (учак). Крышкой закройте доступ к казану, чтобы не загрязнять его. Отделите территорию для любителей барбекю, шашлыков, при этом учитывая пожаробезопасность. Желательно, эти места обеспечить электроосвещением, если, конечно, не подразумевается зажечь костер.

Скорпортящиеся продукты потребляйте сразу или храните определенное время в холодильнике, не оставляйте их без присмотра в условиях, в которых они становятся непригодными для потребления (молочные продукты и готовые блюда в жару). Хлеб прикрывайте полотенцем или складировать в специальные пластиковые ящики. Также храните в закрытых емкостях растительное масло, чайную заварку, кофе, шоколад, печенье конфеты, соль, перец, спички.

Обеденный стол. В Узбекистане можно предложить пообедать за низким столом (дастарханом) или обычным столом со стульями. По началу иностранные гости пожелают насладиться традиционным дастарханом и удобными подушками вокруг него. Но не следует злоупотреблять этим. Но при этом менеджер СВТ должен ответить на вопрос: стол чист и имеет привлекательный вид? Постелена ли скатерть? Все ли столовые приборы на месте? А салфетки?

Место для стола. Обеденный стол можно поставить во дворе или

саду. Необходимо, чтобы гость мог расслабиться во время трапезы.

Столовая. Обеспечивая гостиничные услуги нужно помнить, что столовая должна быть отдельным помещением, приспособленным и оборудованным для всех гостей, чтобы можно позавтракать всем одновременно. Днем столовая может использоваться как комната отдыха или зал для конференций и собраний.

Кухня должна быть отделена от жилья и столовой, и оборудована всем необходимым для хранения продуктов и приготовления пищи. Она должна отвечать требованиям гигиены и санитарии. При этом минимальное оборудование кухни – следующее:

1. буфеты,
2. полки для посуды и столовых приборов,
3. холодильник,
4. стол для разделки продуктов,
5. оборудование для приготовления пищи и выпечки,
6. раковины с холодной и горячей водой,
7. мусорное ведро для отходов и мусора.

В кухне должно быть достаточное количество посуды и столовых приборов для одновременного обслуживания всех гостей. Минимальный набор должен составлять:

- глубокая тарелка для супа (20-24 см);
- мелкая тарелка для главного блюда (24 см);
- маленькая тарелка для закуски (20 см);
- маленькая тарелка для хлеба (17,5 см);
- чашка для чая с блюдцем, стакан;
- нож, вилка, столовая ложка, чайная ложка.

ПРОЦЕСС УБОРКИ ПОМЕЩЕНИЙ. Организация этого процесса требует выполнения простых, но в то же время эффективных правил:

1. Разработайте систему и последовательность действий.
2. Экономьте время и энергию, и организуйте работу в систематическом порядке.
3. Следуйте требованиям гигиены.
4. Защитите себя и других от инфекций.
5. Обеспечьте самоконтроль.
6. Посмотрите на комнату глазами гостя.
7. Проверьте список сделанных дел.
8. Вы сделали все, что было необходимо?

Уборка зала, спальни и ванной комнаты. Это желательно делать утром, в одно и то же время. Работа пылесоса не должна нарушать покой гостей. Вы можете убрать комнаты, когда гости находятся в них. Сначала спросите их об этом, не забывая постучаться перед тем, как войти. Сам процесс отражен в таблице 8.5.

Таблица 8.5. Порядок уборки помещений

| Уборка зала и спальни | Уборка в ванной комнате |
|---|--|
| <p>Моются стаканы, подносы и пепельницы, заменяется вода в графине, Заправляется постель (заменяется постельное белье, если это необходимо), Собирается пыль со всех горизонтальных и вертикальных поверхностей, Моется пол, Проветривается комната, Поливаются цветы, Выносятся мусор. Необходимо ли стелить покрывало? Постельное белье обычно накрывают покрывалом. Покрывало защищает постель от пыли, дает более эстетический вид, позволяет гостю лежать на кровати или класть вещи на нее, не опасаясь испачкать постель. Личные вещи гостя должны быть собраны, если они разбросаны по комнате. Нет необходимости собирать и складывать вещи гостя, но следует поднять те, которые препятствуют уборке.</p> | <p>Устраните источники неприятных запахов, Помойте ванну, душ и туалет, Помойте пол и стены, Пополните туалетные запасы, и замените полотенца, Протрите зеркало.</p> |

СРЕДСТВА АРЕНДЫ. Некоторые жители располагают вещами, которые активно используются в туристских услугах. Например, летом сдаются в аренду большие солнцезащитные зонты, шезлонги, катера, лодки, надувные круги, резиновые матрасы. Безусловно, все они должны быть в хорошем состоянии: надувные средства не пропускать воздух, лодки – воду, а зонты – солнечные лучи. Механические катамараны проверьте на устойчивость. Предусмотрительно закрепите у бортов спасательные жилеты или круги.

Часто предлагают совершить конные походы, но при этом не учитывают, что не все туристы умеют держаться верхом. Более того, седла иногда не приспособлены для них, причиняют боль и неудобства. Поэтому необходимо продумать, какие седла следует заказать у седельника. Сами лошади должны быть ухоженными и сильными. Больных и слабых нельзя выводить на маршруты.

Зимой спросом пользуются коньки, лыжи, санки, доски для катания по снегу. Их также проверяйте на техническое соответствие безопасности.

ОБЪЕКТЫ ДОСТОПРИМЕЧАТЕЛЬНОСТЕЙ. В поселках достаточно объектов, которые представляют живой интерес у туристов (они ради них и прибыли сюда). Это могут быть природного свойства, например, пляжи, реки, горы, но и их следует подготовить к приему.

Неухоженный берег (мусор, коряги, камни, осколки стекла), колючая проволока, огораживающая участки, перекосенные и заброшенные постройки вызывают брезгливость и отвращение, обычно люди не стремятся здесь останавливаться. Значит, местные жители могут потерять доход.

Также подметайте улицы, очищайте арки, вывозите в специальные места мусор. Бродячие собаки и домашний скот без присмотра отпугивают гостей. Обеспечьте освещение хотя бы центральных улиц, а каждому жителю советуем у ворот своего дома повесить лампочку. Таблички с указанием достопримечательностей позволят легче человеку их найти.

Здания, представляющие культурную или историческую ценность, спортивные сооружения следует поддерживать в приемлемом состоянии. Здесь СВТ без помощи сельсовета и местного бюджета не обойтись. Какую-то часть затрат жители могут профинансировать за счет собственных источников, однако нельзя всю проблему перекладывать на их плечи.

Следите за тем, чтобы горы и реки сохранили первозданный вид, ибо последствия изыскательских (горных, геологических, биологических) работ – каналы, рывины, ямы, ржавые остовы машин и механизмов не вызывают положительных эмоций, особенно у экотуристов. Не допускайте вырубку особо ценных пород деревьев, охраняйте заповедные места, пресекайте браконьерство, ибо, лишившись этих ресурсов, поселок потеряет туристскую привлекательность. Итогом будет упадок местной экономики и рост социальной напряженности.

МАРШРУТЫ. Походы по горам должны оправдать надежды туристов. Поэтому на пути следования убирайте мусор, спилите ветки, которые мешают передвигаться, укрепите мостики, расширьте тропу, а где необходимо – поставьте страховочные флаги (над пропастью, при подъеме на крутую стену).

Подумайте, смогут ли кони перейти реку вброд или по узкой тропе? Подчиняться ли они туристам? Это вопрос безопасности, не забывайте о ней.

ИНФРАСТРУКТУРА. Совместно с органом самоуправления граждан СВТ перед началом туристского сезона необходимо позаботиться об улучшении деятельности медицинского пункта: снабдить лекарствами, антисептикой, перевязочными средствами, вакциной от укуса ядовитых змей. Определить режим работы пункта, врачей и медсестер, наличие телефонной связи и других средств доступности.

Проверьте состояние дорог и мостов, функционирования линии электропередачи и телефонной связи. Проработайте вопросы безопасности со специализированными службами (МЧС, милиция, пограничники).

Инфраструктура досуга и развлечений – важнейший элемент организации путешествий, который включает в себя предоставление услуг, связанных с азартом, творчеством, наслаждением, удовлетворением своих чувств и получением эмоций, физических нагрузок. Сюда принято относить казино, игральные автоматы, мюзиклы, гольф-клубы, кабаре, театры, концерты, стриптиз-бары, кинотеатры, аттракционы, плавательные бассейны, бильярдные, боулинги, стадионы, дискотеки, клубы по интересам и многое другое.

Совершая природоведческий или историко-познавательный тур, турист хочет уделить время для расслабления и развлечения, и порой он тратит на это значительно больше средств, чем на сам тур. Другое дело, насколько инфраструктура способна удовлетворить его потребности. Во многих странах услуги досуга превратились в разнообразную индустрию (что особо ярко проявляется в Таиланде) или даже специализированные города типа Лас-Вегаса.

Обычно инфраструктура досуга и развлечения ориентирована на вечернее или ночное время, однако и в дневное время индустрия предлагает услуги, например, театры, спектакли, встречи со «звездой», киносеансы, луна-парки. Большую популярность в мире получил Диснейленд – городок фантазии и комиксов (в США, Европе, Японии), в Дании массовым является парк Леголенд. Существуют специальные туры в места, где снимают фильмы, например вестерны – там турист может посмотреть на театрализованное шоу, побродить по городу в стиле XIX века, зайти в салон, пострелять в тире из револьвера и прочее.

В Узбекистане индустрия досуга получает свое развитие: открываются боулинги, массажные кабинеты, работают дискобары и ночные кафе, театры оперетты, балета, оперы, драматические, сатиры. Несомненно, от качества и ассортимента их услуг зависит настроение и желание туриста тратить деньги.

Турфирмы, если программа досуга не включена в турпродукт, должны способствовать организации развлечения туристов в свободное время. Они могут предоставить карту с указанием расположения и работы таких учреждений, информацию о специфике и ассортименте услуг, ценах. Например, многие театры сообщают в прессе о спектаклях.

Несомненно, в городах возможностей для функционирования индустрии досуга значительно больше, чем в сельской местности. Однако это не означает, что турист в свободное время должен быть предоставлен самому себе. Поэтому СВТ необходимо проработать программу развлечения в свободное (чаще всего, это вечернее) время для прибывших в поселок. Следует помнить, что гости намерены проводить активно весь отпуск или период путешествия, и сон – это небольшой промежуток времени для них. Поэтому они жаждут развлечений, которые можно, кстати, соединить с познавательными аспектами – традициями, культурой и обычаями.

Прежде всего, продумайте, как организовать концерт. В поселке, вполне вероятно, уже действуют национальные ансамбли песни и пляски, музыки и творчества – все то, что представляет собой т.н. фолькшоу. Можно проработать этот вопрос с руководством и членами творческих групп, что они могут предложить (песни, танцы, постановку) и определить, когда и на каких условиях они могут провести концерт для туристов. Вполне возможно провести в традиционном стиле «свадьбу», причем туристов сделать «молодоженами» или гостями торжества, и это усиливает позитивные впечатления.

Можно также организовать театрализованное представление, например, битва у реки, которое имело место сотни лет назад. Гостей одевают в доспехи или одежду воинов, часть жителей становятся «захватчиками» и проводится сражение. Они готовят пищу, стреляют из лука, проводят время в «походных» условиях, в общем, для них создают среду средневековья.

С другой стороны, просмотрите возможность организации современных танцев – дискотеки, где иностранцев обучат восточному стилю, и это станет «заводной пружиной» для увлечения культурой. Кроме того, посещение мастерской, где туристу предложат самому лепить из глины игрушки, чеканить, вырезать из дерева сувениры, ковать ножи и т.п. также представляет интерес с точки зрения досуга.

Ночные кафе – это специфика индустрии развлечения. Алкогольные напитки и табачные изделия следует продавать туристу в определенном количестве, не позволяющем ему выходить из-под собственного контроля. Ни в коем случае нельзя спаивать или угождать похотям.

Для определения ресурсов досуга СВТ нужно составить соответствующую программу (таблица 8.6). Между тем, необходимо помнить, что существуют возрастные градации в потреблении услуг досуга. Например, молодежь больше интересуется дискотеккой, люди среднего возраста – бильярдом или боулингом, пожилые – фольклором. В любом случае, заранее поинтересуйтесь, что хотят сами визитеры. В то же время уточните, что просьбы, которые идут в нарушение морали и традиций общества, исполнены быть не могут.

Развлечение является порой самым важным аспектом путешествия, и это всегда следует помнить. Старайтесь отвлечь внимание туриста от криминального «досуга», в частности, посещения тех мест, где возможны неприятности, например, продают наркотики. Как бы увлекательным это не казалось, безопасность считается главным критерием в организации досуга.

КАК РАЗВИВАТЬ ТУРИЗМ В ПОСЕЛКЕ. Прежде всего, возьмите карту своего поселка и окружающей местности. Если таковой нет, то просто ее нарисуйте (точности здесь не нужно). Определите расположение всех объектов – зданий и сооружений, гор и рек, озер и дорог.

Таблица 8.6. Программа досуга для визитеров в поселок

| Досуг | Ресурс | Время |
|--------------------------------------|---|--------------------------------------|
| Фольк-шоу. Песни, танцы, музыка | Ансамбль национальных песен. 4 женщины, 2 музыканта. Детский танцевальный ансамбль, 12 девочек и 5 мальчиков. | С 19.00 до 21.00 ч, весна-лето |
| Ремесленный базар. Шоу-представление | Ремесленники, которые продают туристам свои товары, исполняя спектакль, песни и танцы. | С 17.00 до 18.30 ч, весна-лето-осень |
| Дисотека | Сельский клуб. Музыкальная аппаратура, дискжokeй. | С 20.00 до 02.00 ч, лето |
| Бильярд | Сельский клуб. Частный дом. | С 12.00 до 22.00 ч, круглогодично |
| Настольный теннис | Школа, стадион. | С 12.00 до 20.00 ч, круглогодично |
| Катание на лошадях или в коляске | Конюшня, лошади, коляски, сопровождающий. | С 10.00 до 19.00 ч., лето |

После этого подумайте, что привлекает гостей к вам. Какими ресурсами вы располагаете? Может, ваше озеро представляет интерес для пляжного отдыха? Тогда следует подготовить берег для приема туристов. Для этого поставить палатки, топчаны, шезлонги, расчистить пляж от мусора, подвести дорогу, а также спасательный пост. Внести на вашу карту эти объекты.

Если рядом с поселком протекает речка, в которой много рыбы, это может служить основой для организации рыбалки, сдачи в аренду специального снаряжения, обучение неопытных рыбаков, подготовка места для ловли. Также разметьте это на карте.

Горные места притягивают горожан, и поэтому для них рекомендуется организовывать походы. Для этого следует разработать маршруты, расчистить тропы, подготовить места остановки, отмаркировать путь. Конные туры также привлекательны, и для этого необходимо подготавливать лошадей, обучать конюхов и гидов.

Природа зачастую является основой туристского путешествия. Поэтому занесите на карту расположение лесов и озер, ледников и скал. Назовите маршруты по месту остановок «Ореховая роща», «У ледника» и пр. Можно предложить ландшафтные, ботанические, орнитологические туры.

Туристов интересует культура поселка. Если в поселке есть объекты культуры (церковь, мечеть), истории (памятники), зодчества (архитектурные сооружения), то предложите посмотреть их туристам. Даже старинные и сделанные в национальном стиле жилища являются предметом интереса. Кроме того, следует организовать краеведческий музей, хотя бы на базе местной школы, где люди могут узнать об истории и традициях поселка. В последние годы популярность приобретают фольклорные мероприятия: танцы, песни, проведение торжеств – свадеб

и праздников, которые также могут стать источником интереса. Включите такие мероприятия в свои программы. В вечернее время специальные концерты могут скрасить пребывание гостям, а население получить экономическую выгоду.

Учтите, что ремесла могут получить развитие, если продавать туристам товары из местного сырья, в котором сосредоточена специфика региона (ковры, костюмы, домашняя утварь, изделия из кости, глины, кожи, дерева и металла).

Какие активные формы вы можете предложить? Есть ли условия для подводного плавания (дайвинг), парусного спорта, дельта-планеризма? Можно ли привлечь инструкторов для этого? Включите это также в свои планы.

При планировании приема туристов рассмотрите вопросы их размещения и питания. Есть ли в поселке пансионаты и лагеря, может ли община предоставить место для отдыха, например, за счет излишней жилой площади жителей? Возможно ли организовать столовую или кафе в одном из домов?

Какие проблемы вам мешают. Это может быть пограничные аспекты, криминал, нехватка финансовых и материальных средств, отсутствие хорошей телефонной связи, некачественные дороги.

Ваш туризм должен отличаться от соседних поселков или района. В чем «изюминка», почему турист поедет именно к вам?

С другой стороны, а что вы лично можете предложить туристу? Если вы:

- умете разговаривать на иностранном языке, то можете быть переводчиком?

- хорошо знаете национальную кухню и умеете готовить различные блюда, то сумеете стать поваром?

- ориентируетесь на местности, то почему не попробовать себя в качестве гида-проводника?

- интересуетесь историей края, знаете интересные места (стоянки древних людей, курганы), то почему не провести экскурсию по поселку?

- считаетесь мастером в изготовлении сувениров или изделий, представляющих интерес для туристов, то почему не организовать вам выставку-продажу, не рассказать, как вы это делаете и даже позволить туристам поработать с вами?

- являетесь знатоком лечебных трав, попробуйте найти контакт с теми визитерами, которые приезжают специально за ними;

- умеете петь, танцевать, то почему не организовать национальный ансамбль?

- располагаете средствами, то можете построить гостевой дом, организовать кафе, приобрести инвентарь и сдавать его в аренду?

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: инфраструктура, размещение, питание, дома, маршрут, объекты достопримечательностей, условия, местность, развлечение, досуг.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что необходимо для улучшения деятельности СВТ?
2. Как работать туроператорам с местными жителями, чтобы наилучшим образом представить поселок?

8.5. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ И КАЛЬКУЛЯЦИЯ УСЛУГ В ТУРИЗМЕ

Услуги туризма представляют собой конечный продукт, предназначенный непосредственно для потребления. И поэтому цены на услуги являются розничными, то есть продающиеся непосредственно туристу через сеть агентов. Что составляет *продажную цену турпродукта (TTr)*?

Прежде всего, *себестоимость услуг туризма (Sser)* – стоимость товаров и услуг, текущие расходы на производство, реализацию, организацию потребления услуг туризма. Кроме того, *прибавочный продукт услуг туризма (PPser)*, который распределяется на:

- косвенные налоги (по отдельным видам услуг);
- прибыль туроператора;
- скидки для отдельных групп туристов по отдельным видам услуг;
- надбавка или скидка (комиссионное вознаграждение) в пользу турагента.

Итого, формула следующая:

$$TTr = Sser + PPser$$

Например, себестоимость турпродукта «В поисках чалмы Ходжи Насретдина», состоящая из: двухдневной поездки из Ташкента в Бурчмуллу и обратно, размещения, питания, отдыха и похода по горам составляет 20 долларов на 1-го человека, а расходы на рекламу, телефонные разговоры, аренду помещения, сертификацию маршрута и получение лицензии и прочее – 10 долларов. Итого $Sser = 30$ долларам. Далее, следует включить в $PPser$ налоги на турдеятельность, имущество, землю, подоходный налог (6 долларов), прибыль туроператора, который разработал турпродукт (10 долларов), надбавка турагенту, продавшему турпродукт (2 доллара), скидку пенсионеру (2 доллара). Итого $PPser$ равен 18 долларам. Всего цена TTr составила 50 долларам с человека.

Следует помнить, что устойчивость спроса на туристские услуги зависит от индивидуальных особенностей человека, его платежеспособности. Уровень цены может или отпугнуть покупателя, или, наоборот, привлечь внимание.

Как известно, процессы производства, реализации и потребления туристских услуг совпадают во времени. Однако в различные времена года применяются сезонные тарифы/цены: зимой ниже, летом – выше, весной и осенью – умеренные. Кроме того, все зависит от объема покупателей и загруженности мощностей.

Турпродукт реализуется как на внутреннем, так и внешнем рынках. В связи с этим следует ориентироваться и на международные требования, связанные с ценообразованием. Обычно цены на услуги для иностранцев выше, чем для национальных туристов.

Цены на туристские услуги включают и потребительскую стоимость, которая не принимает непосредственно товарную форму (например, природные парки, исторические памятники) или не являются продуктами труда и созданы природой (озера, горы). Чаще всего они отражены в статье «покупка входных билетов» в парки, музеи, исторические места. Они также могут быть введены органами местной власти в виде экологического налога.

Цены должны быть ориентированы:

- на получение максимальной прибыли – цены при этом высокие;
- удержание позиций на рынке – цены обычно низкие;
- лидерство на рынке – цены низкие;
- лидерство в качестве продуктов – цены высокие.

Ценообразование формируется на основании метода издержек (учет всех затрат), ориентации на уровень конкуренции (снижать цену при наличии значительного числа продавцов) и на спросе (снижении при массовом потреблении).

Калькуляция – это расчет стоимости услуг/товара (издержек и прибыли). СВТ, которое разработало маршрут, должно и определить стоимость услуг на всех отрезках путешествия. Попробуем рассчитать цену тура «Верхом на лошадях по Чимганским горам». Сезон: май-сентябрь. Продолжительность: два дня.

Программа включает в себя:

1 день. После обеда. Трансфер Ташкент - поселок Чимган, где в основном проживают этнические казахи (90 км). Размещение в национальном доме или коттеджах. Пешая экскурсия к Черному Водопаду у подножия Большого Чимгана. Прекрасный горный ландшафт, флора и фауна. Ужин. Фольк-шоу.

2 день. Завтрак. С 07.00 начало конного перехода. Верхом на лошадях туристы поднимаются на горный хребет, разделяющий реки Чимган-сай и Ишакуприк-сай. Дальнейший путь пролегает по хребту, откуда открывается величественная панорама гор, долин и поселков Западного Тянь-Шаня. В районе горы Кызыл Жар («Красный обрыв») туристы остановятся на отдых у местных пастухов. Познакомятся с их бытом и жизнью, отведают ароматный напиток из как готовят курт (сухой творог) и кумыс – национальный напиток из кобыльего молока. Затем туристы обойдут красный обрыв и спустятся к подножию горы Большой Чимган, где состоится обед у места «Двенадцать ключей» (14.00). На лошадях доберутся до места размещения, отдых, купание в бассейне. В 18.00 они возвратятся в Ташкент.

Условия: тур проходит по горной местности. Необходимо иметь удобную непромокаемую обувь, плотную одежду, предохраняющую от колючек и солнечных ожогов.

Трудности: необходимы навыки езды на лошади.

Специфика: используются местные экологически чистые продукты.

В стоимость тура включены: лошади со снаряжением, гид и конюх, транспорт, питание, размещение с отдыхом (бассейном). Возможны дополнительные услуги переводчика: \$5 в час (не включено в калькуляцию).

КАЛЬКУЛЯЦИЯ:

Трансферт (миниавтобус).

Ташкент-Хумсан-Ташкент: $\$20 + \$20 = \$40$;

Гид-экскурсовод (1 день): \$7;

Обед: \$5;

Ужин: \$5;

Завтрак: \$5

Питание у чабанов: \$5;

Размещение (аренда пятиместного дома): \$30;

Услуги конюха: \$7;

Аренда лошади: \$10;

Прибыль организатора: \$10.

Итого: \$124

Таблица 8.7. Калькуляция услуг, в долларах

| Услуги | В день | На 1 чел. | На 3 чел. | На 5 чел. |
|----------------------|--------|-----------|-----------|-----------|
| Трансферт | 40 | 40 | 13,3 | 8 |
| Гид-экскурсовод | 7 | 7 | 2,3 | 1,6 |
| Конюх | 7 | 7 | 2,3 | 1,6 |
| Обед | 5 | 5 | 1,6 | 1 |
| Ужин | 5 | 5 | 1,6 | 1 |
| Завтрак | 5 | 5 | 1,6 | 1 |
| Питание у чабанов | 5 | 5 | 1,6 | 1 |
| Размещение | 30 | 30 | 10 | 6 |
| Аренда лошади | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Прибыль организатора | 10 | 10 | 3,3 | 2 |
| Итого | 124 | 124 | 47,6 | 33,3 |

Как видно из калькуляции (см. таблицу № 8.7), чем больше туристов вовлекается в тур, тем дешевле он для каждого из них. Экономия происходит за счет трансферта, размещения, питания, услуг гида и конюха, прибыли организации (их стоимость равномерно распределяется на всех туристов).

Можно также сделать калькуляцию отдельной услуги, например, питания (расчет на небольшую группу):

Работа повара: \$2;

Мясо: \$1;
 Картошка и овощи: \$1
 Лепешки: \$0,5;
 Чай: \$0,2;
 Растительное масло: \$0,3
 Итого: \$5.

Если во время похода туристы потребляют дополнительные услуги, приобретают сувениры или изделия местных мастеров, то это не входит в стоимость данного тура. Между тем, когда тур проходит по особо охраняемой территории (Угам-Чаткальскому парку), то возможна оплата за вход (или экологический налог).

Узбекские туроператоры в последние годы активно продвигают охотничий туризм. Приведем в качестве примера турпродукт «Охота на волка» ташкентских фирм «Ясмина-тур» и «Барс Спортинг», который предлагается на внешних рынках.

Объект охоты: волк (*Canis lupus L.*), широко распространенный, малочисленный вид. В Узбекистане встречается повсеместно, очень редок в Центральном Кызылкуме и освоенной зоне равнин. Обитает во всех ландшафтах и типах растительности. Населяет горные, пустынные, тугайные уголья, заходит в оазисы.

Сроки охоты: октябрь-февраль.

Место проведения: Западный Тянь-Шань. Чаткальский хребт. Ахангаранский лесхоз – 100 км от Ташкента.

Продолжительность тура: 9 дней/8 ночей (охота – 5 дней).

Программа тура:

1 день. Встреча в аэропорту. Размещение в гостинице BUMI****. Ужин и ознакомление с персоналом, обсуждение маршрута. Отдых.

2 день. Завтрак. Выезд к месту охоты. Обед. Осмотр местности и снаряжения. Размещение. Отдых.

3-7 дни. По программе охоты.

8 день. Возвращение в Ташкент. Обед. Экскурсия по городу. Размещение в гостинице BUMI****. Прощальный ужин от организаторов.

9 день. Завтрак. Свободный день. Проводы в аэропорту.

Стоимость туристского пакета:

| При группе | 2-3 чел. | 3-5 чел. | 5-8 чел. |
|------------|----------|----------|----------|
| На персону | \$1005 | \$722 | \$528 |

При этом в стоимость тура включено проживание в г. Ташкенте (гостиница в четыре звезды), на местах охоты – тентах, питание по программе, транспортное обслуживание (кроме вертолета), сопровождение специалистами, визовая поддержка и регистрация, оформление «разрешения на ввоз оружия», организация «первичной

токсидермической обработки», оформление документов на трофей. Организаторы тура не включают стоимость лицензии на отстрел, которая составляет 75 долларов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: калькуляция, ценообразование, себестоимость, издержки.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Что такое ценообразование и калькуляция тура?
2. Как произвести расчет затрат?
3. На что должны быть ориентированы цены?

ГЛАВА 9. ФОРМИРОВАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОЙ СРЕДЫ И РАБОТА С ПАРТНЕРАМИ

9.1. ВЗАИМООТНОШЕНИЯ ТУРФИРМЫ С ТУРИСТСКИМИ, КОММЕРЧЕСКИМИ И ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Туристический процесс предусматривает не только активные взаимоотношения турфирмы с клиентом, но и ее контакты с различными структурами – государственными, общественными, контролирующими, коммерческими, где возникают определенные проблемы, связанные, с одной стороны, злоупотреблениями властных органов, а с другой, неосведомленностью бизнесмена норм закона, которые он может апеллировать, защищая свои права.

Договорные обязательства. В практике узбекских предпринимателей бывает ситуация, когда им сверху навязывают различные услуги. Например, Региональные отделения «Узбектуризма» (РОНК) понуждают туристские фирмы к заключению договоров, на оказание им услуг. Речь идет о так называемом договоре о взаимном сотрудничестве между РОНК и фирмой, работающей в сфере гостиничного бизнеса или туроперейтинга. К сожалению, предприниматели сталкиваются с таким фактом, когда первая сторона редко исполняет свои обязательства, а вторая не настаивает на этом. Однако, согласно договору, фирма ежеквартально производит отчисления на расчетный счет РОНК в размере 10% от прибыли – в счет оплаты этих «услуг».

Другой пример – заключение договора фирмы с Ассоциацией частных туристских организаций Узбекистана (АЧТО), в рамках которого АЧТО «организует прием на рассмотрение, консультацию по подготовке документов на лицензию для деятельности в области туризма», а фирма, соответственно, обязана оплачивать эти услуги. Или заключается договор об ассоциированном членстве с АЧТО, где говорится о том, что не входя в состав этой ассоциации и не прибегнув к ее консультативным и иным услугам, ни одна турфирма и ни один предприниматель не получит лицензии на занятие туристской или гостиничной деятельностью. Эксперты утверждают, что иного смысла в этих документах не существует, а предприниматель считает это устоявшейся практикой. Между тем, этот процесс нельзя назвать с правовой точки зрения приемлемым.

Согласно ст.4 Закона Республики Узбекистан «О договорно-правовой базе деятельности хозяйствующих субъектов», основными принципами договорных отношений в сфере предпринимательской деятельности выступают:

- свобода заключения договора;
- взаимная заинтересованность сторон;
- соблюдение договорной дисциплины;
- взаимная имущественная ответственность сторон.

При заключении турфирмами с АЧТО или РОНКом подобных принудительных соглашений ни один из этих принципов не учитывается. Поэтому они имеют незначительные правовые основы. Как утверждают эксперты, подобный документ следует считать мнимым, ибо в соответствии со ст. 124 ГК РУ, совершен лишь для вида, без намерения создать юридические последствия, а также противоречит требованиям действующего законодательства. Он может быть признан недействительным по ст. 116 ГК РУ, так как сделка, не соответствующая требованиям закона, а также совершенная с целью, заведомо противной основам правопорядка, ничтожна.

Таким образом, если АЧТО/РОНК потребуют у субъекта предпринимательства денежные средства за оказанные услуги, то он имеет право подать встречный иск в Хозяйственный суд о признании договора недействительным, либо возражения о признании такой сделки ничтожной. В рамках ст. 114 ГК РУ она не влечет юридических последствий. Ведь следует реально доказать то, что турфирме вышеуказанными организациями были предоставлены конкретные услуги, за которые они получили деньги. То есть должен быть документ, подтверждающий факт приема выполненной услуги. Если этого нет, то бизнесмен может просто отказаться от оплаты договорной суммы, заявив, что для этого нет никаких оснований.

Кроме того, встречаются случаи, когда государственные структуры понуждают туристские организации выделять денежные средства в различные фонды. Этим самым они совершают противоправные действия. Ст. 37 Закона РУ «О предприятиях в Республике Узбекистан» отмечается, что хозяйствующие субъекты добровольно участвуют на договорной основе в работе по комплексному экономическому и социальному развитию территории, проводимыми местными органами государственной власти за счет средств местного бюджета. Таким образом, закон определяет три основных подхода:

- добровольность;
- договорной характер;
- развитие района осуществляется за счет средств госбюджета, а не фирмы.

Из этого следует, что все требования РОНК, хокимиатов перечислить энную сумму на те или иные фонды не имеют законного основания, и бизнесмен всегда может это опротестовать.

Бюрократизация отчетности. Предприниматели, занятые в сфере туризма, также жалуются, что Национальная компания «Узбектуризм» часто рассылает своим региональным подразделениям и частным

фирмам так называемый «план-прогноз на год» с указанием объема услуг, прибыли, суммы экспорта, количества обслуженных клиентов. Кроме того, им предоставляется форма ежемесячной отчетности, где также требуется указать свои экономические показатели. Между тем, постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан «О мерах по сокращению и упорядочению отчетности для предприятий малого и среднего бизнеса» от 23 февраля 2000 года признаны недопустимым введение министерствами и ведомствами дополнительных и не предусмотренных законодательством форм отчетности и сведений. Отчетность предоставляется только в органы налоговой службы и статистики на местах по установленным ими образцам.

Банковские организации, где обслуживаются те или иные туристские предприятия, также требуют предоставления отчетности о своей хозяйственной деятельности. Иногда они отказывают выполнять платежные поручения клиентов, либо не выдают средства на заработную плату, пока не получают нужной информации. Здесь следует обратиться к нормативно-правовым источникам, где оговорено:

- за нарушение установленного порядка зачисления и списания средств со счетов клиентов банк уплачивает штраф в размере 0,1% от минимального размера уставного капитала этого банка;

- за несвоевременную выдачу наличности на заработную плату и другие нужды клиента банк уплачивает штраф в размере 0,005% от установленного минимального размера своего уставного капитала⁴⁴.

Учитывая, что минимальный размер уставного капитала банка составляет в эквиваленте \$12,5 млн.⁴⁵, то сумма штрафа внушительная. Таким образом, бизнесмен всегда может на практике доказать свою правоту, если будет умело использовать законы.

Налоговые отношения. С другой стороны, у туристских фирм возникают проблемы с документальным оформлением фактов оказания услуг юридическим и физическим лицам. Для гостиниц формой счета-фактуры выступает квитанция из квитанционной книжки, зарегистрированной в налоговой инспекции, которая документально подтверждает оказание услуги. Однако следует упоминать НДС или отметку «без налога на добавленную стоимость»⁴⁶. Кто такие отметки не ставит, может иметь определенные проблемы с контролирующими органами.

Следует отметить, что практика оказания услуг населению гостиницами разнообразна. Некоторые менеджеры оформляют факт

⁴⁴ Постановление Кабинета Министров от 22.06.2001, № 264 и п.6 Положения в приложении к Постановлению Центрального банка РУ от 23.06.2001, № 493.

⁴⁵ Согласно п.31 «Положения о требованиях к адекватности капиталов коммерческих банков», зарегистрированному Минюстом 25.07.200, № 946.

⁴⁶ Согласно ст.76 Налогового кодекса РУ, п.11.1, 11.6 Инструкции, зарегистрированной Минюстом от 29.12.1997, № 383, Постановления Минфина и ГНК РУ № 43 и № 2003-37 от 7.03.2003.

услуги только выдачей чеков через кассовый аппарат, другие каждому проживающему вручают счет-фактуру, а также корешок из квитанционной книжки, третьи – фиксируют только в квитанционной книжке, четвертые – в ваучере, выданном туристской фирмой. Получается, что законодательством конкретная форма оформления факта оказания услуг категорично не определена, поэтому бизнесмены могут использовать любой из вышеуказанных вариантов. Только следует придерживаться правил оформления счетов-фактур.

Следует отметить, что вопросы налогообложения актуальны для малого и среднего бизнеса, связанного с туризмом. В Узбекистане принят порядок применения упрощенной системы налогообложения для микрофирм и малых предприятий, в соответствии с которой предусматривается оплата единого налога взамен оплаты совокупности общегосударственных налогов, а также местных налогов и сборов, за исключением сбора на право торговли, за регистрацию юридических лиц и платы за выбросы⁴⁷.

Отношения с таможенными органами. У предпринимателей, занятых в туризме, существуют также проблемы, связанные с экспортно-импортными операциями. Эксперты утверждают, что чаще они возникают из-за незнания им таможенного законодательства, и в связи с этим несут убытки и иные потери. Например, менеджер одной компании, которая решила заняться туроператорской деятельностью (но не имела лицензии), решил приобрести импортный автобус для перевозки туристов. С этой целью он заключил и оплатил контракт на поставку автобуса, однако при растаможивании его затраты возросли в 2-3 раза. Это связано с тем, что человек заранее не изучил процесс этой процедуры в таможенном органе.

В связи с этим эксперты предлагают следующие шаги избежания проблем на таможенной границе:

а) стоимость микроавтобуса, указанная в контракте между узбекской туроператорской фирмой и зарубежной компанией-поставщиком (например, \$12 тыс.), во внимание таможенными органами не принимается. Она оценивается и устанавливается самостоятельно, исходя из марки автомобиля, года выпуска, количества посадочных мест, технических параметров двигателя и других признаков, а также данных таможенного комитета, располагающихся в базе данных относительно импорта аналогичных машин. Практически бывает так, что такая оценка увеличивается (например, до \$17 тыс.).

После этого оплачивается таможенная пошлина в размере 30-60% от этой стоимости ($60\% * \$17 \text{ тыс.} / 100\% = \$10,2 \text{ тыс.}$);

б) далее, необходимо оплатить акцизный налог в размере 70%, поскольку автобус относится к подакцизным товарам, получаем ($70\% * \$17 \text{ тыс.} / 100\% = \$11,9 \text{ тыс.}$);

⁴⁷ Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 15.04.1998, № 159.

в) после этого следует оплатить налог на добавленную стоимость по импортируемому товару, которая составляет 20% от таможенной стоимости товара с включением таможенной пошлины и суммы акцизного налога ($20\% * (\$17 \text{ тыс.} + \$10,2 \text{ тыс.} + 11,9 \text{ тыс.}) / 100\% = \$7,82 \text{ тыс.}$;

г) необходимо оплатить 0,2% от таможенной стоимости таможенный сбор за оформление груза, что составит ($0,2\% * 17 \text{ тыс.} / 100\% = \$0,034 \text{ тыс.}$);

д) в процессе растаможивания менеджеру фирмы необходимо обратиться к услугам декларанта или таможенному брокеру для правильного оформления необходимых документов. Стоимость услуг обычно по договору, но она составляет 0,15-10% стоимости товара. Предположим, что установленная такса составила 4%, получаем ($4\% * 17 \text{ тыс.} / 100\% = \$0,68 \text{ тыс.}$).

Итого получилось, что микроавтобус обошелся фирме в \$47,6 тыс., то есть в 5 раз выше предусмотренного контрактом. Но это еще не все: необходимо зарегистрировать транспортное средство в ГАИ, где осуществляется оплата соответствующих сборов.

Данная история реальна. Однако этого можно было избежать, если фирма имеет лицензию на туристскую деятельность до того, как приступает к закупке автобуса. То есть она имеет льготы на оплату (по нулевой ставке) таможенной пошлины на ввоз автотранспортного средства для собственных нужд.

Проверки осуществляются различными инстанциями, и поэтому следует быть всегда готовым. В офисе турагентства всегда должен находиться следующий набор документов:

1. Копии документов на юридическое лицо (заверенные нотариально или печатью организации с подписью руководителя), а именно:

- устав;
- учредительный договор;
- свидетельство о регистрации;
- лицензия;
- протокол о назначении руководителя;
- о постановке на налоговый учет;
- сертификаты на услуги.

2. Образцы заполняемых и выдаваемых туристу документов:

- договор;
- путевка;
- ваучер;
- памятка туристу.

3. Правила оказания туристских услуг.

4. Свидетельство СЭС о безопасности офиса и об обучении сотрудника по профилактике паразитарных и инфекционных заболеваний.

5. **Тексты законов:** «О туризме», «О защите прав потребителей», «О лицензировании», «О сертификации».

6. **Должностная инструкция** менеджера по туризму.

7. **Информационные памятки** по основным странам пребывания.

Правовая ответственность:

Уголовный кодекс в статье 188 «Незаконная торговая или посредническая деятельность» определяет: «Осуществление торговой или посреднической деятельности с уклонением от регистрации в установленном порядке с целью получения неконтролируемой прибыли (дохода) в значительном размере, совершенное после применения административного взыскания за такие же действия наказывается штрафом до ста пятидесяти минимальных размеров заработной платы с лишением определенного права до трех лет или исправительными работами до двух лет.

Осуществление торговой или посреднической деятельности с уклонением от регистрации в установленном порядке с целью получения неконтролируемой прибыли (дохода), совершенное:

а) опасным рецидивистом;

б) в крупном размере;

в) по предварительному сговору группой лиц – наказывается штрафом от ста пятидесяти до трехсот минимальных размеров заработной платы с лишением определенного права до трех лет либо арестом до шести месяцев.

Осуществление торговой или посреднической деятельности с уклонением от регистрации в установленном порядке с целью получения неконтролируемой прибыли (дохода), совершенное:

а) в особо крупном размере;

б) организованной группой или в ее интересах – наказывается штрафом от трехсот до шестисот минимальных размеров заработной платы с лишением определенного права до трех лет или лишением свободы до пяти лет».

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: банк, уставной капитал, штраф, счет-фактура, квитанция, договор, законодательство, нормативная база, налоговая инспекция, РОНК, АЧТО, таможенное и налоговое законодательство, пошлина, сбор, акциз.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. С какими проблемами сталкивается туристский бизнес при контакте с контролирующими и вышестоящими организациями?

2. Какие требования предъявляются при оформлении счета-фактуры на гостиничные услуги?

3. Как бизнесмену защищать свои права при оказании на него давления?

9.2. ЗАЩИТА ЧАСТНОГО БИЗНЕСА ОТ НЕСАНКЦИОНИРОВАННЫХ ПРОВЕРОК

Туризм – это, прежде всего, бизнес, в который вовлечены людские и материальные ресурсы. Менеджер, который управляет этим хозяйственным процессом, учитывает многие составляющие, в том числе правовые, чтобы избежать возможные проблемы, как с партнерами, так и с государственными органами власти и управления. В настоящее время в Узбекистане создана нормативно-правовая база, создающая определенные механизмы безопасности для хозяйствующих субъектов.

Что же входит в концепцию безопасности туристического менеджмента? Прежде всего, это защита:

- прав и интересов предпринимателей при работе с партнерами;
- субъектов туристской индустрии при требовании от них излишней отчетности и понуждению их к заключению хозяйственных договоров;
- при работе с таможенными органами при импорте товаров, необходимых для ведения гостиничной и туристской деятельности;
- при работе с налоговыми органами в вопросах налогообложения;
- при работе с иными контролирующими службами от несанкционированного и недозволенного вмешательства в хозяйственный процесс.

В Узбекистане действуют правила, определяющие режим проверок субъектом малого и среднего бизнеса, в том числе занятого и в сфере туризма. То есть проверки не производятся «просто так», по прихоти какой-либо инстанции или из желания продемонстрировать свою необходимость/полезность государству и обществу. Это, прежде всего, правовой акт, имеющий основание для совершения подобного процесса. Так, действует Положение «О порядке координации проверок деятельности хозяйствующих субъектов, проводимых контролирующими органами»⁴⁸. В нем говорится, что данное Положение разработано в целях дальнейшего упорядочения организации проверок хозяйствующих субъектов, устранения фактов параллелизма и дублирования проверок, осуществляемых различными контролирующими органами, недопущения их необоснованного вмешательства в деятельность хозяйствующих субъектов, а также защиты прав и законных интересов предпринимателей.

Здесь введены основные понятия, которые предприниматель должен знать:

контролирующие органы – министерства и ведомства, уполномоченные законодательством осуществлять государственный контроль за деятельностью хозяйствующих субъектов – туроператоров, гостиничных, автотранспортных хозяйств и т.д.;

⁴⁸ Утверждено постановлением Республиканского совета по координации деятельности контролирующих органов от 23 апреля 2001 г. N 01

проверка – единовременный контроль, осуществляемый контролирующими органами, за исполнением хозяйствующими субъектами законов и иных актов законодательства, регулирующих их деятельность;

краткосрочная проверка – осуществляемая контролирующими органами в течение рабочего дня и не связанная с проверкой финансово-хозяйственной деятельностью хозяйствующих субъектов;

комплексная проверка – осуществляемая одновременно двумя и более контролирующими органами;

внеплановая проверка (в том числе краткосрочная) – вне годового (квартального) плана-графика проверок, осуществляемая контролирующими органами в случаях, предусмотренных законодательством;

встречная проверка – заключающаяся в сопоставлении документов, связанных между собой единством операций и находящимися в различных хозяйствующих субъектах или в разных подразделениях одного хозяйствующего субъекта;

проверка в порядке контроля – проверка, осуществляемая контролирующими органами за устранением хозяйствующими субъектами нарушений, отмеченных предыдущей проверкой.

Сроки проведения проверок деятельности туристских и гостиничных предприятий контролирующими органами не должны превышать 30 календарных дней. В исключительных случаях, по решению Совета, срок может быть продлен. С другой стороны, бизнесмены вправе располагать соответствующей информацией о проведении проверок их деятельности.

Контролирующие органы осуществляют тщательный отбор объектов для включения их в предложения по плану-графику проверок с учетом разработанных ими критериев и специфики их деятельности. Однако сюда не включаются предложения, если:

- запрашиваемая проверка не входит в компетенцию соответствующего контролирующего органа;

- предыдущая проверка деятельности турфирмы осуществлялась данным контролирующим органом в течение последних 12 месяцев (кроме предложений по проведению проверок финансово-хозяйственной деятельности и комплексных проверок);

- предыдущая проверка деятельности туристской фирмы, обеспечивающая условия, указанные в приложении № 1 к постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан от 22 сентября 2000 года № 365 “О совершенствовании аудиторской деятельности и повышении роли аудиторских проверок”, осуществлялась в течение последних 24 месяцев.

Отметим, что внеплановые проверки (в том числе краткосрочные) могут осуществляться контролирующими органами согласно статье 12 Закона Республики Узбекистан “О государственном контроле деятельности хозяйствующих субъектов” в случаях:

- необходимости проведения проверок, вытекающих из решений правительства Республики Узбекистан. При этом если в решении правительства конкретно определено наименование проверяемого турпредприятия, получение согласия Совета или его областной комиссии не требуется;

- поступления в контролирующий орган дополнительных сведений о фактах нарушения хозяйствующим субъектом законов и иных актов законодательства. Дополнительными сведениями может служить информация от предприятий, организаций, учреждений и граждан с указанием конкретных аргументированных и документально подтвержденных фактов нарушений;

- предотвращения возникновения чрезвычайных ситуаций;

- осложнения санитарно-эпидемиологической обстановки, а также возникновения вероятности завоза и распространения инфекционных заболеваний из сопредельных государств.

Встречная проверка на турпредприятиях проводится центральным аппаратом контролирующих органов и их территориальными подразделениями по решению Совета и его областной комиссии, а по возбужденному уголовному делу на основании постановления о назначении проверки, только в части их взаимоотношений с проверяемым хозяйствующим субъектом. При этом под взаимоотношением хозяйствующего субъекта с объектом проверки следует понимать конкретную связь лиц, подтвержденную документально.

Контрольные функции контролирующими органами без дополнительного согласования с Советом (территориальными комиссиями) осуществляются в случаях:

- контроля за целевым использованием и возвратностью кредитов Центральным и коммерческими банками, выдавшими указанные кредиты;

- мониторинга источников загрязнения (инструментальный отбор проб выбросов и сбросов загрязняющих веществ в окружающую природную среду на источниках загрязнения промышленных предприятий) почв, сточных и поверхностных вод, проводимого Госкомприродой, санитарно-эпидемиологической службой Минздрава и их территориальными подразделениями на объектах, согласованных с Советом;

- контроля соответствия качества строительных работ строительным нормам и правилам, республиканским стандартам, ГОСТам и техническим условиям, осуществляемого при наличии договоров между органами Госархстройнадзора и заказчиками строительства, а также между заказчиками и подрядными строительными организациями;

- ликвидации предприятий в установленном законодательством порядке на основании принятых решений соответствующих регистрирующих органов;

- контроля за своевременным исполнением решений судов, проводимого судебными исполнителями;

- оказания правовой помощи, проводимой органами юстиции по выполнению хозяйствующими субъектами обязательств, вытекающих из договоров, а также обеспечения защиты прав предпринимателей;

- контроля за соблюдением условий лицензионных соглашений испытательными лабораториями (центрами), аккредитованных и лицензированных Узгосстандартом, осуществляемого при необходимости (поступлении дополнительных сведений о некачественном проведении испытаний, сертификации, использовании неисправного оборудования, неквалифицированных специалистов и т.д.) Узгосстандартом или по его поручению специально уполномоченным лицом (эксперт-аудитором).

В Узбекистане у частного сектора уже накоплен определенный опыт контакта с контролирующими органами, и для пресечения несанкционированного мероприятия, возможного давления со стороны проверяющих требуется выполнение простых, но в то же время эффективных операций, которые и рекомендуем для менеджеров туроператорских и гостиничных компаний:

Во-первых, требуется заполнение Книги регистрации проверок в точном соответствии с ее пунктами, оставлять от инспекторов подписи в ней. Таким образом, пресекается желание некоторых лиц проводить инспекции от своего личного имени и по собственному желанию, по просьбе конкурирующих структур или с целью вымогательства.

Во-вторых, менеджер вправе получить вопросник от проверяющего, в рамках которого указаны задания и круг интересов уполномоченного представителя органов власти и управления. То есть инспектор налоговой службы не должен интересоваться актами проверки пожарной или санэпидемиологической службы, технического состояния гостиницы или компьютерного оборудования. В связи с этим его можно допускать только к тем документам, которые необходимы для проверки, налогового – по бухгалтерским и банковским документам, пожарника – к актам проверок инспекций газо- и электросетей, милиции – по регистрации проживающих в гостинице.

В-третьих, не допускаются проверяющие лица к проверке в нерабочие часы, поэтому отмечайте время начала проверочного процесса. Может случиться так, что инспектор придет на фирму до пяти минут окончания рабочего дня, и тогда сотрудники задерживаются, хотя это нарушение трудового законодательства.

В-четвертых, менеджер имеет право получить один экземпляр акта проверки, куда он может внести свои замечания, претензии, возражения, что следует также отразить в Книге регистрации. Это свидетельство тому, что вы ставили в известность инспектора о своем несогласии и фактах давления на компанию.

В-пятых, не допускается вмешательство проверяющего в финансово-хозяйственную деятельность туристской фирмы. То есть, если проверяющий занят оформлением бумаг, то он одновременно не может давать указание сотрудникам запрещать финансовые и хозяйственные операции, останавливать банковский счет и т.д.

В-шестых, следует пригласить представителя районной Торгово-промышленной палаты за наблюдением процесса проверки и оказания необходимой правовой помощи предпринимателю, защите в случае необоснованного давления.

В-седьмых, бизнесмен может дать оценку прошедшей проверки в различные государственные и общественные инстанции, привлечь внимание средства массовой информации.

Рассмотрим специфику проверок предприятий туристского сектора со стороны контролирующих структур, этим самым объясняя значение проверок и схему поведения предпринимателя в случае столкновения с фактами давления⁴⁹.

Указом Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы правовой защиты субъектов предпринимательства», с 1 июля 2005 года введен порядок, в соответствии с которым меры правового воздействия к частному бизнесу применяются только в судебном порядке, это:

1. Прекращение деятельности.
2. Приостановление деятельности, за исключением случаев приостановления на срок не более 10 рабочих дней и в связи с предотвращением возникновения чрезвычайных ситуаций, эпидемии и иной реальной угрозы жизни и здоровью населения.
3. Приостановление операций по счетам в банках, за исключением выявленных случаев легализации доходов, полученных от преступной деятельности и финансирования терроризма.
4. Применения финансовых санкций, за исключением начисления пени за просрочку уплаты налогов и сборов, а также случаев признания субъектов предпринимательства вины в совершенном правонарушении и добровольной уплаты финансовых санкций.
5. Обращение в доход государства предметов правонарушений.
6. Приостановление на срок более 10 рабочих дней или прекращение действия и аннулирования лицензии/разрешений на занятие отдельными

⁴⁹ Еще Указом Президента Республики Узбекистан от 5 января 1995 г. N УП-1030 «Об инициировании и стимулировании частного предпринимательства» отмечалось, что Совету Министров Республики Каракалпакстан, хокимам областей и г. Ташкента, министерствам и ведомствам, корпорациям, концернам, ассоциациям и другим организациям республики в своей повседневной деятельности не допускать вмешательства в оперативно-хозяйственную и хозяйственно-коммерческую деятельность предпринимателей, кроме случаев, предусмотренных законодательством; исходить из принципа обоюдной ответственности органов управления и предпринимателей в экономических отношениях, с возмещением убытка и упущенной выгоды, полученных по вине одной из сторон.

видами предпринимательской деятельности (за исключением лицензий, выдаваемых комиссиями Кабинета Министров и Центральным банком Республики Узбекистан).

Налоговая служба. Проверка органов Государственного налогового комитета (ГНК) непосредственно связывает финансовую и материально-техническую базу деятельности предпринимателя. По роду службы налоговый инспектор получает доступ к конфиденциальной и коммерческой тайне, ему предоставляют данные и другие объекты обслуживания (банки, страховые компании), что позволяет проверяющему уяснить экономические результаты работы туристского предприятия. Конечно, в случае выявления серьезных нарушений, ГНК вправе ограничить деятельность фирмы и применять жесткие санкции.

Налоговая проверка не может проходить чаще одного раза в год. Между тем, поясним такую ситуацию: если проверка туроператорской фирмы «Ориент-тур» за 2002 год проводилась Чиланзарским ГНК в октябре 2003 года, то вполне правомерно, что проверка по итогам 2003 года может быть назначена на 3 января 2004 года, так как финансовый год заканчивается 31 декабря. С другой стороны, если турфирма пользовалась услугами аудиторской компании, то проверки не могут быть чаще одного раза в два года⁵⁰.

Законодательством установлено, что налоговым органам подведомственны дела об административных правонарушениях, однако применять их могут только начальники и их заместители, а не другие сотрудники этой государственной службы. Однако нередки случаи, когда со стороны ГНК допускаются грубые нарушения порядка привлечения к административной ответственности. Здесь эксперты рекомендуют предпринять меры, если в актах проверок менеджер обнаружит следующие ошибки и захочет отмены решения налоговой службы:

Первое, предприятию не была вручена копия протокола налогового органа об административном правонарушении.

Второе, не было направлено предприятию письменное уведомление, без которого рассмотрено дело. Более того, должностное лицо при рассмотрении дела не заслушало объяснений правонарушителя (все это регулируется статьями 294, 306 Кодекса об административной ответственности РУ).

Третье, к сожалению, инспектора ГНК не обращают внимания на доводы привлекаемого к ответственности, хотя это есть нарушение ст. 307 КАО РУ. Более того, должностное лицо порой не составляет протокол рассмотрения дела, что так же квалифицируется ст. 308 КАО РУ.

Четвертое, иногда документы подписываются не уполномоченным лицом, а другим сотрудником, не имеющим права подписи, причем без

⁵⁰ В соответствии с постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 22.09.2000, № 365 «О совершенствовании аудиторской деятельности и повышении роли аудиторских проверок».

указания его фамилии. Иногда в этих документах не указывается нормативный акт, предусматривающий ответственность за данное административное правонарушение, что также непозволительно и не должно быть допущено бизнесменом.

Пятое, нередко нарушается трехдневный срок высылки постановления лицу, в отношении которого оно вынесено (ст.311 КАО РУ), а также бизнесмен не может вовремя получить от сотрудника ГНК постановление об уплате штрафа, хотя время ограничивает этот период в 15 дней.

Таким образом, можно опротестовывать решения налоговых органов, если знать о допущенных им ошибках и злоупотреблениях. С другой стороны, следует помнить об уголовной ответственности за допущенные правонарушения. Так, Уголовным кодексом в статье 184 «Уклонение от уплаты налогов или других платежей» определено, что «Умышленное сокрытие, занижение прибыли (дохода) или других объектов налогообложения, а равно иное умышленное уклонение от уплаты установленных государством налогов, сборов, пошлин или других платежей в значительном размере, совершенное после применения административного взыскания за такое же деяние, наказывается штрафом до ста пятидесяти минимальных размеров заработной платы или исправительными работами до двух лет либо арестом до шести месяцев.

Уклонение от уплаты налогов или других платежей, совершенное:

а) повторно;

б) в крупном размере – наказывается штрафом от ста пятидесяти до трехсот минимальных размеров заработной платы или исправительными работами от двух до трех лет либо лишением свободы до трех лет.

Уклонение от уплаты налогов или других платежей, совершенное в особо крупном размере, наказывается штрафом от трехсот до шестисот минимальных размеров заработной платы или лишением свободы от трех до пяти лет.

В случае полной уплаты налогов и других платежей на умышленно сокрытую, заниженную прибыль (доход) не применяется наказание в виде лишения свободы».

Правоохранительные органы. Проверка этих структур является одной из сложных, однако это не означает, что они могут совершать эти действия тогда, когда пожелают. Законодательство устанавливает определенные границы такого контроля. Дело в том, что ст.39 Закона РУ «О гарантиях свободы предпринимательской деятельности» говорит, что основанием для проверки, скажем, гостиницы или туроператорской фирмы органами прокуратуры, МВД и СНБ является наличие возбужденного дела. При этом проверкой может охватываться только та сфера, которая связана с фактом уголовного дела, и это должно быть указано в постановлении о назначении проверки.

Для того чтобы у менеджера гостиничного хозяйства не возникали непредвиденные ситуации при осуществлении работниками правоохранительных органов проверок, ему следует знать следующее:

- потребовать от сотрудника МВД/СНБ постановление о возбуждении уголовного дела, с указанием номера и постановлением о назначении проверки, где должно быть перечислены мотивы, перечень проверяющих должностных лиц, срок проведения проверки, а также указание того, что проверке подлежит только то направление, которое связано с уголовным делом;

- сотрудники правоохранительных органов обязаны предъявить служебные удостоверения;

- во время проверки не вмешиваться в хозяйственный процесс, затруднять доступ к документам, зданиям, сооружениям, то есть создавать своеобразные барьеры;

- проверяющие не вправе сообщать о коммерческих и служебных секретах проверяемых фирм, которые стали известны во время проверки;

- они должны заполнить Книгу регистрации проверок графы 2-7 в точном соответствии с установленными требованиями;

- проверяющие оформляют результаты актом/справкой, один экземпляр которого передают менеджеру предприятия в срок до 10 дней после окончания проверки;

- вызвать руководителей/собственников/работников туристских и гостиничных предприятий можно лишь только письмом с уведомлением характера предстоящей беседы или разбирательства по конкретному вопросу.

Кроме того, бизнесмен может:

- делать отметки в протоколе об изъятии документов об ответственности правоохранительных органов за их сохранность;

- не допускать к проверке лиц, не имеющих основания для ее проведения;

- не выполнять требования проверяющих по вопросам, не входящим в их компетенцию и не знакомить с материалами, информацией, не относящихся к предмету проверки;

- требовать переноса встречной проверки на другой срок, в случае невозможности проведения в срок, указанного в постановлении МВД/СНБ/прокуратуры;

- обжаловать результаты проверки в порядке, установленном законом, и требовать через суд полного возмещения причиненных убытков, морального вреда, а также упущенной выгоды.

Следует добавить, что основанием для вызова бизнесмена и сотрудников его компании могут быть три причины:

- письменные обращения граждан, содержащие сведения о нарушениях закона, преступлениях и иных противоправных действиях, ущемляющих права граждан и интересов государства;

- сообщения средств массовой информации;
- данные контролирующих органов о нарушении законности в деятельности конкретно обозначенного хозяйствующего субъекта.

Санитарный надзор. В ст.29 Закона РУ «О государственном санитарном надзоре» предусматривается дисциплинарная и административная ответственность должностных лиц и других сотрудников предприятий за определенные нарушения в области санитарных норм и правил, гигиенических нормативов. Кодексом об административной ответственности в ст.257 перечислены виды правонарушений в области санитарного законодательства, а также перечень лиц, уполномоченных рассматривать эту категорию и налагать штрафы на виновных.

Противопожарный контроль. Общие требования противопожарной безопасности на территории страны обязательны для исполнения всеми юридическими и физическими лицами. Поскольку гостиницы, турбазы, туристские центры – места скопления туристов, то существуют специальные Правила пожарной безопасности для объектов с массовым пребыванием людей⁵¹.

При выявлении нарушения соответствующих правил должностные лица этой службы вправе приостановить работу всего туристского предприятия или отдельных производств (например, ресторана в гостинице), запретить эксплуатацию здания, сооружений и производить другие действия, предусмотренные законом. В соответствии со ст.249 КАО РУ, органы пожарного надзора рассматривают дела о нарушениях по своей специфике и могут налагать административные штрафы.

Антимонопольный орган. Реклама туристических услуг все чаще становится объектом внимания антимонопольных органов. Нарушения выражаются в использовании в рекламных модулях слов «самый», «только», «лучший», «абсолютный», «единственный», а также в отсутствии срока действия рекламы, выступающей в качестве публичной. Например, реклама такого содержания: «туры в Турцию от 99 долларов», может быть расценена как ненадлежащая, так как не содержит срок действия рекламного предложения.

Следить за соблюдением Закона «О рекламе» полномочен территориальный орган Комитета по антимонопольной политике и развитию конкуренции Республики Узбекистан. В частности, он обладает правом:

- направлять предписания о прекращении нарушения законодательства о рекламе, решения об осуществлении контррекламы;
- направлять материалы о нарушении законодательства о рекламе в органы, выдавшие лицензию для решения вопроса о приостановлении или о досрочном аннулировании лицензии;

⁵¹ Утверждено Главным государственным инспектором Узбекистана по пожарному надзору от 1.07.1997, № 29-1-541.

- направлять в органы прокуратуры и другие правоохранительные органы материалы для решения вопроса о возбуждении уголовного дела по признакам преступлений в области рекламы;
- предъявлять иски в суд, связанные с нарушением законодательства о рекламе и о признании недействительными сделок, связанных с ненадлежащей рекламой.

В целях выполнения возложенных функций антимонопольный орган имеет право беспрепятственного доступа ко всем необходимым документам и материалам. За непредставление в установленный срок материалов и иных сведений на организацию накладывается штраф.

Следует помнить, что рекламодатели обязаны хранить все документы, касающиеся размещения рекламы в течение одного года после ее размещения. В таблице № 9.1 представлены нормы ответственности за нарушение антимонопольного законодательства.

Таблица № 9.1. Ответственность по Кодексу об административной ответственности и Уголовного кодекса

| Кодекс об административной ответственности | Уголовный кодекс |
|--|--|
| <p>Статья 178 «Нарушение антимонопольного законодательства и законодательства о защите прав потребителей»: Непредставление информации органу, уполномоченному об осуществлении антимонопольной деятельности, и органам по защите прав потребителей или представление им заведомо недостоверных сведений влечет наложение штрафа на должностных лиц от трех до пяти минимальных размеров заработной платы.</p> <p>Уклонение от исполнения или несвоевременного исполнения требований органа, уполномоченного осуществлять антимонопольную деятельность, о прекращении нарушений, восстановлении первоначального положения, расторжении или изменении договоров или других законных предписаний влечет наложение штрафа на должностных лиц от пяти до десяти минимальных размеров заработной платы.</p> <p>Статья 178-1 «Нарушение законодательства о рекламе»: «Непредставление уполномоченному государственному органу в установленный срок сведений, касающихся рекламы, а также неисполнение в срок предписаний о прекращении нарушений законодательства о рекламе влечет наложение штрафа в размере от трех до пяти минимальных размеров заработной платы.</p> <p>Недостоверная реклама, несоблюдение порядка размещения внешней рекламы либо отказ от контррекламы - влечет наложение штрафа в размере от пяти до семи минимальных размеров заработной платы».</p> | <p>Статья 183 «Нарушение антимонопольного законодательства»: «Непредставление информации органу, уполномоченному об осуществлении антимонопольной деятельности, или представление заведомо недостоверных сведений, совершенных после применения административного взыскания за такое же деяние, наказывается штрафом до двадцати пяти минимальных размеров заработной платы или лишением определенного права до трех лет.</p> |

Предусмотрено также наказание за нарушение антимонопольного законодательства и законов о защите прав потребителей (ст. 178 КАО РУ). Все эти проверки осуществляются соответствующими учреждениями – государственными органами энерго- и газонадзора, антимонопольного комитета. Кстати, размеры и виды штрафов установлены утвержденным правительством Порядком применения к хозяйствующим субъектам штрафов, налагаемых государственным антимонопольным комитетом за нарушение законодательства о защите прав потребителей и о рекламе⁵².

Другие контролирующие органы:

Гостиницы, турфирмы и иные объекты туристской инфраструктуры несут административную ответственность за нарушения в области использования тепловой и электрической энергии, газа в качестве топлива или сырья (ст. 100, 102, 103 КАО РУ).

Правовая ответственность:

Уголовным кодексом предусмотрена ответственность за нарушения, которые происходят в сфере туризма, в частности, это статья 188 «Незаконная торговая или посредническая деятельность». Она формулирует следующее положение: «Осуществление торговой или посреднической деятельности с уклонением от регистрации в установленном порядке с целью получения неконтролируемой прибыли (дохода) в значительном размере, совершенное после применения административного взыскания за такие же действия, - наказывается штрафом до ста пятидесяти минимальных размеров заработной платы с лишением определенного права до трех лет или исправительными работами до двух лет.

Осуществление торговой или посреднической деятельности с уклонением от регистрации в установленном порядке с целью получения неконтролируемой прибыли (дохода), совершенное:

а) опасным рецидивистом;

б) в крупном размере;

в) по предварительному сговору группой лиц – наказывается штрафом от ста пятидесяти до трехсот минимальных размеров заработной платы с лишением определенного права до трех лет либо арестом до шести месяцев.

Осуществление торговой или посреднической деятельности с уклонением от регистрации в установленном порядке с целью получения неконтролируемой прибыли (дохода), совершенное:

а) в особо крупном размере;

б) организованной группой или в ее интересах – наказывается штрафом от трехсот до шестисот минимальных размеров заработной платы с лишением определенного права до трех лет или лишением свободы до пяти лет».

⁵² Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 26.09.1998, № 370.

Статья 189 «Нарушение правил торговли или оказания услуг» гласит: «Нарушение правил торговли или оказания услуг стоимостью в значительном размере, совершенное после применения административного взыскания за такие же деяния – наказывается штрафом до ста пятидесяти минимальных размеров заработной платы или лишением определенного права до пяти лет либо исправительными работами до одного года.

Нарушение правил торговли товарами или оказания услуг стоимостью в крупном размере, а равно нарушение правил торговли или оказания услуг, совершенное:

а) опасным рецидивистом или лицом, ранее совершившим преступления, предусмотренные статьями 188 или 190 Кодекса;

б) по предварительному сговору группой лиц – наказывается штрафом от ста пятидесяти до трехсот минимальных размеров заработной платы или исправительными работами до двух лет. Нарушение правил торговли товарами или оказания услуг стоимостью в особо крупном размере – наказывается штрафом от трехсот до шестисот минимальных размеров заработной платы или арестом до шести месяцев.

Статья 243 «Легализация доходов, полученных от преступной деятельности» гласит: «Легализация доходов, полученных от преступной деятельности, то есть перевод, превращение или обмен собственности, полученной в результате преступной деятельности, а равно сокрытие или утаивание подлинного характера, источника, местонахождения, способа распоряжения, перемещения, подлинных прав в отношении собственности или ее принадлежности, если такая собственность получена в результате преступной деятельности, - наказывается лишением свободы от пяти до десяти лет».

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: проверка, контроль, договор, нарушение законодательства, аудит, кодекс об административной ответственности, статья, правонарушение, Координационный совет, налоговые органы, МВД, СНБ, прокуратура, пожарная служба, СЭС, Энергонадзор, антимонопольный комитет.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Какие понятия должен знать предприниматель в сфере проверок?
2. Что такое внеплановая и встречная проверка, и в каких условиях они осуществляются?
3. Что должен требовать предприниматель, когда его организацию проверяют уполномоченные органы?
4. По каким причинам предприниматель может быть вызван в правоохранительные органы?
5. Какие службы вправе осуществлять надзор за деятельностью туристских предприятий?

СОДЕРЖАНИЕ:

| | |
|--|-----|
| Введение | 3 |
| Глава 1. Туризм и туристы в менеджменте | 7 |
| 1.1. Определение туризма | 7 |
| 1.2. Организационные условия развития туризма | 19 |
| 1.3. Правовые основы менеджмента в туризме | 31 |
| 1.4. Туристское предложение и инфраструктура туризма в системе менеджмента | 44 |
| Глава 2. Управление и объекты управления | 61 |
| 2.1. Система управления туризмом | 61 |
| 2.2. Организационная система услуг в туризме | 69 |
| 2.3. Понятие структуры управления туризмом | 74 |
| 2.4. Разделение труда и типы организационных структур на туристском предприятии | 78 |
| 2.5. Функции менеджмента в туризме | 87 |
| 2.6. Принципы и методы менеджмента | 95 |
| 2.7. Эффективность менеджмента в туризме | 109 |
| Глава 3. Управление в частном туристском бизнесе | 130 |
| 3.1. Работа в малом бизнесе в сфере туризма | 130 |
| 3.2. Система управления обслуживания туриста | 139 |
| 3.3. Управление сервисом в туризме | 153 |
| Глава 4. Управление некоторыми процессами в туризме | 162 |
| 4.1. Государственные механизмы управления туризмом в зарубежных странах и в Узбекистане | 162 |
| 4.2. Управление процессом лицензирования в туризме | 173 |
| 4.3. Менеджмент сертификации туристских услуг | 183 |
| 4.4. Стандартизация в системе туризма | 188 |
| 4.5. Управление туристскими формальностями | 197 |
| 4.6. Управление процессами безопасности в туризме | 207 |
| Глава 5. Маркетинговая система продвижения турпродукта | 216 |
| 5.1. Из чего складывается турпродукт | 216 |
| 5.2. Маркетинг турпродукта | 227 |
| 5.3. Маркетинг туризма, основанного на местном сообществе | 240 |
| 5.4. Сезонные колебания туристского спроса | 258 |
| Глава 6. Менеджмент в малом гостиничном бизнесе | 265 |
| 6.1. Классификация средств размещения в Узбекистане и зарубежных странах | 265 |
| 6.2. Организация деятельности малого и среднего бизнеса в сфере гостиничных услуг | 279 |
| Глава 7. Организация работы гида-проводника | 292 |
| 7.1. Специфика работы гида-экскурсовода в туризме | 292 |
| 7.2. Организация и управление работы гида | 299 |
| Глава 8. Менеджмент туризма, основанного на местном сообществе | 305 |
| 8.1. Как развивать инфраструктуру СВТ | 305 |
| 8.2. Организация экологических маршрутов при поддержке СВТ | 309 |
| 8.3. Организация экологических туров турфирмами и админи- страциями особо охраняемых природных территорий | 316 |
| 8.4. Как улучшить услуги в рамках СВТ и развивать туризм | 333 |
| 8.5. Ценообразование и калькуляция услуг в туризме | 344 |
| Глава 9. Формирование благоприятной среды и работа с партнерами | 349 |
| 9.1. Взаимоотношения турфирмы с туристскими, коммерческими и государственными организациями | 349 |
| 9.2. Защита частного бизнеса от несанкционированных проверок | 355 |

Нурислам ТУХЛИЕВ
Тамилла АБДУЛЛАЕВА

**МЕНЕДЖМЕНТ И ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕСА
В ТУРИЗМЕ УЗБЕКИСТАНА**

Государственное научное издательство
«O‘zbekiston milliy ensiklopediyasi»

Редакторы А. Кременцова
 Н. Хашимова

Дизайн и
компьютерная
верстка А. Якубджанов

Макет изготовлен на базе технических и программных
средств Государственного научного издательства
«O‘zbekiston milliy ensiklopediyasi»

700129, Ташкент, ул. Навои, 30. Подписано в печать 16.01.2006.
Формат 60 x 90 ¹/₁₆. Гарнитура Таймс. Усл.-печ. 23,0 л. Уч.-изд. 22,95.
Тираж 500. Заказ № 10.

Отпечатано в ООО «ARNAPRINT». Ташкент, ул Бойкаро, 41.

