



МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. С.Ю.ВИТТЕ

Филиал в г. Нижнем Новгороде

Крайнова О.С., Лебедева Т.Е., Суханова О.А.

**ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
УПРАВЛЕНИЯ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА
И ГОСТЕПРИИМСТВА: РЕГИОНАЛЬНЫЙ
АСПЕКТ**

МОНОГРАФИЯ

под общ. ред. О.С. Крайновой

Москва

2016

УДК 658:379.85

ББК 65.433

К78

Рецензенты:

Вакуленко Р.Я. – д.э.н., проф., профессор кафедры инновационных технологий менеджмента ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина»;

Рамазанов С.А. – д.э.н., проф., декан экономического факультета филиала ЧОУВО «Московский университет им. С.Ю.Витте» в г. Н. Новгороде;

Посошилина Е.С. – руководитель направления международного выездного туризма ООО Туристическое агентство «umaTOURman»

К78 **Крайнова О.С., Лебедева Т.Е., Суханова О.А.**

Инновационные технологии управления в индустрии туризма и гостеприимства: региональный аспект: монография / под общ. ред. О.С. Крайновой; Моск. ун-т им. С.Ю. Витте; ф-л Моск. ун-та им. С.Ю. Витте в г. Н. Новгороде. – М.: изд. «МУ им. С.Ю. Витте», 2016. – 252 с.

Монография содержит теоретико-методологические и научно-практические аспекты управления, адаптированные к практике деятельности предприятий индустрии туризма и гостеприимства в инновационной экономике региона. В работе представлены методики, концепция, а также конкретные инструменты внедрения программно-целевого подхода к формированию туристского потенциала региона, инновационных технологий управления гостиничными предприятиями, а также подходов к обеспечению безопасности, основанных на риск-менеджменте как составляющих инновационного развития предприятий индустрии с учетом особенностей Нижегородской области.

Монография предназначена для научных и практических работников, преподавателей, студентов и аспирантов, а также широкого круга читателей, интересующихся вопросами инновационного развития предприятий индустрии туризма и гостеприимства.

*Рекомендовано к изданию решением Научно-методического совета
МУ им. С.Ю. Витте № 4 от 25 января 2015 года*

ISBN 978-5-95800-288-7

© ЧОУВО «МУ им. С.Ю. Витте», 2016

© Ф-л ЧОУВО «МУ им. С.Ю. Витте»

в г. Н.Новгороде, 2016

© Крайнова О.С., Лебедева Т.Е., Суханова О.А., 2016

Оглавление

Введение	5
Глава 1 Научно-практические аспекты разработки программно-целевого подхода к формированию туристского потенциала региона (на примере Нижегородской области)	10
1.1 Проблематика формирования туристского потенциала региона	10
1.2 Оценка существующих механизмов формирования туристского потенциала региона	20
1.3 Практика реализации и перспективы использования программно-целевого подхода к формированию туристского потенциала Нижегородской области	47
1.4 Эффективность реализации целевых программ в Нижегородской области	52
Глава 2 Теоретико-методологические и практические аспекты инновационного управления предприятиями индустрии туризма и гостеприимства региона (на примере Нижегородской области)	62
2.1 Гостиничное предприятие как элемент инфраструктуры индустрии гостеприимства	62
2.2 Особенности управления гостиничным предприятием	80
2.3 Функциональная организационная структура управления гостиничным предприятием	92
2.4 Стратегии развития гостиничного хозяйства: виды стратегий, этапы разработки, ограничения по выбору	112
2.5 Современное состояние и проблематика развития рынка гостиничных услуг в регионе	122
2.6 Анализ нормативно-правового поля деятельности средств размещения и предложения по его совершенствованию с целью повышения конкурентоспособности гостиничного хозяйства	140
2.7 Разработка стратегии развития гостиничного хозяйства в регионе	146
2.8 Обоснование выбора инновационной стратегии развития гостиничного хозяйства в регионе	166

Глава 3 Научно-практические аспекты разработки инновационных подходов к обеспечению безопасности в индустрии туризма и гостеприимства	169
3.1 Проблематика обеспечения безопасности в индустрии туризма и гостеприимства	169
3.2 Стратегическое планирование, анализ и контроль безопасности ресурсов в процессе процесса формирования турпродукта	179
3.3 Превентивный анализ рисков при разработке турпродукта	189
3.4 Разработка системы управления безопасностью турпродукта	196
3.5 Меры по повышению устойчивости функционирования инфраструктуры туристической индустрии при чрезвычайных ситуациях	208
Заключение	221
Библиография	226
Приложение А	239
Приложение Б	242
Приложение В	244
Приложение Г	246
Приложение Д	247

ВВЕДЕНИЕ

Не вызывает сомнения тот факт, что в современном мирохозяйственном процессе индустрия туризма и гостеприимства формирует достаточный вклад в мировой ВВП, а в отдельных регионах и странах и вовсе является бюджетоформирующей статьёй, вовлекая в оборот значительные капиталы. Кроме того, отрасль обладает высоким инвестиционным и социальным мультипликатором.

В последнее десятилетие туризм превратился в заметную составляющую экономики России, выступая важным фактором, влияющим на рост занятости населения, стимулирующим производство товаров и услуг, развивающим инфраструктуру и коммуникации в регионах. Однако, обладая рекреационными ресурсами не меньшими, чем в странах, успешно зарабатывающих на туризме, наша страна не может похвастать подобными результатами.

Разрыв между странами-лидерами туристского рынка и Россией пока еще большой. Это происходит потому, что отсутствует системный подход при формировании государственной политики в туристской сфере, и в ее законодательном обеспечении.

Актуальность рассматриваемых в монографии вопросов обусловлена тем, что современное использование программно-целевого подхода, риск-менеджмента, а также инновационных технологий управления в сфере развития туризма и гостеприимства нашло отражение в разработке ряда федеральных и региональных программ при одновременном наполнении их новым содержанием и совершенствовании методического обеспечения.

Характеризуя использование программно-целевого подхода в туризме и гостеприимстве региона, отмечается, что такой подход позволяет в наибольшей степени учесть такие его особенности, как: системность, функциональность, многоцелевую направленность, разнородность ресурсной базы, различия в сроках и методах реализации управленческих решений по отдельным элементам и системе в целом, возможность привлечения различных заинтересованных лиц к управлению сферой туризма в регионе, взаимодействие и необходимость координации действий многих предприятий различных отраслей, возможность и необходимость декомпозиции, анализа и синтеза туризма, совместимость и интегративную способность предприятий туризма.

Программно-целевой подход в обосновании развития туризма должен использоваться с опорой на синтезированное сочетание в первую очередь как рекреационно-географического, так и маркетингово-аналитического подходов.

При этом представляется целесообразным дифференциация целей и разделение функциональных задач для программ федерального и регионального уровней.

В качестве целевых методов управления туризмом выступают программно-целевой подход и бизнес-планирование, характеризующиеся постоянным расширением сфер применения, повышением эффективности управленческих решений и реализации мероприятий.

Экономическая структура туризма, как правило, региональная, т. е. привязана к определенной территории. Туризм как объект управления может иметь несколько центров в регионе или быть межрегиональным. В этом смысле туризм есть региональная или территориальная система. Региональная система туризма привязана в большей степени к административно-территориальным границам, территориальный туристский комплекс – к природным и культурным комплексам.

Приоритетной задачей государственной политики в туристской сфере является создание условий для развития внутреннего и въездного туризма.

Наличие огромного туристского потенциала Нижегородской области обусловлено необходимостью его развития и эффективного использования, т. к. он является составной частью экономического потенциала региона.

Для достижения роста экономики в Нижегородской области необходимо использовать имеющиеся конкурентные преимущества туристической сферы, реализовать которые возможно через стратегии управления развитием туристского потенциала в Нижегородской области.

Развитие туристского потенциала Нижегородской области реализуется через системный подход в виде целевых программ, применение которого в Нижегородском регионе представлено в первой главе монографии.

Таким образом, первая глава исследования раскрывает научно-практические аспекты разработки программно-целевого подхода к формированию туристского потенциала региона, а также отражает оценку эффективности его применения для повышения конкурентоспособности Нижегородской области на рынке внутреннего и въездного туризма.

Гипотеза исследования, формулируемая по материалам первой главы монографии, строится на предположении о том, что использование програм-

мно-целевого подхода через реализацию программ развития туризма в Нижегородской области способствует росту туристского потока в Нижегородскую область, увеличению средств размещения и объема услуг туристической отрасли.

Научная новизна предпринятого коллективом авторов исследования, отраженного в первой главе монографии, определяется недостаточной изученностью программно-целевого подхода к формированию туристского потенциала Нижегородской области.

Вторая глава монографии отражает теоретико-методологические и практические аспекты управления гостиничным комплексом региона. Актуальность заявленных в данном разделе вопросов связана с тем, что анализ современного состояния туризма в Российской Федерации показывает, что в последние годы эта сфера в целом развивается стабильно и динамично. Отмечается ежегодный рост внутреннего туристского потока. Быстро растущий спрос на туристские услуги внутри страны вызвал бум строительства малых гостиниц, а также увеличение числа гостиниц международных гостиничных цепей в Москве, Санкт-Петербурге и других крупнейших городах страны. Резко увеличился объем инвестиционных предложений по гостиничному строительству как со стороны иностранных, так и со стороны отечественных инвесторов. При этом основные предложения направлены на развитие гостиничного бизнеса в регионах России.

Развитие гостиничного хозяйства Нижегородской области, в-первую очередь, обусловлено тем, что Нижний Новгород вошел в число городов, принимающих Чемпионат мира по футболу 2018 года.

Стремительный рост средств размещения, при средней загруженности уже имеющихся в 23 %, обуславливает разработку инновационных подходов к поддержанию конкурентоспособности гостиничного бизнеса. Инновации в гостиничном хозяйстве в большинстве случаев являются усовершенствующими, что обеспечивает возможность только лишь следовать за лидирующими отраслями. Такое положение гостиничного хозяйства требует радикальных полномасштабных изменений, которые способны обеспечить возможность достижения лидерства на мировом уровне.

Таким образом, возникает необходимость выявления и устранения причин низкой конкурентоспособности гостиничной отрасли, рассмотрения возможностей реализации ее потенциала и разработки стратегии планирования достижения лидирующих позиций на мировом рынке.

В этих условиях научно-экономическое обоснование стратегии управления гостиничным бизнесом является одной из актуальнейших проблем регионов России и в частности Нижнего Новгорода.

По мнению авторов, в экономической литературе недостаточно рассмотрены вопросы формирования инновационной стратегии развития гостиничного предприятия; представлено незначительное количество разработок прикладного характера, которые позволили бы высшему руководящему звену предприятия в сложившихся рыночных условиях использовать альтернативные подходы и модели стратегического развития для повышения эффективности деятельности гостиничного комплекса.

Таким образом, во второй главе монографии преследуется цель – разработать предложения по формированию инновационных стратегий развития гостиничного хозяйства в Нижегородской области.

Гипотеза исследования, формулируемая по материалам второй главы монографии, строится на предположении о том, что реализация инновационных стратегий развития гостиничного хозяйства Нижегородской области способствует увеличению загруженности средств размещения и объема услуг туристической отрасли.

Научная новизна исследования определяется недостаточной изученностью инновационных стратегий развития гостиничного хозяйства Нижегородской области, а также тем, что автором проведено комплексное исследование проблем, связанных с разработкой теоретических и методических основ инновационных подходов к стратегии развития регионального гостиничного бизнеса с учетом организационных изменений в системе управления гостиничным комплексом.

В заключительной главе монографии поставлен вопрос о необходимости разработки и внедрения в практику деятельности субъектов рынка туризма и гостеприимства инструментов риск-менеджмента и повышать безопасность обслуживания туристов на маршрутах путешествий. Так, среди факторов, сдерживающих приток туристов в Россию, является низкая безопасность туристов, а также то, что туризм, как отрасль экономики, все еще не имеет в России активной законодательной поддержки со стороны государства. Поэтому ещё одна важная проблема – законодательное и страховое обеспечение безопасности туризма.

Обеспечение безопасности всегда являлось важнейшей проблемой человечества во всех сферах деятельности, в том числе и туризме. И поскольку

под безопасностью туризма понимается безопасность туристов (экскурсантов), сохранность их имущества, а также не нанесение ущерба при совершении путешествий окружающей среде, материальным и духовным ценностям общества, безопасности государства, то поставщики услуг, туроператоры и турагенты обязаны предоставить туристам всю исчерпывающую информацию и в обязательном порядке довести до сведения туристов порядок и особенности обслуживания на маршруте до начала поездки. Однако кризис в туристическом бизнесе 2014 года (массовое банкротство туристических фирм, испорченный отпуск тысяч людей, несчастные случаи с российскими туристами за границей, неоказанием медицинской помощи в полном объеме из-за минимальной суммы страховки, экстренные эвакуации туристов из-за границы) показал недостаточность мер для обеспечения безопасности в туризме и необходимость реформирования правового поля в Российской Федерации. В настоящее время рассматривается законопроект о внесении изменений в Федеральный закон от 24.11.1996 № 132-ФЗ с целью повысить безопасность туризма, внедряя в т.ч. и инструменты риск-менеджмента.

Проблематика заключительной главы монографии заключается в противоречии между сложившимся обилием рискованных ситуаций на туристском рынке и существующими, но недостаточно используемыми инновационными подходами к обеспечению безопасности в туризме.

Таким образом, заключительная глава исследования посвящена разработке инновационного подхода к обеспечению безопасности в туризме, в частности, системы управления безопасностью турпродукта, а также мер по повышению устойчивости функционирования инфраструктуры туристической индустрии при чрезвычайных ситуациях.

Монография содержит результаты исследований коллектива авторов, проводимого на протяжении многих лет, и является составляющей комплексных фундаментальных разработок, уже оформившихся в виде научных публикаций, а также изданных в России и за рубежом монографий, посвященных развитию индустрии туризма и гостеприимства.

Авторы выражают благодарность рецензентам и корректорам, которые внесли ценные замечания по содержательной части научного труда.

Коллектив авторов выражает также глубокую признательность Крайновой Полине Сергеевне за ценные советы по структуре и содержанию монографии.

ГЛАВА 1

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА К ФОРМИРОВАНИЮ ТУРИСТСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)

1.1 Проблематика формирования туристского потенциала региона

Нижегородская область обладает высоким туристско-рекреационным потенциалом, имея в арсенале региона множество объектов природного и культурного наследия.

Историко-культурное наследие Нижегородской области огромно и представлено тысячами памятников истории, культуры и архитектуры, музеев, выставочные залы, мастерские и другие объекты – все это создает достаточный потенциал для успешного развития в области туризма.

Нижегородская область входит в десятку исторических территорий России и занимает лидирующее место в сфере народных художественных промыслов.

Несмотря на высокий туристский потенциал области, туристские ресурсы используются туроператорами недостаточно эффективно. Основными причинами являются неразвитость туристской инфраструктуры области и неизвестность региона на туристском рынке вследствие «закрытости» Нижегородской области для российских и иностранных туристов до 1991 года.

В то же время Нижегородская область имеет важное стратегическое положение и обладает по сравнению с другими регионами рядом преимуществ.

Наличие разнообразных туристско-рекреационных ресурсов Нижегородской области позволяет развивать практически все виды туризма, кроме того, дополнительный импульс развитию туризма в регионе должно дать крупное мероприятие, которое будет проходить в области, а именно чемпионат мира по футболу в 2018 году.

Основными проблемами транспортной инфраструктуры, препятствующими формированию конкурентоспособной туристской индустрии Нижегородской области являются:

- 1) в сфере авиационного транспорта:

Таблица 1.1.1 – Swot-анализ туристского потенциала Нижегородской области по результатам анализа вторичной маркетинговой информации¹

Сильные стороны развития внутреннего и въездного туризма	Слабые стороны развития внутреннего и въездного туризма
<ul style="list-style-type: none"> - наличие достаточного количества традиционных ресурсов для развития нескольких видов туризма: культурно-познавательного и этнографического, круизного, рекреационно-лечебного, экологического, приключенческого, религиозного, охоты, рыбалки и других видов 	<ul style="list-style-type: none"> - высокая (неконкурентоспособная) цена турпродукта на российском и международном рынках; - низкое качество турпродукта, недостаток комфортабельных средств размещения; - отсутствие туристского имиджа Нижегородской области вследствие «закрытости» области до 1991 года
<ul style="list-style-type: none"> - выгодное географическое расположение Нижегородской области на перекрестке важных транспортных магистралей; - близость столицы г. Москвы (400 км); - наличие речного, железнодорожного вокзалов, международного аэропорта, трех автовокзалов 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаток комфортабельных автотранспортных средств для обслуживания постоянных внутренних и въездных туристских потоков; - отсутствие нижегородской авиакомпании для организации чартерных программ; - недостаток международных авиаперевозчиков на нижегородском рынке; - неудовлетворительное состояние дорог, недостаточный уровень развития придорожного сервиса
<ul style="list-style-type: none"> - наличие инфраструктуры питания – около 1000 баров, ресторанов, кафе 	<ul style="list-style-type: none"> - высокая цена и недостаточный уровень сервиса на предприятиях общественного питания
<ul style="list-style-type: none"> - относительно стабильная политическая и социально-экономическая ситуация в Нижегородской области 	<ul style="list-style-type: none"> - имидж закрытого города и неизвестность области; - недостаток рекламных акций и маркетинговых мероприятий по продвижению нижегородского турпродукта на международном рынке туруслуг
<ul style="list-style-type: none"> - заинтересованность местного населения в предпринимательстве в сфере внутреннего и въездного туризма 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточность стимулирующих условий для развития предпринимательства в сфере внутреннего и въездного туризма; - низкий уровень квалификации кадров в сфере внутреннего и въездного туризма на местном уровне
<ul style="list-style-type: none"> - наличие и активная деятельность ВЗАО «Нижегородская ярмарка» и других деловых и выставочных центров 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточное количество коллективных средств размещения, удовлетворяющих требованиям делового туризма

¹ Постановление Правительства Нижегородской области от 4 октября 2011 года № 797 «Об утверждении областной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах» / Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

<p align="center">Сильные стороны развития лечебно-рекреационного туризма</p>	<p align="center">Слабые стороны развития лечебно-рекреационного туризма</p>
<ul style="list-style-type: none"> - наличие курортных зон Горьковского водохранилища и Зеленого Города; - наличие природных ресурсов для развития санаторно-курортного комплекса (месторождения лечебных грязей, источники минеральных вод); - наличие современной лечебно-диагностической базы; - наличие новейшей медицинской аппаратуры, высокоэффективных программ лечения и профилактики 	<ul style="list-style-type: none"> - инвестирование в основной капитал и обновление оборудования увеличивает стоимость турпродукта, понижая его конкурентоспособность
<p align="center">Сильные стороны развития культурно-познавательного туризма</p>	<p align="center">Слабые стороны развития культурно-познавательного туризма</p>
<ul style="list-style-type: none"> - 3397 объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), находящихся под государственной охраной, из них: 1945 памятников архитектуры, 26 памятников монументального искусства, 914 памятников археологии; - 2 памятника XVI века, 49 – XVII века, 185 – XVIII века; - наличие уникальных туристских ресурсов: объекта экотуризма – оз.Светлояр, объекта этнографического туризма – г. Городец; религиозного туризма – Свято-Троицкий Серафимо-Дивеевский монастырь и других объектов 	<ul style="list-style-type: none"> - большинство памятников архитектуры находятся в неудовлетворительном состоянии; - все археологические объекты недоступны для туристов; - отсутствие инфраструктуры, подъездных путей, стоянок, смотровых площадок, системы обеспечения безопасности; - недостаточный уровень квалификации персонала принимающих центров, в том числе знания языков
<p align="center">Сильные стороны развития круизного туризма</p>	<p align="center">Слабые стороны развития круизного туризма</p>
<ul style="list-style-type: none"> - наличие крупных транспортных артерий - р. Волги и р. Оки и возможность создания большого спектра круизов; - наличие парка судов; - наличие операторов по круизному туризму; - достаточный ресурс историко-культурного наследия; - наличие парка малых судов, которые могут быть использованы на экскурсионных линиях; - наличие инвестиционного проекта по строительству круизных судов 	<ul style="list-style-type: none"> - обмеление рек, отсутствие либо ветхость причалов; - высокая степень изношенности судов; - высокие затраты на реконструкцию, строительство, техническое переоборудование круизных судов, на повышение комфортабельности; - невозможность приема туристскими центрами (Балахна, Чкаловск, Павлово и другие населенные пункты) теплоходов из-за необорудованности причалов и обмеления русла; - недостаточное количество обустроенных зеленых стоянок
<p align="center">Сильные стороны развития этнографического туризма</p>	<p align="center">Слабые стороны развития этнографического туризма</p>
<ul style="list-style-type: none"> - в области сосредоточено около 20 % ремесел всей России, в том числе всемирно известные золотая хохлома, семеновская матрешка, золотная вышивка, городецкая, полховско- 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточный маркетинг народных художественных промыслов и ремесел и слабая ориентированность на сувенирную продукцию;

<p>майданская росписи, ткачество, гипюр, филигрань, ножевой промысел, деревообработка и другие ремесла;</p> <p>- во многих районах области работают от 50 до 200 мастеров, занятых в сфере народных художественных промыслов и ремесел, декоративно-прикладного искусства;</p> <p>- традиции старообрядчества, многонациональный состав населения</p>	<p>- недостаток информации о потенциальных туристских ресурсах районов области и возможностях местного населения;</p> <p>- отсутствие программы микрокредитования для жителей сельской местности, желающих начать предпринимательскую деятельность в сфере туризма;</p> <p>- сокращение числа ассортиментных кабинетов в выставочных залах предприятий народных художественных промыслов</p>
<p>Сильные стороны развития экологического и сельского туризма</p>	<p>Слабые стороны развития экологического и сельского туризма</p>
<p>- наличие уникальных природных ресурсов;</p> <p>- наличие традиционных ресурсов: 394 памятника природы, 17 заказников, 1 государственный природный биосферный заповедник «Керженский», 1 природный парк регионального значения «Воскресенское Поветлужье»;</p> <p>- возможность развития сельского туризма и системы частных гостиниц</p>	<p>- полное отсутствие инфраструктуры, не оборудованы стоянки, тропы, смотровые площадки;</p> <p>- отсутствует система регулирования антропогенных нагрузок;</p> <p>- отсутствие у сельского населения первоначальных инвестиций</p>
<p>Возможности</p>	<p>Угрозы</p>
<p>- развитие системы государственной поддержки развития внутреннего и въездного туризма в виде льготного кредитования, поручительств, льготного налогообложения;</p> <p>- развитие инфраструктуры и улучшение объектов показа;</p> <p>- включение в федеральные программы и проекты</p>	<p>- социально-экономические последствия (рост безработицы, снижение доходов населения и другие), вызванные кризисными явлениями;</p> <p>и политическая дестабилизация вследствие кризиса;</p> <p>- конкурентное и инвестиционное преимущества других субъектов Российской Федерации в сфере развития внутреннего и въездного туризма;</p> <p>- возможные экологические катастрофы</p>

- отсутствие нижегородской авиакомпании для организации чартерных программ;

- недостаток международных авиаперевозчиков на нижегородском рынке;

2) в сфере автомобильного транспорта:

- недостаток комфортабельных автотранспортных средств для обслуживания внутренних и въездных туристских потоков;

- неудовлетворительное состояние дорог, недостаточный уровень развития придорожного сервиса;

- высокая загруженность дорог по отдельным туристско-экскурсионным маршрутам;

3) в сфере водного транспорта:

- обмеление рек, отсутствие либо ветхость причалов;
- высокая степень изношенности судов (суда 1960–1980-х годов постройки);
- высокие затраты на реконструкцию, строительство, техническое переоборудование круизных судов, на повышение комфортабельности;
- невозможность приема туристскими центрами (Балахна, Чкаловск, Павлово и другие населенные пункты) теплоходов из-за необорудованности причалов и обмеления русла;
- недостаточное количество обустроенных зеленых стоянок.

Основными проблемами эффективной реализации потенциала туристских ресурсов Нижегородской области являются:

- неудовлетворительное состояние большинства памятников архитектуры;
- отсутствие доступа к археологическим объектам;
- неудовлетворительное состояние дорожно-транспортной инфраструктуры (подъездных путей, стоянок, смотровых площадок), системы обеспечения безопасности, отсутствие указателей на маршрутах;
- недостаточный уровень квалификации персонала принимающих центров, в том числе знания иностранных языков.

Основными факторами, сдерживающими развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области, являются следующие:

- недостаточность маркетинговых мероприятий по продвижению нижегородского турпродукта на российский и международный туристские рынки; незначительное количество рекламно-информационных материалов и информации в СМИ о туристском потенциале области, недостаточное для формирования туристского имиджа Нижегородской области;
- низкая конкурентоспособность нижегородского турпродукта по цене и качеству;
- недостаточное количество средств размещения туристского класса с современным уровнем комфорта;
- неразвитая туристская инфраструктура: недостаток комфортабельного транспорта, неудовлетворительное состояние дорог, недостаточное количество предприятий общественного питания, придорожного сервиса, средств развлечения на туристских маршрутах;
- неудовлетворительное состояние объектов историко-культурного и природного наследия;

- значительный моральный и физический износ существующей материальной базы коллективных средств размещения;

- дефицит высококвалифицированных управленческих кадров и обслуживающего персонала (средства размещения и предприятия общественного питания);

- отсутствие системы статистического учета, что не позволяет оценить динамику отрасли области в целом и четко просчитать бюджетную эффективность государственной поддержки развития ВВТ;

- ухудшение общественной безопасности и экологической обстановки в стране;

- недостаточный уровень развития сферы дополнительных услуг (транспортных, услуг гидов-экскурсоводов со знанием иностранных языков, гидов-проводников и других).

Косвенным фактором, сдерживающим рост туристских потоков в область, является конкуренция со стороны как традиционных туристских регионов России – Санкт-Петербурга, Москвы, городов «Золотого кольца», так и регионов Приволжского федерального округа. Для увеличения въездного туристского потока необходимо конкурировать на мировом рынке и вести активную рекламную кампанию на международном рынке наряду с ведущими туристскими странами мира.

Развитие внутреннего и въездного туризма на территории области требует системности и комплексности, поскольку сама отрасль «туризм» носит ярко выраженный межотраслевой характер, задействует самые разные секторы экономики, культуру, природное наследие и другие сферы. Для развития туристской инфраструктуры посредством четкого поэтапного планирования и аккумулирования разных источников финансирования на развитие туристской индустрии необходимо решение проблемы программным методом.

Значение туризма в решении социальных и экономических задач инновационного социально-ориентированного типа экономического развития Нижегородского региона обусловило необходимость принятия целевых программ.

Формирование туристского потенциала Нижегородской области реализуется через программно-целевой подход, а именно через областную целевую программу «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской об-

ласти в 2012–2016 годах»¹. Актуальность разработки и принятия данной программы обусловлена необходимостью продолжения комплекса мероприятий по формированию в области конкурентоспособной туристской индустрии, а также достижения целевых значений индикаторов оценки реализации Стратегии развития Нижегородской области до 2020 года². В соответствии со Стратегией отрасль «туризм» является одним из приоритетных и перспективных направлений социально-экономического развития региона: туризм отнесен ко второй группе отраслевых приоритетов и входит в число базовых секторов экономики Нижегородской области. Целевая программа является базовым документом подготовки туристской инфраструктуры региона (в первую очередь гостиничного сектора и сферы общественного питания) к проведению в г. Нижнем Новгороде игр Чемпионата мира по футболу 2018 г.

Нижний Новгород является административным центром Нижегородской области, центром Приволжского федерального округа, признанной столицей Волго-Вятского экономического района и расположен в центре Восточно-Европейской равнины на месте слияния Оки и Волги. Ока делит город на две части – верхнюю на Дятловых горах и нижнюю на её левом низинном берегу.

Город Нижний Новгород по туристскому потенциалу является крупным туристским центром международного уровня и входит в систему международных и межрегиональных туров: «Великий шелковый путь» (Западная Европа – КНР); «Транссибирская магистраль»; «Волжская мозаика»; «Золотой венец России»; «Большое золотое кольцо России»; «Большая кругосветка».

Город Нижний Новгород имеет сеть круизных маршрутов по реке Волге: «С.-Петербург – Москва – Нижний Новгород – Казань»; «Москва – Нижний Новгород»; «Москва – Нижний Новгород – Самара»; «Москва – Нижний Новгород – Чебоксары»; «Нижний Новгород – Астрахань»; «Нижний Новгород – С.-Петербург» и туристские поезда: «Москва – Нижний Новгород»; «Самара – Нижний Новгород».

¹ Постановление Правительства Нижегородской области от 4 октября 2011 года № 797 «Об утверждении областной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах» / Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

² Постановление Правительства Нижегородской области от 17 апреля 2006 года № 127 Стратегия развития Нижегородской области до 2020 года / Правовой сервер «Кодекс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kodeks.ru>.

Таблица 1.1.2 – Swot-анализ туристского потенциала г. Нижнего Новгорода по результатам анализа вторичной маркетинговой информации¹

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> 1. Выгодное туристско-географическое положение и уникальный ландшафт. 2. Богатое историческое прошлое города и уникальность основных достопримечательностей. 3. Столичный статус города Приволжского федерального округа. 4. Наличие музеев и развитая система культурного досуга. 5. Значительный промышленный, научный, образовательный потенциал. 6. Возможности для организации и проведения многочисленных конгрессных мероприятий. 7. Развитая сеть предприятий открытой сети общественного питания (свыше 1400 организаций). 8. Удобное транспортное расположение: пересечение железнодорожных и автомобильных дорог, развитое речное сообщение. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточно развитая инфраструктура приема гостей на территории города. 2. Ментальность жителей закрытого города (неразвитость атмосферы гостеприимства). 3. Неудовлетворительное состояние объектов показа. 4. Отсутствие системы парковок и автобусных стоянок для туристского транспорта. 5. Слабая вовлеченность промышленных музеев в формирование турпродукта. 6. Ограниченность территории Ярмарки для проведения крупных мероприятий на высоком уровне. 7. Высокие цены на услуги питания. 8. Недостаточное количество отелей эконом- и туристского класса.
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие инфраструктуры к Чемпионату мира по футболу 2018. Приток большого количества иностранных граждан и граждан Российской Федерации. 2. Включение объектов культурного наследия в список объектов культурного наследия ЮНЕСКО и признание Нижнего Новгорода в качестве города с объектами мирового наследия. 3. 400-летие подвигу Нижегородского ополчения 1612 года и использование бренда «родина народного единства» в туристских целях. 4. Создание современных гостиничных комплексов. 5. Формирование положительного имиджа города и увеличение въездных туристских потоков. 6. Включение в федеральные, региональные программы. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конкуренция на рынке туристских услуг со стороны городов ПФО (Казань, Самара и др.) и Центрального Региона (Владимир, Кострома, Ярославль), а также внутрирегиональная. 2. Изменение налогового режима, не способствующего стимулированию инвестиций в сферу туристической индустрии. 3. Снижение привлекательности города в связи с недостаточным продвижением на международном и внутреннем рынках туристских услуг. 4. Повышение стоимости на энергоресурсы и теплоресурсы, продукты питания и пр. 5. Неготовность инфраструктуры к приему туристов. 6. Отсутствие средств на софинансирование для участия в областных и федеральных целевых программах.

¹ Постановление администрации города Нижнего Новгорода от 08 июня 2012 года № 2290 «Об утверждении муниципальной программы «Развитие туризма на территории города Нижнего Новгорода в 2012–2016 годах» / Сайт администрации города Нижнего Новгорода [Электронный ресурс]. URL: <http://www.admgor.nnov.ru/upload/getODA/depdoc93464.html>.

Основными факторами, сдерживающими рост турпотока и конкурентоспособности города Нижнего Новгорода как туристской дестинации являются:

- недостаточный уровень развития туристской инфраструктуры (отсутствие туристских парковок, информационно-навигационной системы, недостаточность средств размещения туристского класса);

- недостаточное позиционирование города Нижнего Новгорода на мировом и внутреннем туристских рынках в качестве туристского направления;

- недостаточный уровень координации развития отрасли «туризм» на муниципальном уровне, отсутствие системы аккредитации гидов-экскурсоводов и контроля качества оказываемых услуг;

- отсутствие комплексного подхода к сохранению и развитию туристических ресурсов;

- неудовлетворительное состояние многих памятников архитектуры;

- недостаточный уровень квалификации персонала субъектов туристической индустрии, в том числе знания иностранных языков;

- дефицит статистической информации, характеризующий состояние дел в отрасли;

- недостаточное финансирование развития отрасли на протяжении последних 10–12 лет.

- несовершенство туристского сервиса и имиджа города;

- недостаточное использование местного историко-культурного наследия;

- слабое развитие инфраструктуры: гостиничного и дорожного хозяйства, транспорта;

- недостаточное благоустройство территории; отсутствие системы информации.

Высокий уровень конкуренции на международном рынке со стороны зарубежных стран, высокий уровень конкуренции на российском и международном рынках со стороны регионов Российской Федерации, дисбаланс экспорта и импорта туристских услуг, неразвитость туристской инфраструктуры, обуславливают необходимость решения проблемы развития внутреннего и въездного туризма наиболее эффективными программными методами.

В условиях экономического кризиса, при общем сокращении поездок граждан за границу, развитие внутреннего туризма становится наиболее актуальной задачей. При сокращении денежных доходов населения, на туристском рынке происходит перераспределение предпочтений российских граждан в сторону выбора отдыха на отечественных курортах и туристских базах. При этом обеспечению более высокого уровня развития туристической индустрии, увеличению объемов внутреннего и въездного туристических потоков и создания дополнительных рабочих мест способствует разработка и реализация специальных государственных целевых программ на условиях государственно-частного партнерства.

Нижний Новгород обладает значительным туристическим потенциалом, капитализация которого осуществляется медленно и экстенсивно.

Сформированный за годы советской истории имидж Нижнего Новгорода как закрытого промышленного города не способствовал увеличению турпотока и формированию атмосферы гостеприимства.

Недостаточный уровень благоустройства городской среды Нижнего Новгорода и необходимость реновации многих исторических зон города; у города нет определенного и сильного бренда, который бы был локомотивом в позиционировании города; финансирование туристической отрасли недостаточное для занятия лидирующих позиций на рынке.

Все указанные выше факторы обуславливают необходимость решения проблемы развития внутреннего и въездного туризма эффективными программными методами, а именно через реализацию муниципальной программы «Развитие туризма на территории города Нижнего Новгорода в 2012–2016 годах»¹, основная цель которой – повышение конкурентоспособности туристского рынка города Нижнего Новгорода, удовлетворяющего потребности российских и иностранных граждан в качественных туристских услугах.

Наличие в регионе четких программ по развитию туризма является положительным моментом, так как отсутствие государственной поддержки развития туристской инфраструктуры и обеспечения эффективного марке-

¹ Постановление администрации города Нижнего Новгорода от 08 июня 2012 года № 2290 «Об утверждении муниципальной программы «Развитие туризма на территории города Нижнего Новгорода в 2012–2016 годах»/ Сайт администрации города Нижнего Новгорода [Электронный ресурс]. URL: <http://www.admgor.nnov.ru/upload/getODA/depdoc93464.html>.

тинга областного туристического продукта в условиях высокой конкуренции со стороны субъектов Российской Федерации и других государств может привести к потере привлекательности Нижегородской областью.

1.2 Оценка существующих механизмов формирования туристского потенциала региона

В настоящее время туризм становится одним из важных направлений экономической деятельности, влияющих на рост экономики Нижегородской области, в первую очередь, за счет развития услуг туристских компаний, а также за счет создания дополнительных рабочих мест, обеспечивая тем самым рост занятости населения.

Туризм в Нижегородской области рассматривается как базовая отрасль, развитие которой обеспечивает мультипликативный эффект за счет развития таких сфер, как коллективные средства размещения, транспорт, связь, торговля, производство сувенирной и иной продукции, питание, строительство и другие отрасли.

Авторами поэтому было проведено исследование по подходам к формированию туристского потенциала в России и Нижегородской области.

Эмпирическое исследование проводилось методом анкетного опроса. Анкета состояла из 21 вопроса (приложение А).

Прежде чем приступить к описанию результатов исследования, вкратце остановимся на социально-демографическом составе выборки.

В данном исследовании приняли участие 88 респондентов разной возрастной группы и пола, а именно в опросе участвовали 80 человек женского пола (90,9 % женщин) и 8 человек мужского пола (9,1 % мужчин) от 18 лет и старше.

Видно, что женщины значительно активнее мужчин, т. к. в опросе участвовали в основном респонденты женского пола.

По данным анкетирования, респонденты по возрасту, распределились следующим образом: наиболее широко представлена возрастная группа от 26 до 30 лет – 30 респондентов, на втором месте группа от 36 до 40 лет – 18 респондентов, на третьем месте группа от 41 до 50 лет – 16 респонден-

тов, далее группа свыше 50 лет, включающая 10 респондентов и группа от 31 до 35 лет с 8 респондентами, последней является группа от 18 до 25 лет – 6 респондентов.

Таблица 1.2.1 – План маркетингового исследования по подходам к формированию туристского потенциала в России и Нижегородской области [составлено авторами]

Наименование раздела	Содержание раздела
1. Разработка концепции исследования	
1.1 Определение целей исследования	Основной целью исследования является оценка осведомленности респондентов о целевых программах и механизмах развития туризма в России и Нижегородской области и выявление причин и проблем в его формировании
1.2 Постановка основных задач исследования	Для реализации исследовательского замысла необходимо: - разработать систему оценочных критериев, характеризующих механизмы формирования туристского потенциала Нижегородской области; - определить мнение нижегородцев о программных методах развития туризма; - сравнить оценку целевых программ, проблем и механизмов развития туризма в России и Нижегородской области; - выявить причины и факторы, препятствующие развитию туризма в Нижегородской области; - разработать рекомендации по формированию туристского потенциала Нижегородской области
1.3 Формирование рабочей гипотезы исследования	Основная рабочая гипотеза исследования состоит в том, что нижегородцы слабо осведомлены о наличии целевых программ развития туризма и не считают программно-целевое планирование действенным механизмом поддержки и обеспечения стабильного уровня развития индустрии туризма и гостеприимства
2. Отбор источников информации	
2.1 Определение источников первичной информации	Источником первичной маркетинговой информации являются результаты опроса 88 респондентов разной возрастной группы и пола, а именно в опросе участвовали 80 человек женского пола (90,9 % женщин) и 8 человек мужского пола (9,1 % мужчин) от 18 лет и старше
3. Сбор первичной информации	
3.1 Определение единицы выборки, объема выборки, процедуры.	Единица выборки – потребитель от 18 лет и старше Объем выборки – 88 респондентов Процедура выборки – неслучайная выборка метод гнездовой: - пол группы – мужской и женский; - возраст группы – от 18 лет до 60 лет
3.2 Обработка методов сбора первичной информации	Опрос в форме анкетирования Характер анкетирования – групповое заочное

Наименование раздела	Содержание раздела
3.3 Разработка рабочего инструментария исследования	Анкета для опроса респондентов (полузакрытая)
3.4 Определение периодов, стоимости, сроков, ответственных за сбор информации	Сроки: исследование проводилось с 10.05.15 по 15.06.15. Период: высокий туристский сезон (весна/лето) Ответственный за сбор информации: Фролова Т.В.
4. Методы обработки и анализа полученной информации	Метод обработки полученной информации: вручную. Методы анализа полученной информации: статистические, методы группировки, сводки, установление взаимосвязей. Характер представления результатов анализа: диаграммы/ гистограммы, графики
5. Программные результаты исследования	<p>Подтверждение/ опровержение рабочих гипотез</p> <p>По результатам опроса выяснилось, что гипотеза, выдвинутая перед исследованием, подтвердилась, т. к. большая часть респондентов, не знает о существовании программ развития туризма в России и Нижегородской области и его поддержке властью региона.</p> <p>Разработка рекомендаций по формированию туристского потенциала Нижегородской области:</p> <p>Для большей осведомленности жителей и гостей Нижегородской области необходимо рекламировать программы развития туризма в СМИ и на проводимых мероприятиях в регионе (фестивали, дни города и др.)</p> <p>Властям региона доводить до населения результаты исполнения целевых программ, в том числе, размещая информацию на объектах, построенных в рамках этих программ</p> <p>Привлекать инвесторов для развития инфраструктуры региона</p> <p>Развивать деловой, экологический, событийный и паломнический туризм в Нижегородской области</p> <p>Позиционировать бренд территории на международной и внутренней туристической арене</p>

Изучив ответы респондентов на вопросы анкеты автор сделал следующие выводы:

Про институт государственных программ в России знают только 10 респондентов из опрошенных, причем большая часть респондентов (66) ничего про него не знают и только 12 респондентов что-то слышали про институт государственных программ.

На вопрос: «Какие государственные программы о туризме Вам известны?» только 10 респондентов дали положительный ответ. 6 из них написали «О развитии внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации», 2 респондента ответили, что федеральные и региональные про-

граммы, и еще 2 респондента написали «О сохранении, возрождении и развитии народно-художественных промыслов». Остальная часть респондентов, а именно 78 опрошенных заявили о том, что не знают никаких государственных программ о туризме.

В ходе опроса респондентам было предложено ответить на вопрос: «Должно ли государство поддерживать российский туризм?».

Из предложенных вариантов самым популярным стал ответ – да, он набрал 84 ответа респондентов, на втором месте ответ – только перспективные регионы, так считают 4 респондента. Вариант ответа «нет» никто из респондентов не поддержал, что говорит о хорошей тенденции развития российского туризма (рисунок 1.2.1).

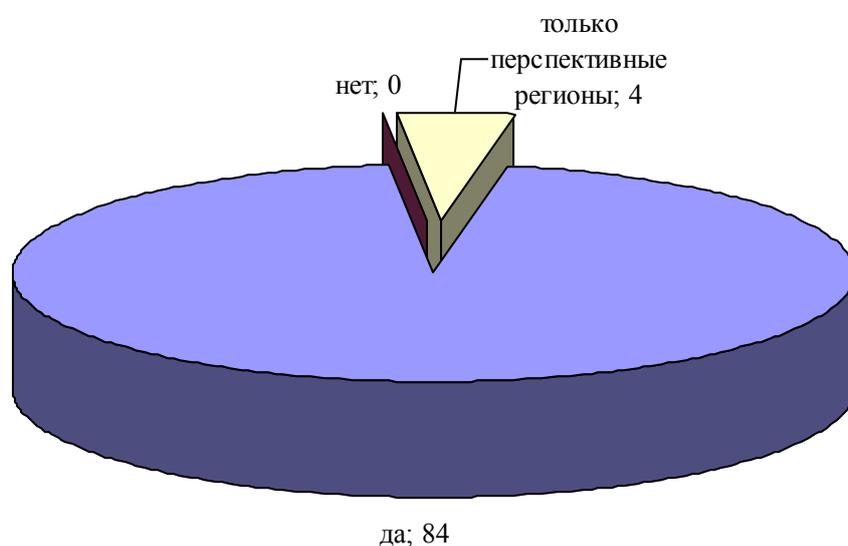


Рисунок 1.2.1 – Данные о поддержке государством российского туризма [составлено авторами]

Респондентам было предложено написать не менее трех регионов Российской Федерации, которые обладают высоким потенциалом для развития туризма.

Опрашиваемые респонденты выбрали 27 регионов Российской Федерации и самыми популярными среди них оказались по мере убывания количества упоминаний: Краснодарский край, Санкт-Петербург, Крым, Алтай, Нижегородская область, Карелия, Байкал, Москва, Калининградская область, Татарстан, Камчатка и др. (данные отражены на рисунке 1.2.2).

В ходе опроса выявлены следующие тенденции: тройку самых популярных российских регионов у респондентов возглавляют Краснодарский

край, Санкт-Петербург, Крым. Скорее всего, предпочтение регионам Черноморского побережья отдано из-за их популярности и известности. В Сочи проводилась олимпиада и летом большинство россиян едут отдыхать на черное море, а Крым только недавно присоединился к Российской Федерации и активно популяризируется в СМИ. Выбор Санкт-Петербурга очевиден, так как красивый город на Неве имеет множество достопримечательностей и недалеко расположен от Нижегородской области.

Приятно, что Нижегородская область вошла в пятерку регионов обладающих высоким потенциалом для развития туризма. Возможно, это произошло, потому что анкетирование проводилось в Нижегородской области, и респонденты отметили область, в которой проживают.

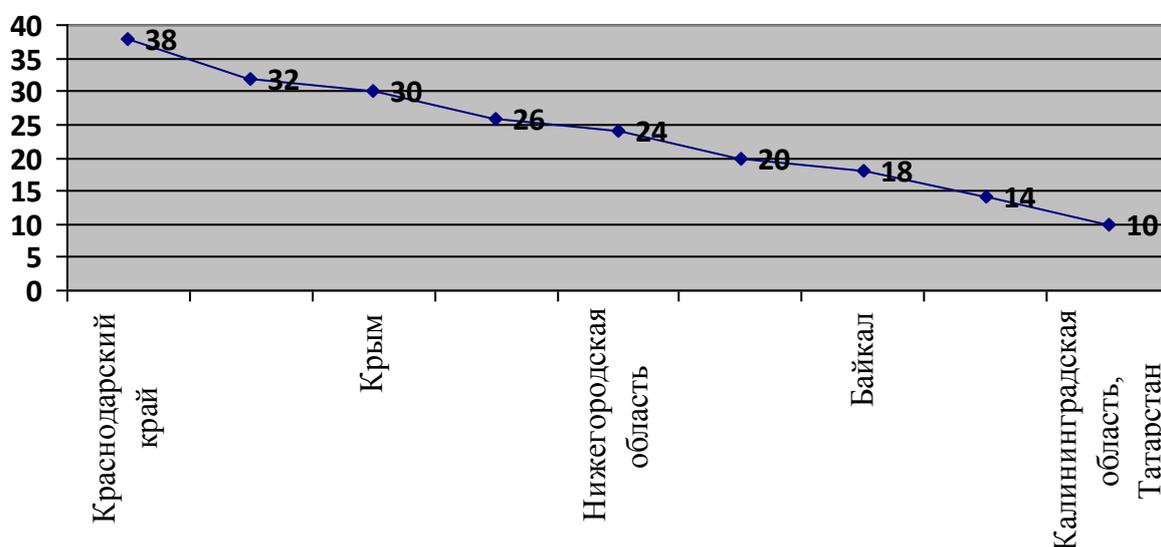


Рисунок 1.2.2 – Данные о регионах, обладающих высоким потенциалом для развития туризма [составлено авторами]

Вопрос об ассоциировании Нижегородской области в анкете был сформулирован с использованием текстовых переменных.

Опрашиваемые респонденты выбрали 30 ассоциаций связанных с Нижегородской областью и самыми популярными среди них оказались по мере убывания количества упоминаний: Нижегородский кремль, народно-художественные промыслы, Дивеево, слияние Оки и Волги, храмы и монастыри, Чкаловская лестница, река Волга, Нижегородская ярмарка, Болдинская осень, озеро Светлояр, Городец, Стрелка и др. (данные отражены на рисунке 1.2.3).

В ходе опроса выявлены следующие тенденции: тройку самых популярных ассоциаций с Нижегородской областью у респондентов возглавляют Нижегородский кремль, народно-художественные промыслы и Дивеево. Любой путешественник, который прибывает в Нижний Новгород, обязательно посещает Нижегородский кремль, при этом кремль гостеприимно встречает туристов и жителей города бесплатно. Популярность ответа: народно-художественные промыслы также очевидна, именно в Нижегородской области сосредоточена большая часть народно-художественных промыслов России. А популярность святому месту Дивеево принес восстановленный Серафимо-Дивеевский монастырь, теперь это место посещений не только туристов, но и верующих паломников.

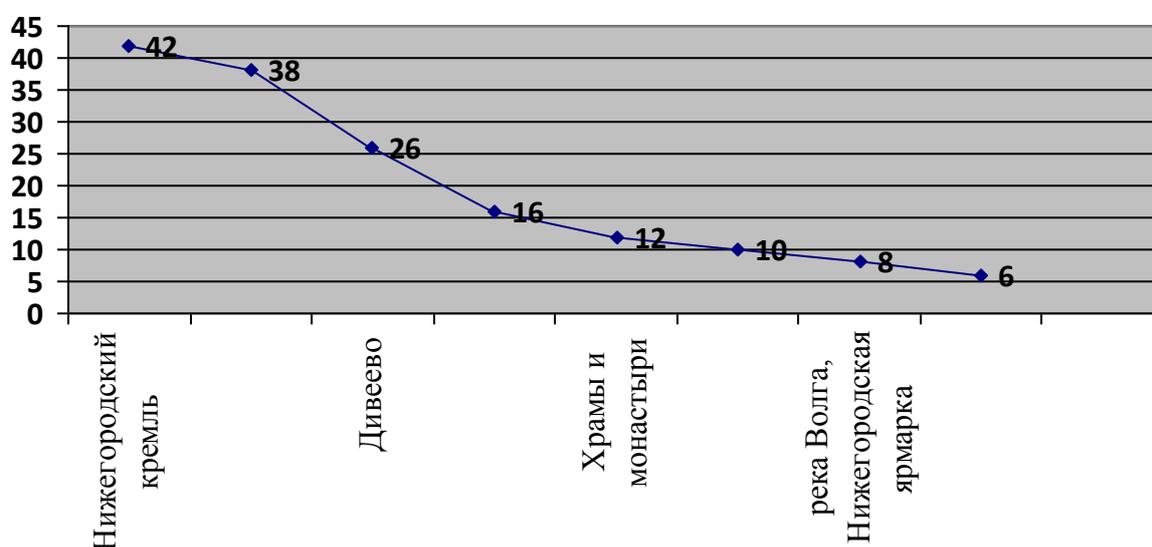


Рисунок 1.2.3 – Данные об ассоциировании Нижегородской области [составлено авторами]

Оценивая развитие туризма в Нижегородской области большинство респондентов считают, что туризм в Нижегородской области требует развития (58 респондентов), 20 респондентов считают, что в регионе туризм развит, но недостаточно, 8 респондентов утверждают, что не развит и только 2 респондента высказали мнение о достаточном развитии туризма в Нижегородской области.

В ходе исследования респондентам был задан вопрос: «Какой вид отдыха в большей мере представлен в Нижегородской области?»

Ответы респондентов распределились следующим образом: на первом месте – экскурсионно-познавательный, на втором месте паломнический,

третье место поделили между собой, отдых на природе, круизный и лечебный. Данные представлены на рисунке 1.2.4.

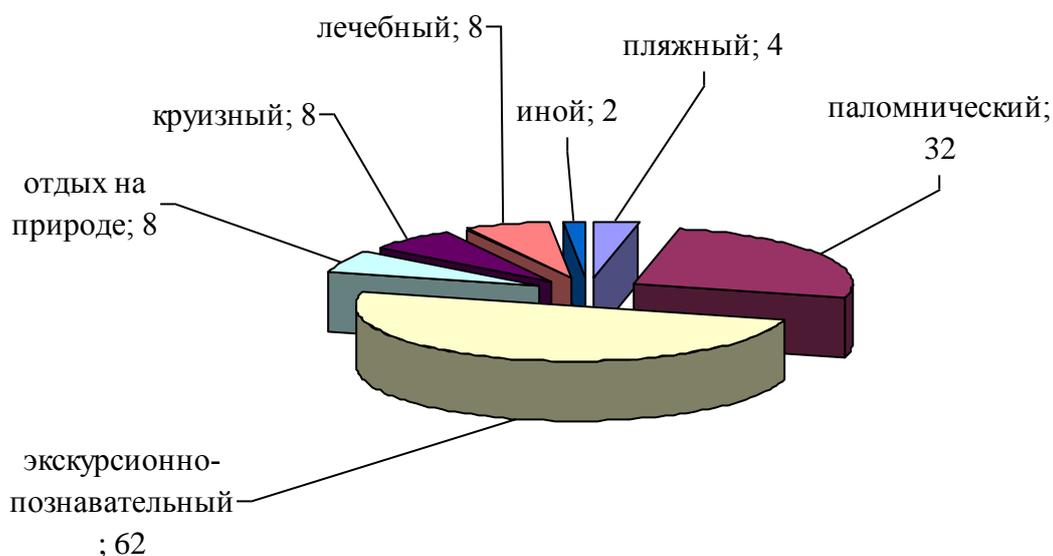


Рисунок 1.2.4 – Данные о виде отдыха, представленном в Нижегородской области [составлено авторами]

В ходе проведенного опроса респондентам было предложено ответить на вопрос: «Какие факторы сдерживают развитие туризма в Нижегородской области?»

Все представленные в анкете ответы были выбраны респондентами, но в тройку лидеров вышли: неразвитая туристская инфраструктура (50 выборов респондентов); недостаточность маркетинговых мероприятий по продвижению нижегородского турпродукта (44 выбора респондентов) и неизвестность региона на туристском рынке (32 выбора респондентов).

Поэтому, чтобы развивать туризм в Нижегородской области необходимо бороться с вышеперечисленными факторами.

Респондентам было предложено написать мероприятия, необходимые для развития туризма в Нижегородской области.

Опрашиваемые респонденты предложили 23 мероприятия и самыми популярными среди них оказались: увеличение объема маркетинговых мероприятий, развитие туристской инфраструктуры, реклама региона, популяризация региона и достопримечательностей в СМИ, капитальный ремонт и реконструкция объектов культурного наследия региона. Также упоминались государственная поддержка малого бизнеса в сфере туризма, развитие туристических мест для отдыха с детьми, снижение цен на средства раз-

мещения, развитие заброшенных объектов региона, повышение качества обслуживания, облагораживание и обустройство пляжей, зон отдыха, парков, улиц, восстановление усадеб, развитие речного флота, ремонт дорог, проведение различных мероприятий и мастер-классов и др.

Распределение ответов респондентов на вопрос (рисунок 1.2.5): «Если бы у вас было достаточно денежных средств и возможность выбора между российским и зарубежным курортом, какому курорту вы отдали бы предпочтение?» позволяет сделать вывод, что большая часть респондентов (42) предпочли бы зарубежный курорт, а не российский, при этом затруднились с ответом 26 респондентов.

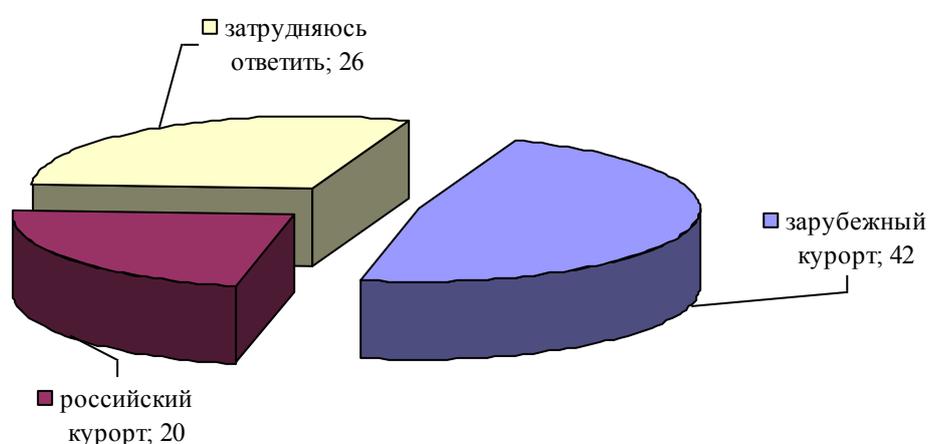


Рисунок 1.2.5 – Предпочтения по виду курорта [составлено авторами]

По итогам анализа высказываний респондентов выбор курорта строится на сравнении и сопоставлении возможностей и ресурсов для отдыха за границей и в России.

Отвечая на вопрос: «Как государство и региональная власть поддерживает развитие туризма в Нижегородской области?» респондентами были представлены 10 вариантов ответов и выявлены следующие тенденции: 60 респондентов не знает ответа на заданный вопрос, 6 респондентов ответили, что через развитие целевых программ по развитию туризма и такое же количество респондентов считают, что государство и региональная власть плохо поддерживают развитие туризма в Нижегородской области, 4 респондента высказали мнение, что через поддержку инвестиционных проектов. Также респонденты указали, что государство и региональная власть поддерживают развитие туризма в Нижегородской области финансируя программы по туризму, через проведение Чемпионата мира по футболу в

2018 году, реконструируя достопримечательности Нижегородской области, через работу Администрации города Нижнего Новгорода по развитию туризма для увеличения туристского потока в Нижегородскую область, через поддержку некоторых объектов показа (Щелоковский хутор, город мастеров в Городце, музей Рукавишниковых) и др.

Спрашивая у респондентов: «Какие населенные пункты Нижегородской области наиболее популярны у туристов?» было выявлено, что самыми популярными являются Дивеево, Городец, Нижний Новгород, Семенов и Большое Болдино. Да, это известные и раскрученные города Нижегородской области, и каждый из них обладает своей изюминкой. Вся Россия знает святые Дивеевские места, популярен и Городец – старинный город с сохранившейся резьбой домов, городецкой вышивкой и городом мастеров, и конечно столица Приволжья и центр Нижегородской области – г. Нижний Новгород, Пушкинские места Болдино и Семенов – центр народно-художественных промыслов. Именно поэтому их чаще всех выбирали респонденты. Также респонденты отметили Арзамас, Выксу, Макарьево и Навашино.

Вопросы о городах Российской Федерации и Нижегородской области в анкете были сформулированы с использованием текстовых переменных.

Респондентам предложено написать не более трех городов Российской Федерации, которые они посетили за последние два года.

Опрашиваемые респонденты посетили 45 городов Российской Федерации и самыми популярными среди них оказались по мере убывания количества упоминаний: Москва, Муром, Нижний Новгород, Казань, Санкт-Петербург, Суздаль, Владимир, Самара, Феодосия, Геленджик, Сочи, Городец, Евпатория и др. (данные отражены на рисунке 1.2.6).

В ходе опроса выявлены следующие тенденции: тройку самых популярных российских городов возглавляет столица России – Москва, на втором месте – Муром, затем Нижний Новгород, а 4 место разделили между собой Казань и Санкт-Петербург. В представленном списке мы видим города Черноморского побережья, а именно Феодосия, Геленджик, Сочи, Евпатория, которые предпочтительны для летнего отдыха. В силу того, что респондентами выступают в большей части нижегородцы, то и лидерами по посещению российских городов преимущественно являются расположенные неподалеку от Нижнего Новгорода, либо в Приволжском федеральном округе, либо граничащие с Нижегородской областью.

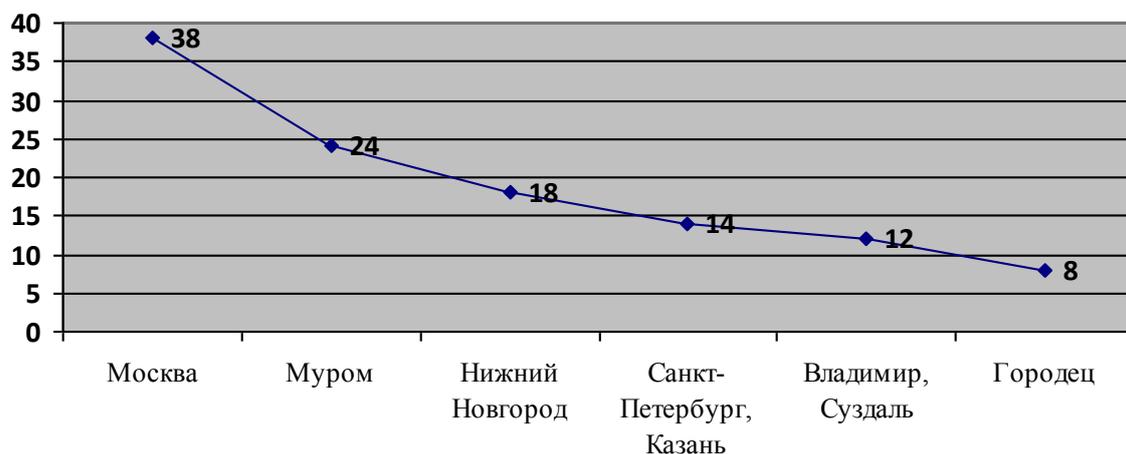


Рисунок 1.2.6 – Популярность российских городов у респондентов [составлено авторами]

Респондентам предложено написать не более трех городов Нижегородской области, которые они посетили за последние два года.

Опрашиваемые респонденты посетили 23 города Нижегородской области и самыми популярными среди них оказались по мере убывания количества упоминаний: Городец, Нижний Новгород, Дивеево, Бор, Арзамас, Выкса, Семенов, Богородск, Дзержинск, Лысково, Павлово и др. (данные отражены на рисунке 1.2.7).

Тройку лидеров возглавляют Городец, Нижний Новгород, Дивеево, скорее из-за их доступности, как в цене, так и в пути следования и их популярности в Нижегородской области.

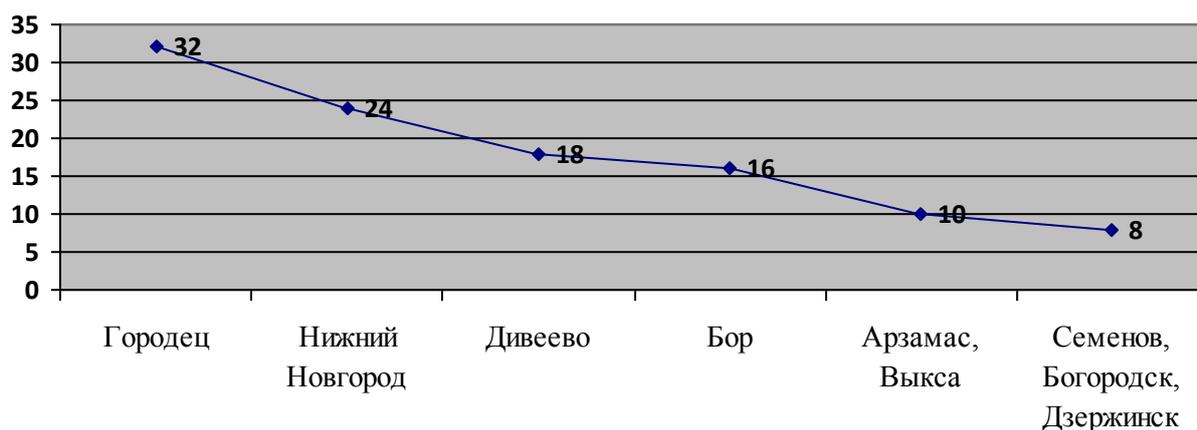


Рисунок 1.2.7 – Популярность городов Нижегородской области у респондентов [составлено авторами]

По результатам проведенного исследования были выявлены причины, по которым отдыхать за границей предпочтительнее, а именно из-за хоро-

шего сервиса (52 респондента), дешевизны по сравнению с Россией (44 респондента), интересных достопримечательностей (30 респондентов), из-за того, что всегда в своей стране успеют отдохнуть (12 респондентов) и также 4 респондента не любят отдыхать с соотечественниками и 2 респондента все уже видели в России.

Обращает на себя внимания тот факт в выборе предпочтения отдыха за границей, что за границей отдохнуть дешевле, чем в России еще и при наличии хорошего сервиса в отличие от нашей страны.

В анкетировании предложен для ответа вопрос: «Знаете ли Вы о существовании подпрограммы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области»?». Результат ошеломляющий, 54 респондента не знают о такой подпрограмме, 22 респондента впервые слышат и только 12 респондентов ответили положительно. Это говорит о том, что очень мало информации представляется Правительством Нижегородской области в СМИ, интернете о данной подпрограмме.

Работу правительства Нижегородской области по развитию туризма в регионе за последние 3 года респонденты оценили по-разному. Мнения респондентов разделились почти поровну за удовлетворительную и неудовлетворительную работу. Но все-таки существует небольшой перевес в пользу удовлетворительной работы (46 респондентов против 38). При этом 4 респондента считают, что Правительство работает хорошо.

На вопрос: «Как и чем привлекать в Нижегородскую область иностранцев и российских туристов?» были получены 27 предложений, самыми популярными из них стали: интересной рекламой (14 респондентов), народно-художественными промыслами и качественным сервисом (12 респондентов), улучшением инфраструктуры (8 респондентов). Также высказывались предложения о доступности цен в гостиницах, памятниками архитектуры, качественными турпродуктами, развитием малых городов области, введением новых объектов показа, бытом, культурой и обычаями Нижегородского края, развитием охоты и рыболовства, экотуризма, загородных отелей, баз отдыха, доброжелательным персоналом в сфере туризма и др.

В ходе проведенного опроса респондентам было предложено ответить на вопрос: «Какие изменения за последние 3 года в туризме Нижегородского региона для Вас очевидны?». По мнению 32 респондентов за данный период изменений не произошло, 26 респондентов считают, что улучши-

лась транспортная инфраструктура, 18 респондентов наблюдают увеличение средств размещения и 16 респондентов высказали мнение о популяризации региона в СМИ. Увеличение количества въезжающих туристов увидели 10 респондентов и 6 респондентов высказались об увеличении средств показа в Нижегородской области.

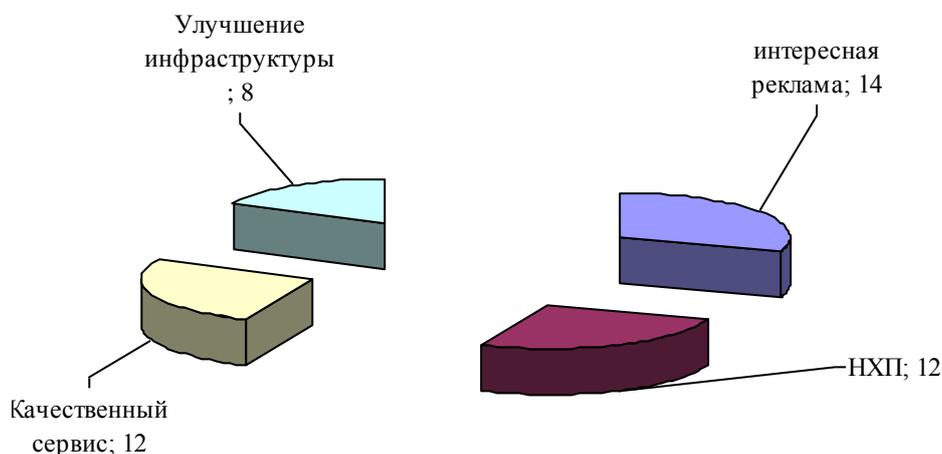


Рисунок 1.2.8 – Предложения по привлечению туристов в Нижегородскую область [составлено авторами]

В результате проведенного исследования были получены неоднозначные ответы на некоторые вопросы. Выявлено, что большая часть респондентов, не знает о существовании программ развития туризма в России и Нижегородской области и его поддержке властью региона. В связи с чем, автору хотелось бы поподробнее рассмотреть механизмы формирования туристского потенциала Нижегородской области.

Механизмы формирования туристского потенциала Нижегородской области:

1. *Формирование и развитие туристских комплексов и кластеров.*

Развитие туризма в Нижегородской области соответствует стратегии развития туризма в Российской Федерации и переходит на кластерный принцип. Сформирована концепция туристского кластера Нижегородской области.

Кластер представляет собой комплекс взаимосвязанных объектов рекреационной и культурной направленности, в том числе коллективных средств размещения, предприятий питания и сопутствующих сервисов, снабженных необходимой инженерной инфраструктурой.

Несколько лет назад Нижегородская область заявила в федеральную целевую программу «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)» проект туристско-рекреационный кластер «Заволгоречье».

Целью создания кластера является создание на территории г. Нижнего Новгорода и г. Бор комплекса современных объектов туристской инфраструктуры, удовлетворяющих потребностям российских и иностранных граждан в качественных туристских услугах (спортивно-оздоровительный комплекс с яхт-клубом в г. Нижний Новгород и развлекательный парк в г. Бор).

Инвестиционный проект «Спортивно-оздоровительный комплекс с яхт-клубом» (г. Нижний Новгород)

Задачи проекта:

1. Увеличение внутреннего и въездного туристского потока в Нижегородскую область.
2. Развитие яхтенного туризма в Нижегородской области и Приволжском федеральном округе в целом.
3. Развитие инфраструктуры делового туризма.
4. Развитие гостиничной инфраструктуры г. Нижнего Новгорода, как города-организатора игр Чемпионата мира по футболу 2018 года.

Период реализации: 2013–2014 годы

Общая стоимость проекта: 294,0 млн.руб.

Площадь участка: 12,4 га

Форма реализации проекта: новое строительство¹.

В результате реализации проекта в Нижегородской области появится новая туристская инфраструктура, которая представлена в таблице 1.2.2.

В Нижнем Новгороде создан протококластер «Рождественская сторона», в рамках которого создана улица-музей под открытым небом, где жители и гости города смогут получить больше возможностей для интересного проведения своего свободного времени, найти все необходимое для отдыха и развлечений.

¹ Проект туристско-рекреационного кластера «Заволгоречье» [Электронный ресурс]. URL: http://www.docme.ru/doc/574233/turistsko-rekreacionnyj-klaster-«zavolgorech._e.

Таблица 1.2.2 – Туристская инфраструктура спортивно-оздоровительного комплекса с яхт-клубом в г. Нижний Новгород¹

Наименование	Площадь, кв. м.	Предполагаемый объем финансирования из внебюджетных источников, млн руб.
Гостиница категории 5* на 250 номеров	27 000	810
Апарт-отель 5* на 891 номер	78 000	2 340
Торговая галерея	22 000	590
Концертный комплекс на 2 000 мест	11 000	312,5
Рестораны	2 500	70
Спортивно-оздоровительный центр	2 500	70
Подземный паркинг на 1 550 м/мест	60 000	1 400
Яхт-клуб на 400 стоянок		201,143



Рисунок 1.2.9 – Проект «Спортивно-оздоровительный комплекс с яхт-клубом» (г. Нижний Новгород)

¹ Там же.

Проект «Рождественская сторона» призван облагородить исторический район, сделать его привлекательным для жителей города и туристов, при этом сохранив свой уникальный облик.

Целью проекта является развитие улицы Рождественской как культурно-досугового центра, создающего на основе новых стандартов урбанизма высокое качество городской среды и обеспечивающего комфортность проживания и пребывания жителей и гостей города¹.

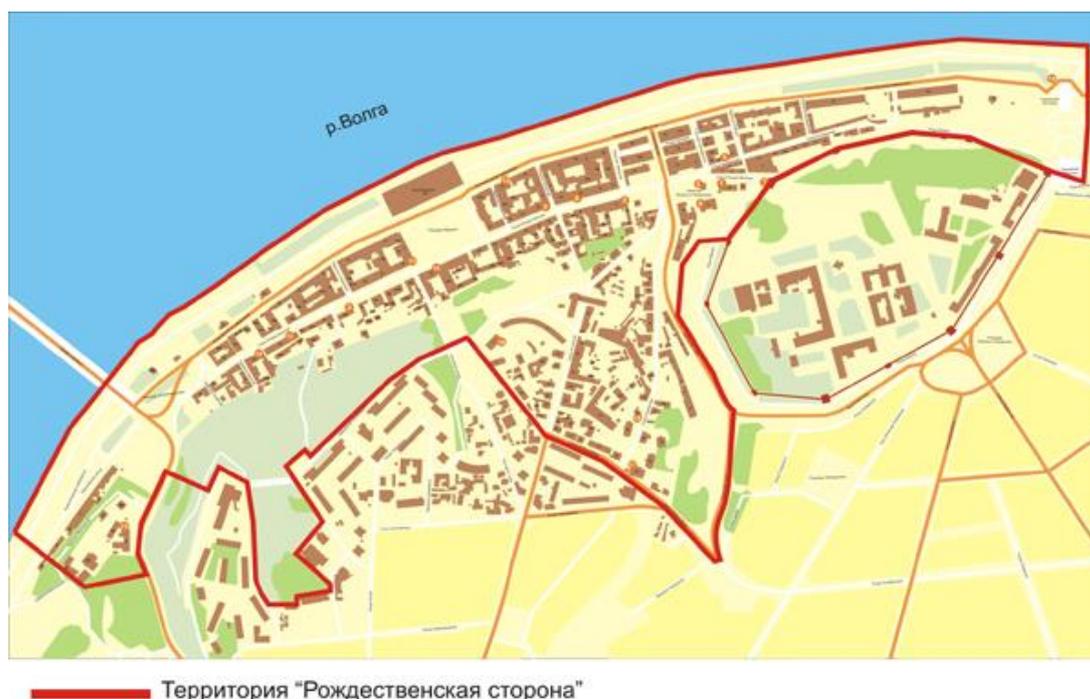


Рисунок 1.2.10 – Проект «Рождественская сторона»

В рамках проекта проводятся культурно-досуговые мероприятия, осуществляются условия для возрождения и развития территории, а также обеспечивается сохранность объектов культурного наследия территории «Рождественская сторона».

2. Продвижение турпродукта на мировом и внутреннем туристических рынках

В 2012 году создан туристско-информационный центр в Нижнем Новгороде, направленный на развитие туристической отрасли, который занимается популяризацией нижегородского края и информационно-справочным обеспечением физических и юридических лиц о туристских ресурсах и ту-

¹ Проект «Рождественская сторона» [Электронный ресурс]. URL: <http://rstorona.ru/catalog>.

ристской индустрии Нижегородской области. Стойки туристско-информационного центра можно найти в Нижнем Новгороде и Городец.

Задачи центра:

- информирование нижегородцев и гостей города о туристском потенциале Нижегородской области;

- сбор, обобщение и анализ статистической информации по туристскому потоку, наиболее востребованным туристским ресурсам Нижегородской области в целях изучения спроса на туристские ресурсы;

- размещение актуальной туристской информации на едином информационно-туристическом портале nnwelcome.ru;

- круглосуточное информирование о туристских ресурсах Нижегородской области по телефону (call-центр), по письменным и устным запросам;

- взаимодействие со службами организации авто-, ж/д- и авиа- сообщения по вопросам распространения информационных материалов о туристском потенциале Нижегородской области;

- взаимодействие с субъектами туристической индустрии Нижегородской области по обновлению и актуализации информации о туристских объектах и основных туристских маршрутах в Нижегородской области;

- взаимодействие с аналогичными учреждениями в других регионах Российской Федерации: взаимное размещение информации на Интернет-сайтах, участие в туристских конференциях и форумах;

- проведение выездных мероприятий с целью популяризации туристского потенциала, пропаганды активного отдыха и активации интереса к истории, культуре и традициям Нижегородской области.

В туристско-информационном центре существует бесплатная возможность зарядить телефоны, планшеты, i-pod, i-pad и другие необходимые для полноценного туризма гаджеты и предоставляется доступ к сети Интернет через Wi-Fi.

Рекламная кампания по продвижению туристского потенциала Нижегородского региона включает в себя:

- создание и продвижение туристского потенциала города и области в телекоммуникационной сети Интернет;

- подготовку и издание рекламно-информационных материалов о Нижнем Новгороде и городах Нижегородской области;

- создание и прокат видеоматериалов о туристском потенциале города Нижнего Новгорода и городах Нижегородской области;

- размещение информации о турпотенциале и событиях в городе и области в профессиональных туристских СМИ и СМИ, ориентированных на потребителя туристских услуг, в России и за рубежом;
- участие в крупных российских и зарубежных туристских выставках;
- проведение презентаций туристского потенциала города Нижнего Новгорода и Work Shop для туроператоров (в т.ч. круизных для увеличения судозаходов), СМИ и общественности в России и за рубежом;
- проведение крупной международной туристской выставки-форума «Волгатурмаркет» в Нижнем Новгороде;
- наружная реклама на целевых рынках;
- проведение рекламно-информационных туров для представителей СМИ и туроператоров и муниципальная поддержка операторов в виде компенсации затрат туроператорам города Нижнего Новгорода на проведение рекламно-информационных туров в Нижний Новгород для туроператоров.

Нижегородским туристско-информационным центром заключено за 2013 год более семи соглашений о сотрудничестве в целях создания и развития единой общедоступной информационной среды в сфере туризма. Также проведена презентация туристского потенциала Нижегородской области на международной туристской выставке «World Travel Market-2013» в Лондоне; а также для делегаций: провинции Аньхой (КНР), туроператоров Армении, Латвии, Финляндии, Италии, Японии и др.

В 2014 году Нижегородская область приняла участие и провела презентации туристского потенциала области на региональных и международных туристских выставках, семинарах, конференциях и иных мероприятиях:

- участие в объединенном стенде Приволжского федерального округа в «Экспозиции регионов России в Олимпийском парке» города Сочи;
- IX Международная туристская выставка «Интурмаркет» в г. Москва;
- форум по развитию авиационных маршрутов «Routes of Europe» в г. Марсель Франция;
- выставка «Korea World Travel Fair» и презентационной тур Роуд-шоу «Успешная Россия» в г. Сеул Республика Корея;
- культурно-туристский форум «Россия – Италия» в г. Милан;
- выставка JATA «TAVINAKU» Travel Showcase и презентационный тур Роуд-шоу «Успешная Россия» г. Токио (Япония);

- XX Международный Российский Туристический Форум «Отдых» в г. Москва;

- форум «Великие реки-2014» в г. Нижний Новгород.

Также был проведен конкурс «Лидеры туриндустрии 2013», организованы рекламно-информационные туры для российских и зарубежных СМИ и туроператоров, изданы рекламно-информационные материалы о турпотенциале Нижегородской области, подготовлен фильм о туристских ресурсах и объектах региона¹.

3. Продвижение туристкой дестинации «Бренд территории: Нижегородская область – столица художественных промыслов»

Для продвижения туристкой дестинации «Нижегородская область – столица художественных промыслов» действует сайт <http://promisly.ru/> и туристский сайт www.nnwelcome.ru.

Нижегородский край издавна славился своими талантами и традициями. Здесь сосредоточена одна треть всех народных художественных промыслов России. Многие восхищаются яркой и жизнерадостной хохломской росписью, изящными ларцами казаковской филиграни, изделиями с затейливой полховско-майданской росписью, сундуками с городецкой росписью, холодным оружием ворсенских и павловских мастеров, уникальными резными образцами из кости и камня, искусством резьбы по дереву. Нас вдохновляют сказочные узоры ручного ткачества, грациозного золотого шитья и чкаловских гипюров, мастерство изготовления которых передавалось из поколения в поколение на протяжении сотен лет. Все это – драгоценное наследие Нижегородского края, знакомство с которым будет интересным и нижегородцам и гостям Нижегородской области.

Народные художественные промыслы Нижегородской области – наследие поколений и душа современных мастеров.

В Нижегородской области встречаются таланты и ценители прекрасного, тут объединяется опыт и мастерство веков с яркой идеей и желанием современности, тут, в центре народных промыслов, живет настроение Нижегородского края, его краски, эмоции, умения. Декоративно-прикладное искусство и народные промыслы Нижегородской области – это великое наследие всей России, которое известно далеко за ее пределами. Ни одна

¹ Кондрашов О. Александровский сад будет реконструирован [Электронный ресурс]. URL: <http://news.newnn.ru/news/74346>.

выставка народных промыслов не проходит без изделий ремесленников Нижегородского края.

Версия сайта <http://promisly.ru/> представлена на 4 языках (русском, английском, немецком и французском языках).

На сайте можно узнать о видах народных художественных промыслов, узнать о традициях и особенностях художественных промыслов Нижегородской области, посетив закладку музея истории НХП, а также узнать об образовательных центрах народного творчества в области и направлениях государственной поддержки народных художественных промыслов. Вы также сможете ознакомиться с расписанием выставок народных промыслов.

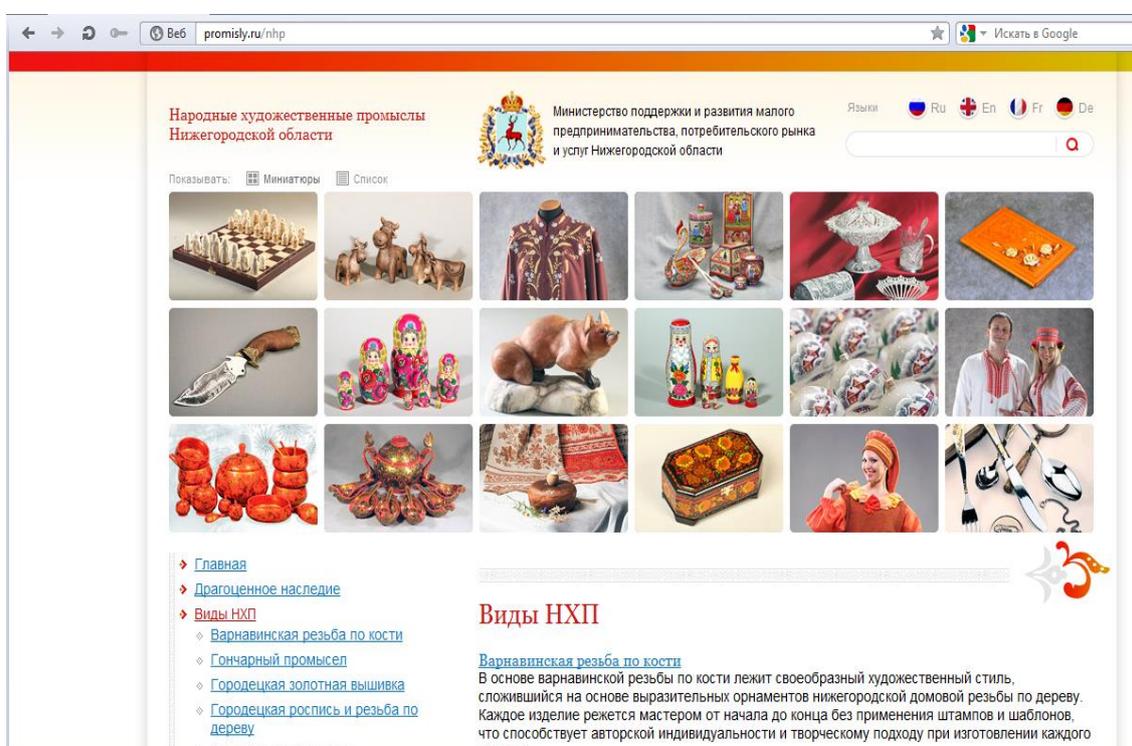


Рисунок 1.2.11 – Сайт народные художественные промыслы Нижегородской области¹

Версия сайта Туристический портал Нижегородской области www.nnwelcome.ru представлена на 6 языках (русском, английском, немецком, итальянском, французском и китайском языках).

Сайт состоит из 6 разделов:

¹ Сайт народные художественные промыслы Нижегородской области [Электронный ресурс]. URL: <http://promisly.ru/nhp>.

- путеводитель;
- туры, экскурсии;
- новости;
- промыслы;
- о регионе;
- контакты;
- бронирование.

В данных разделах можно найти информацию об экскурсиях и туристических маршрутах Нижегородского края, узнать о ярких событийных мероприятиях, получить сведения об объектах питания и размещения в регионе, информацию об уникальных музеях, выставочных залах, памятниках архитектуры и природы.

На сайте представлена информация о достопримечательностях Нижегородской области, развлечениях, о народно-художественных промыслах и экскурсиях региона. Также на сайте можно ознакомиться с новостями и забронировать гостиницу в г. Нижний Новгород, г. Городец и г. Дзержинск.

На сайте можно скачать мобильное приложение NNWLCOME для Android и iOS.

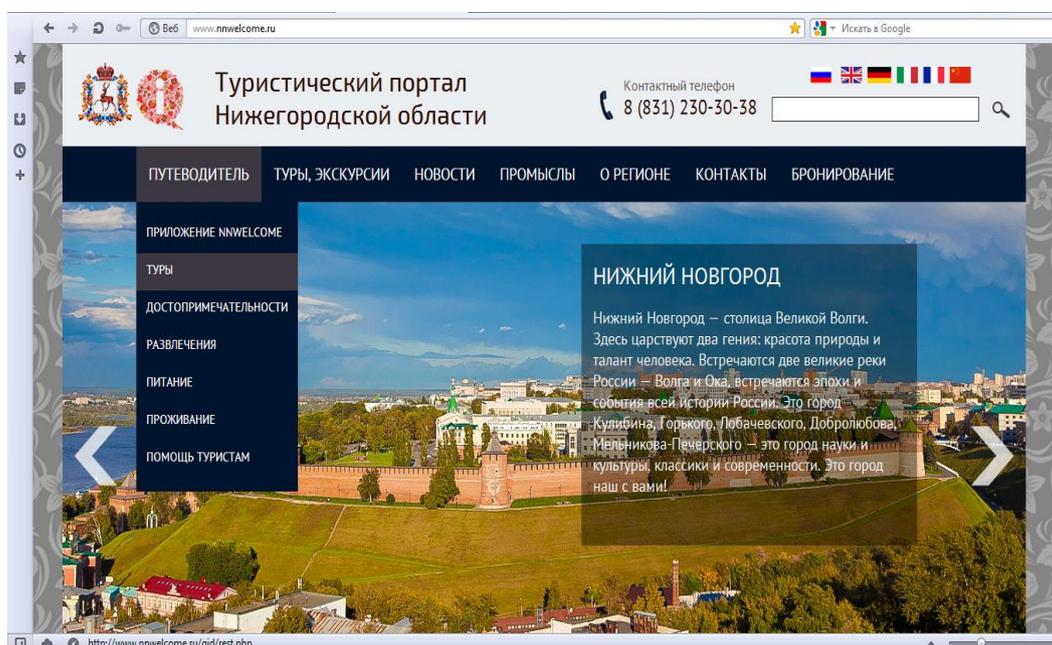


Рисунок 1.2.12 – Сайт Туристический портал Нижегородской области¹

¹ Сайт Туристический портал Нижегородской области [Электронный ресурс]. URL: www.nnwelcome.ru.

4. Позиционирование региона через событийный туризм и развитие MICE-индустрии

Для развития событийного туризма и привлечения туристов в Нижегородскую область проводятся крупные фестивали и мероприятия. Рассмотрим некоторые из них.

Фестиваль «OpenSky»

31 мая 2015 года, прошел 6-ой ежегодный городской фестиваль воздушных змеев «OpenSKY». Фестиваль «OpenSKY» стал победителем грантового конкурса «Фестивали Нижнего Новгорода» Фонда развития культуры FUTURO.

На территории фестиваля работал маркет ручной работы, зона фуд-корта, фотовыставка «Небо Нижнего», прошли мастер-классы по изготовлению воздушных змеев, складыванию бумажных самолетиков. Любимые традиции фестиваля «OpenSKY» – мастер-класс по изготовлению гигантской полиэтиленовой рыбы, а также конкурсы на самый высокий полет и самого необычного самодельного воздушного змея. Впервые на фестивале была создана инсталляция «Дом Ветра».

Оторваться от земли в прямом смысле этого слова помогут инструкторы по слэк-лайну, акро-йоге и роуп-джампингу. Особое воздушное волшебство подарит участникам фестиваля шоу мыльных пузырей «Капитошка». Не только в небе, но и на земле будет царить праздник – ходулисты, джоли-джамперы и аниматоры не позволили скучать никому!

Фестиваль «OpenSky» – это праздник ярких эмоций, новых ощущений, завораживающих полётов, отдыха с близкими людьми и романтики необъятного открытого неба.

Гастрономический фестиваль кулинарного искусства «Арзамасский гусь»

По сложившейся традиции, фестиваль соберет выдающиеся кулинарные таланты региона и страны, представит широкое разнообразие продукции от ведущих производителей пищевой промышленности и фермерских хозяйств.

Одним из ключевых событий фестиваля станет кулинарный конкурс профессиональных поваров по приготовлению блюд из гуся, проводимый при участии Ассоциации кулинаров Нижнего Новгорода и Ассоциации Рестораторов и ОТЕЛЬЕРОВ Нижегородской области.

Также, в рамках фестиваля пройдет конкурс среди поваров-любителей и мастер-классы кулинарного театра.

Новым событием на «Арзамасском гусе» станет соревнование фольклорных танцевальных, вокальных и инструментальных коллективов. Лучший коллектив, выбранный опытным жюри под руководством певца и композитора Григория Гладкова, будет награжден призом от профилактория «Морозовский». Музыкальная программа завершится выступлением легенды 90-х группы «Мираж».

Также гостей ждут традиционный город мастеров, ярмарка, развлекательная программа и, конечно же, самые изысканные блюда из мяса гуся.

Международный фестиваль народных художественных промыслов «Золотая хохлома»

С XIX века Семенов являлся ложкарной столицей, а в 2004 г. городу присвоен почетный статус «Столица народных художественных промыслов Российской Федерации». С этого момента стало традицией проводить в июне месяце фестиваль «Золотая хохлома», на котором мастера народных художественных промыслов демонстрируют свою уникальную продукцию. Этот фестиваль собирает мастеров и гостей со всех краев земли.

В рамках фестиваля: красочный Город мастеров (600 мастеров, 15000 зрителей), конкурсная программа среди мастеров народных художественных промыслов, костюмированные представления, концертная программа, мастер-классы представителей зарубежных стран, шумная выставка-продажа изделий, творческие встречи, экскурсионные программы, детские аттракционы. Традиционно откроют свои двери гостям музеи города и ЗАО «Хохломская роспись». Продолжительность фестиваля – 2 дня.

Международный фестиваль народных художественных промыслов «Секреты мастеров»

12–13 июня 2015 года в рамках празднования Дня России и Дня города в Нижнем Новгороде на улице Рождественская пройдет III Международный фестиваль народных художественных промыслов «Секреты мастеров».

Фестиваль проводится администрацией города Нижнего Новгорода при поддержке Правительства Нижегородской области и Ассоциации «Народные художественные промыслы России».

Цель фестиваля – привлечение внимания к сохранению и развитию традиционной народной культуры, приобщение подрастающего поколения

к ее истокам, популяризация промыслов и ремесел, ценности ручного творческого труда.

В этом году фестиваль впервые пройдет в течение двух дней. Гостей и участников ждет насыщенная концертно-развлекательная программа, конкурсы, выступления творческих коллективов и танцевальный флэш-моб.

Традиционно на территории ул. Рождественской, пл. Маркина и пл. Народного единства состоится выставка-ярмарка изделий народных художественных промыслов и декоративно-прикладного искусства, мастера НХП и ДПИ России и зарубежных стран проведут яркие мастер-классы и поделятся секретами своего ремесла.

В рамках фестиваля состоится творческий конкурс изделий НХП и ДПИ по одной номинации «Символ Фестиваля», по итогам которого победители будут награждены дипломами и памятными подарками.

Также в рамках мероприятия состоятся Фестиваль национальных культур и «Сладкий фестиваль», пройдут чайные церемонии народов мира (русская, китайская, корейская, японская) и другие интересные мероприятия.

Специально для маленьких гостей Фестиваля будет организована детская зона отдыха. На детской площадке будут представлены, в том числе уникальные образцы традиционной новинковской деревянной игрушки.

Международный фестиваль новой городской культуры ART OVRAG пройдет в Выксе с 19 по 21 июня 2015 года. На несколько дней город металлургов вновь превратится в единую арт-площадку, которая станет выставкой работ мастеров под открытым небом и катализатором творчества жителей и гостей округа.

ART OVRAG является одним из самых ярких культурных событий Нижегородской области и России. Его программа включает в себя мастер-классы и семинары представителей современного искусства с мировым именем. Одним из основных направлений фестиваля является стрит-арт. За время проведения ART OVRAG в нем приняли участие такие именитые художники как Павел Пухов, Florian Riviere из Страсбурга, The Wa из Берлина и другие. Сами жители Выксы принимают активное участие в проведении фестивальных мероприятий и создании инсталляций – становятся актерами, танцорами, поварами, спортсменами и даже артистами цирка. Ежегодно в ART OVRAGe принимают участие более 5 тысяч человек из Нижегородской области, соседних регионов, гости из Англии, Германии, Италии, США, Японии и других стран.

На несколько летних дней Выкса становится российской столицей новой городской культуры. Тысячи гостей приезжают в Выксу из соседних городов. Со всего мира к нам стремятся художники и архитекторы, музыканты и скульпторы.

Главной изюминкой ART OVRAGa считаются интересные архитектурные решения, гармонично вписывающиеся в привычную городскую среду. Известные мастера со всего мира создают в Выксе уникальные арт-объекты, делаясь знаниями с местными архитекторами и художниками. За четыре года проведения фестиваля город превратился в галерею под открытым небом, в которой уже представлены более 80 произведений искусства.

Второй год подряд в рамках фестиваля ART OVRAG пройдет международный стрит-арт конкурс: уличные художники преобразят фасады жилых домов в Выксе на тему «Художественное наследие малых городов в международном масштабе». В этом году уличным художникам предлагается по-новому осмыслить богатое наследие нижегородских промыслов и представить свою трактовку Городецких и Семеновских росписей, деревянной резьбы или Новинской деревянной игрушки.

Рыболовный фестиваль «Чкаловская рыбалка – 2015»

Турнир проводится в два этапа, в двух разных зонах, определенных судейской коллегией до начала фестиваля.

В первом туре «На удачу» в течение трёх часов все зарегистрированные участники ловят рыбу любыми разрешенными снастями: на мормышку, на блесну, на живца, поплавочной удочкой и т. д. Во время фестиваля буры участников должны находиться в вертикальном положении. В зачёт принимаются все виды рыб, разрешенные для любительского лова на территории Нижегородской области.

По результатам первого тура отбираются пятнадцать рыболовов, поймавших самую крупную (по весу) рыбу, которые участвуют во втором – финальном туре «Супер мастер», длящемся 1 час. Победителем становится рыбак, поймавший в финальном туре наибольшее по весу количество рыбы.

Всероссийские гонки на собачьих упряжках «Зимняя сказка – 2015»

Весенние гуляния на стадионе для всех:

- огромный волейбол;
- перетягивание каната;
- поднятие гири;
- бой мешками;

- валенок;
- Эстафета «Матрешка»;
- огромная скакалка;
- игры с ростовыми куклами;

Танцевальные баттлы и массовые игры.

Фестиваль «Масленичная седмица» в Нижегородской области

Основная цель фестиваля, знакомство с исконным народным творчеством широких слоев населения, привлечение современных эстрадных коллективов к народному творчеству, популяризация внутреннего, местного туризма среди жителей Нижегородской области. Районы, участвующие в фестивале, представят свои, насыщенные шутками, смехом и весельем программы. Творческие презентации районов, выступления фольклорных коллективов, познавательные фильмы, концерты, мастер-классы по народным ремеслам, свежие вкусные блины, горячий чай, шутки, веселье и смех не оставят никого равнодушными.

Деловой туризм – одно из направлений туристического бизнеса по организации деловых мероприятий (семинаров, встреч, посещения предприятий и выставок, конференций, презентаций, пресс-конференций, поездок по изучению и обмену опытом).

Деловые туристы едут не для отдыха, а чтобы зарабатывать деньги, либо помогать другим это делать, что случается чаще.

Нижегородская область активно интегрируется в процесс делового туризма. В Нижнем Новгороде функционирует «Нижегородская ярмарка», которая проводит различные выставки и форумы.

Но для развития делового туризма нужны гостиницы класса 4–5 звезд, которые должны быть в оптимальном балансе цены и качества услуг.

Нижегородская ярмарка (календарь событий):

15–22 февраля Международная выставка-ярмарка «Широкая масленица».

19–22 марта Охота. Рыбалка. Отдых.

26–29 марта специализированная выставка индустрии красоты «Серебристый ландыш».

14–16 апреля NDExpo-2015.

15–17 апреля ITForum 2020/КОНСОЛИДАЦИЯ.

21–24 апреля Машиностроение. Станки. Инструмент.

23–26 апреля Продуктовый мир.

23–26 апреля, 17–20 сентября Сад ЕХРО.
19–22 мая Российский архитектурно-строительный форум.
19–22 мая Великие реки-2015.
19–22 мая Чистая вода. Технологии. Оборудование-2015.
19–22 мая Энергетика. Электротехника. Энерго- и Ресурсосбережение – 2015.
27–29 мая Международный медицинский форум.
2–3 июля Всероссийский банковский форум.
6–12 августа, 4–10 декабря Нижегородский край – земля Серафима Саровского.
8–10 сентября Международная выставка «ЛИТЬЕ-2015».
9–12 сентября Будущее России.
28–30 сентября QS-APPLE.
13–15 октября Безопасность. Охрана. Спасение / SENTEX.
15–18 октября Специализированная выставка «От дизайна до отделки».
21–25 октября Престиж.
22–25 октября Модная осень.
6–8 ноября Всероссийский форум с международным участием Миллион друзей. Живая природа и общество.
Ежемесячно Белорусская ярмарка¹.

5. *Повышение качества туристических услуг*

Улучшение качества оказываемых услуг, входящих в туристский продукт города Нижнего Новгорода и Нижегородской области будет происходить посредством:

- создания полной базы данных о туристском потенциале, формирование реестра субъектов туристской индустрии и туристских ресурсов города Нижнего Новгорода и Нижегородской области;

- проектирования туристских маршрутов и разработки тематических экскурсий и маршрутов по городу Нижнему Новгороду и Нижегородской области, составление Реестра экскурсионных маршрутов;

¹ Сайт Нижегородской ярмарки [Электронный ресурс]. URL: <http://www.yarmarka.ru/catalog>.

- содействия аккредитованным туроператорам в разработке программ приема в Нижнем Новгороде и многодневных туров, формировании качественного современного турпродукта по всем приоритетным видам туризма;
- содействия развитию событийного туризма;
- внедрения системы туристских карт (travel pass, Travel card).
- разработки концепции и ассортимента ряда сувенирной продукции о городе Нижнем Новгороде и городах Нижегородской области;
- содействия в организации туристских поездов, следующих по маршруту «Москва – Нижний Новгород – Москва» и транзитных туристских поездов с остановкой в Нижнем Новгороде;
- заключения соглашений с туроператорами и инвесторами о сотрудничестве в сфере туризма;
- проведения ежегодного конкурса среди предприятий туристской индустрии города Нижнего Новгорода и Нижегородской области с целью определения лидеров по качеству оказываемых услуг;
- мониторинга информации (отзывов о Нижнем Новгороде) на сайтах отзывов Trip-advisor и др., проведение выборочных исследований гостей города о качестве продукта, состоянии туристских ресурсов.
- создания нижегородской школы экскурсоводов и подготовка гидов-экскурсоводов на иностранных языках к Чемпионату Мира по футболу, организация волонтерских групп по обеспечению приема иностранных гостей и граждан Российской Федерации;
- проведения открытых семинаров, передач на телевидении и радио о формировании атмосферы гостеприимного города;
- проведения курсов повышения квалификации для субъектов туристской индустрии;
- создания на базе действующих субъектов туристской индустрии (КСР, турфирм, предприятиях общепита) системы профориентации школьников старших классов по профессиям и специальностям, связанным с индустрией гостеприимства;
- содействия в развитии системы подготовки кадров в сфере туризма (внедрение и контроль за стандартами);
- внедрение инновационных технологий в туризме и индустрии гостеприимства.

1.3 Практика реализации и перспективы использования программно-целевого подхода к формированию туристского потенциала Нижегородской области

Обеспечению более высокого уровня развития туристической индустрии, увеличению объемов внутреннего и въездного туристических потоков и создания дополнительных рабочих мест способствует разработка и реализация специальных государственных целевых программ на условиях государственно-частного партнерства.

Значение туризма в решении социальных и экономических задач инновационного социально-ориентированного типа экономического развития Нижегородского региона обусловило необходимость принятия областной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах», утвержденной постановлением Правительства Нижегородской области от 4 октября 2011 года № 797.

Формирование туристского потенциала Нижегородской области реализуется через программно-целевой подход, не только через использование областной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах», но и иных программ: государственной программы «Развитие предпринимательства и туризма Нижегородской области на 2014–2016 годы», Стратегии развития Нижегородской области до 2020 года, муниципальной программы «Развитие туризма на территории города Нижнего Новгорода в 2012–2016 годах».

В основу ресурсного обеспечения реализации целевых программ заложен принцип аккумулирования финансовых средств бюджетов разных уровней и внебюджетных источников.

Нижегородская область представляет смешанный интерес для потребителей, поскольку здесь предлагаются и потенциально могут развиваться многие виды туризма: экскурсионный, оздоровительный, спортивный, приключенческий, круизный туризм, не обеспечивая лишь такие популярные виды туризма как отдых на море, но он компенсируется многочисленными экскурсионными программами, которые культурно обогащают туриста.

В развитии индустрии гостеприимства и инфраструктуры в Нижегородской области делается акцент на деловом и рекреационном туризме, как наиболее доходных сегментах отрасли.

В рамках реализации программ развития внутреннего и въездного туризма оказывается государственная поддержка субъектам туристической индустрии в форме возмещения части процентной ставки по кредитам коммерческих банков, поддержка оказывается инвестиционным проектам по строительству, реконструкции и развитию гостиниц и иных средств размещения, приобретению туристических автобусов, развитию круизного туризма, решаются проблемы туристической отрасли Нижегородской области с целью привлечения туристов в регион и формирования конкурентоспособности города Нижнего Новгорода и области.

Для обеспечения комфортного пребывания туристов в городе Нижнем Новгороде разработана концепция туристской навигации. В 2015–2016 годы планируется установка специальных указателей к объектам туристского показа на английском и русском языках.

За последние 5 лет в Нижегородской области построены такие знаковые туристские объекты как:

- музейно-туристский центр «Город мастеров» в городе Городце;
- музейно-туристский комплекс «Золотая Хохлома» и музей народного быта «Дом Семена ложкаря» в городе Семенове;
- музейно-туристский центр в селе Пешелань Арзамасского района;
- «Музей современной керамики» в городе Богородске;
- демонстрационная кузница в городе Павлово;
- музейный квартал «Русские крылья» в городе Чкаловске;
- интерактивная экспозиция, посвященная истории народного ополчения 1612 года и разработан проект создания музейного комплекса «Мининская слобода» в городе Балахне¹.

Также возрождены два народных промысла: чернолощенная керамика в Больше-Болдинском районе и производство топоров в Вачском районе Нижегородской области.

Создан протококластер «Рождественская сторона», в рамках которого создана улица-музей под открытым небом, где жители и гости города смогут получить больше возможностей для интересного проведения своего свободного времени, найти все необходимое для отдыха и развлечений.

¹ Фролова Т.В. Об отдельных направлениях государственной поддержки развития туризма Нижегородской области [Текст]/ Т.В. Фролова, О.С. Крайнова. В сб.: Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации. – Нижний Новгород, 2014. С. 59–63.

На нижегородском рынке туристских услуг появились новые загородные отели и клубы, базы активного отдыха и спортивные комплексы.



Рисунок 1.3.1 – Музейно-туристский комплекс «Золотая Хохлома»
[составлено авторами]

Любителей приключенческого и экологического туризма порадуют клуб «Серая лошадь» в Троицком, где можно покататься на лошадях, фаун-парк «Ноев ковчег», сплав на байдарках по Ветлуге до п. Воскресенского и посетить знаменитое озеро Светлояр. На юге области можно посетить Ичалковский бор, подземный музей горного дела в с. Пешелань, фестиваль Байк-ореп «Берег Маугли» в Павловском районе, куда съезжаются байкеры со всей страны и где выступают известные рок-группы.

Для экстремалов также немало развлечений, это и полеты на самолетах МиГ в стратосферу, прогулки на воздушных подушках и лодках-амфибиях с пикником на берегу живописной реки, катание на экранопланах с отдыхом.

В Нижегородском регионе создан природный парк «Воскресенское Поветлужье», где можно сплавиться на байдарках от с. Троицкого до Шереметьевского замка. Проектируется схема маршрутов по Борскому району с вариантами сплавов по реке Керженец и посещение Керженского заповедника. Ведется проектирование инфраструктуры по реке Пьяне.

Введен в эксплуатацию гостевой дом «Дивеевский» на 35 мест, построен музейно-туристский комплекс «Град Китеж» в селе Владимирское Воскресенского района.

Для развития событийного туризма и привлечения туристов в Нижегородскую область проводятся крупные областные фестивали народных художественных промыслов: «Галерея ремесел» в г. Нижнем Новгороде, «Золотая хохлома» в г. Семенове, «Гипюра сказочный узор» в г. Чкаловске, «Город гончаров» в г. Богородске, «Мастеров народных братство» в г. Городце, городской фестиваль елок в Нижегородском аэропорту¹.

Кроме того, создан туристско-информационный центр в Нижнем Новгороде, направленный на развитие туристической отрасли, который занимается популяризацией нижегородского края и информационно-справочным обеспечением физических и юридических лиц о туристских ресурсах и туристской индустрии Нижегородской области.

В Нижнем Новгороде в 2014 году построены 8 средств размещения, а в 2015–2016 годах планируется строительство еще 26 гостиниц и расширение существующего гостиничного комплекса «Ока».

По предварительным оценкам в 2014 году туристский поток в Нижегородскую область составил 837,1 тыс.чел., в том числе российские туристы – 750,0 тыс.человек, иностранные туристы – 87,1 тыс.человек².

Таблица 1.3.1 – Туристский поток и объем услуг туристической отрасли в Нижегородской области [составлено авторами]

Годы	2012	2013	2014
Туристский поток в Нижегородскую область (тыс.чел.)	833	870	837,1
Объем услуг туристической отрасли (млрд. руб.)	7,5	9,3	9,5

Нижегородская область настолько уникальна, что она притягивает и тех, кто интересуется историческими событиями, и тех, кто любит русскую литературу, чтит традиции Русской Православной церкви¹.

¹ Информационно-новостной портал NewsRoom24 [Электронный ресурс]. URL: <http://newsroom24.ru/news/zhizn/73534/>

² Итоги Государственной программы «Развитие предпринимательства и туризма Нижегородской области на 2014–2016 годы»/ Сайт министерства поддержки и развития малого предпринимательства, потребительского рынка и услуг Нижегородской области [Электронный ресурс]. URL: <http://minpred.government-nnov.ru/?id=43963&template=print>

В Нижегородской области предлагаются как традиционные маршруты Нижегородской области (Городец–Семенов–Светлояр, Балахна–Чкаловск, Арзамас–Дивеево–Болдино, Богородск–Павлово, Лысково), так и новые, например, Выкса.

Туристский потенциал региона оценивается высоко, что подтверждается Стратегией развития туризма в Российской Федерации, где Нижний Новгород и Нижегородская область отмечены как одни из перспективных для развития туризма территорий.

Обладая немалым и весьма разнообразным потенциалом в туристической сфере, Нижегородская область имеет все шансы стать одним из наиболее привлекательных регионов для россиян и иностранцев и этому могут поспособствовать не только проведение областных и муниципальных целевых программ, но и проведение Чемпионата мира по футболу в 2018 году.

С целью создания высокоэффективных и конкурентоспособных туристических комплексов, обеспечивающих возможности для удовлетворения потребностей российских и иностранных граждан в туристских услугах государственная власть Нижегородской области создает благоприятные условия для развития туризма и оказывает государственную поддержку субъектам туриндустрии как в материальной так и нематериальной формах. Таким образом, успешное развитие туристической отрасли в Нижегородской области без государственной поддержки невозможно.

Для реализации целевых программ на развитие туризма в 2013 году в Нижегородской области из областного бюджета выделялось 410,7 млн. рублей, а в 2014 году только 18,7 млн. рублей. Также Нижегородская область в 2013 году получила денежные средства на развитие туризма и из федерального бюджета в размере 13,6 млн. рублей и в 2014 году – 1,65 млн. рублей.

Меры, направленные на развитие туристского потенциала в Нижегородской области достаточны, т. к. объем услуг туристической отрасли в 2014 году вырос на 2 млрд. рублей по сравнению с 2012 годом, хотя произошло уменьшение туристского потока на 32,9 тыс. человек по сравнению с 2013 годом предположительно из-за уменьшения финансирования в

¹ Лабуза Д. Нижегородская область обладает огромным туристским потенциалом/ Д. Лабуза [Электронный ресурс]. URL: <http://government-nnov.ru/?id=138624>

2014 году целевых программ по развитию туризма в Нижегородской области и экономического кризиса в России.

Развитие туристского потенциала Нижегородской области способствует социально-экономическому развитию области за счет увеличения налоговых поступлений в бюджеты всех уровней, притока иностранной валюты, увеличения количества рабочих мест и формированию положительного имиджа о регионе.

Для развития туристского потенциала Нижегородского региона и привлечения новых туристов необходимо внедрять через интернет-ресурсы виртуальные экскурсии по городам Нижегородской области, обеспечивать возможность частичного ознакомления с экспозицией музеев, достопримечательностями, природными ресурсами, туристскими маршрутами, как на русском, так и на иностранных языках, а также необходимо развивать транспортную инфраструктуру, реставрировать памятники истории и архитектуры, повышать квалификацию персонала, работающего в сфере туризма, обновлять и вводить новую инфраструктуру средств размещения, развивать инфраструктуру для экологического туризма (стоянки, тропы, смотровые площадки), информировать о потенциальных туристских ресурсах районов Нижегородской области и др.

1.4 Эффективность реализации целевых программ в Нижегородской области

В процессе реализации целевых программ происходит сопоставление ее фактических и целевых показателей, результата мероприятий и затрат на его достижение. Поэтому эффективность реализации программ по развитию туризма в Нижегородской области и Нижнем Новгороде реально узнать только в 2016 году, но провести оценку мероприятий программ в разрезе их выполнения можно уже и сейчас, что и представлено в таблице 1.4.1.

Таблица 1.4.1 – Индикаторы эффективности целевых программ
[составлено авторами]

№ п/п	Наименование мероприятия	Финансирование, тыс.руб	Сроки реализации		% выполнения
			план	факт	
Областная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах»					
	Подготовка и издание рекламно-информационных материалов о турпотенциале Нижегородской области на нескольких языках по видам туризма (каталогов, буклетов, схем- карт, путеводителей, CD и DVD дисков, плакатов, открыток и других материалов). Подготовка и прокат (размещение) видеосюжетов (роликов и фильмов) о туризме в Нижегородской области на телевидении, радио, в аэропортах и иных территориях (средствах) размещения информации	3800	2012– 2016	2016	64,5
	Размещение информации о туристском потенциале Нижегородской области в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Доработка и поддержка туристского веб-сайта (перевод на языки, размещение информации), маркетинговое сопровождение и реклама). Создание и обеспечение деятельности туристской информационной системы (инфо-терминалы, оборудование)	7031,87	2012– 2016	2016	64
	Участие в российских и международных выставках, создание экспозиций, приобретение выставочного оборудования	20450	2012– 2016	2016	70
	Размещение информации о турпотенциале Нижегородской области в российских и зарубежных СМИ	678,05	2012– 2016	2016	67
	Проведение для российских и зарубежных СМИ и туроператоров рекламно-информационных туров, в том числе связанных с ополчением 1612 г.. Проведение фестивалей и других событийных мероприятий. Проведение конкурса «Лидеры нижегородской туристской индустрии» и участие в конкурсах в сфере туризма	3202,9	2012– 2016	2016	60
	Создание интерактивной карты планирования маршрутов, геоинформационной системы и виртуальной модели объектов показа Нижегородской области с тиражированием на CD-дисках	1572,3	2012– 2016	2016	52
	Создание, функционирование и материально-техническое обеспечение деятельности государственного бюджетного учреждения «Нижегородский туристско-информационный центр»	537,5	2012– 2016	2012	100

№ п/п	Наименование мероприятия	Финансирование, тыс.руб	Сроки реализации		% выполнения
			план	факт	
	Субсидии на возмещение части процентной ставки по кредитам коммерческих банков на поддержку субъектов туристской деятельности (субъекты туристской деятельности – организации и индивидуальные предприниматели, реализующие проекты в сфере туризма)	90544,1	2012–2016	2016	70
	Поддержка проектов создания туристских кластеров в Нижегородской области: 1) создание комплекса обеспечивающей инфраструктуры туристских кластеров в Нижегородской области, в том числе: системы электро-снабжения, связи, теплоснабжения, газоснабжения, водоснабжения, водоотведения, транспортная инфраструктура (субсидии на возмещение затрат) 2) создание туристской инфраструктуры туристских кластеров в Нижегородской области, в том числе: коллективные средства размещения, объекты торговли, досуга, развлечения и питания	282000	2012–2016	2016	80
	Научные и проектно-исследовательские работы по созданию туристско-рекреационных зон, разработке технико-экономических обоснований проектов туристских кластеров, перспективных для инвестирования, в т.ч. с целью включения в федеральную целевую программу «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)»	20000	2013	2013	100
	Строительство музейно-туристских комплексов и музеев (включая археологические работы, оборудование, предусмотренное проектно-сметной документацией): - «Мининская слобода» в г. Балахне Нижегородской области; - «Град Китеж»: Оптический театр в с. Владимирское Воскресенского района (I очередь); - Музей народного быта в г. Семенове Нижегородской области	112945,6	2012–2016	2015	74
	Формирование экспозиций, приобретение оборудования для государственных и муниципальных музеев, музейно-туристских комплексов, создание виртуальных экскурсий на базе действующих объектов показа, разработка концепций экспозиций, создание и улучшение прочих объектов показа, постановка театрализованных представлений и прочие мероприятия.	5400	2012–2016	2016	58
	Создание инфраструктуры круизного туризма	2332	2012		

№ п/п	Наименование мероприятия	Финансирование, тыс.руб	Сроки реализации		% выполнения
			план	факт	
	Проведение научно-практических конференций по вопросам развития ВВТ, участие в конференциях, семинарах, форумах. Проведение обучающих семинаров, в том числе с участием зарубежных специалистов.	2390	2012–2016	2016	70
Муниципальная программа «Развитие туризма на территории города Нижнего Новгорода в 2012–2016 годах»					
	Берегоукрепление берегов р. Оки и р. Волги, в том числе в районе Гребного канала (в рамках проектов по созданию яхт-клубов, спортивных, развлекательных и иных комплексов, предприятий общественного питания и иных объектов)	166181	2014–2015		50
	Музеефикация территории кластера «Нижний Новгород»: создание и обеспечение деятельности новых объектов показа, включая создание МТК «Нижний Новгород» в составе: МТК «Город мастеров «Печерская слобода», Музея истории г. Нижнего Новгорода (в т.ч. зала науки и техники), Музея на базе экраноплана и др. объектов	728100	2012–2016	2016	
	Строительство МТК «Город мастеров «Печерская слобода»	728000	2015–2016	2015–2016	
	Создание музея-трамвая на базе модели КМ и запуск по маршрутам трамваев № 1, 2, оборудование аудио-гидами, микрофоном, моноблоком (ТВ, компьютер) и точкой Wi-Fi, с трансляцией видео- и аудиороликов об истории города Нижнего Новгорода	1000	2013–2014	2014	100
	Строительство фуникулера на откосе Нижегородского Кремля между Северной и Часовой башнями в Нижегородском районе города Нижнего Новгорода	187500	2014–2015	2015	
	Реставрация, переоборудование государственных и муниципальных музеев, расположенных на территории города Нижнего Новгорода, в т.ч. Государственного Литературного музея им. А.М. Горького, МАУК «Щелоковский хутор». Малые архитектурные формы, лавочки, скульптуры и пр. на территории «Старый Нижний»	8000	2013–2016	2015, 2016	25
	Проведение работ по благоустройству и озеленению парка «Александровский сад»	12000	2015		30
	Строительство эскалатора (лифта) рядом с Чкаловской лестницей (проект, строительство)	77000	2016	2016	
	Внедрение системы информационного ориентирования в городе (разработка концепции информационного ориентирования, изготовление и установка информационных указателей (дву-	2000	2013–2016	2015, 2016	10

№ п/п	Наименование мероприятия	Финансирование, тыс.руб	Сроки реализации		% выполнения
			план	факт	
	язычных) с QR-кодами, табличек с QR-кодами. Установка в КСР, музеях и предприятиях общепита информационных стоек с рекламно-информационными материалами о городе				
	Установка системы вендинговых биноклей-автоматов на смотровых площадках в исторической части города. Установка и организация работы информационных терминалов. Создание зон доступа беспроводной сети WI-FI	1700	2012–2016	2016	65
	Создание, поддержка и продвижение туристского информационного портала «Все о туризме в Нижнем Новгороде» – официальный городской путеводитель с версиями для мобильных устройств, иностранных граждан, ежегодное дополнение портала инновационными модулями информационного обмена	2381,8	2012–2016	2016	57
	Продвижение туристского потенциала города в телекоммуникационной сети Интернет	6634	2012–2016	2016	30
	Подготовка и издание рекламно-информационных материалов о Нижнем Новгороде: буклетов и путеводителей, о потенциале города, календаря событий, карт, флаеров, каталогов для туроператоров, открыток и пр., в т.ч. с дублированием на дисках на русском и иностранных языках, печать travel card (pass)	14755,25	2012–2016	2016	57
	Создание видеоматериалов о туристском потенциале города Нижнего Новгорода (видеороликов по сезонам, видеофильма, роликов для целевых рынков, видео-презентаций, видеогидов, аудио-роликов и музыкальных роликов) в т.ч. на иностранных языках, тиражирование на дисках	2941	2012–2016	2016	57
	Прием телевизионных групп, оказание содействия в съемках достопримечательностей города, по итогам которых на телевидении размещаются сюжеты о Нижнем Новгороде	1300	2012–2016	2016	54
	Размещение информации о турпотенциале и событиях в городе в профессиональных туристских СМИ и СМИ, ориентированных на потребителя туристских услуг, в России и за рубежом	9344,8	2013–2016	2015, 2016	24
	Участие в конгрессно-выставочной деятельности (в крупных российских и зарубежных туристских выставках, форумах, в том числе в рамках регионального и/или общероссийского стенда)	10018,38	2012–2016	2016	38
	Проведение презентаций туристского потенциала города Нижнего Новгорода для туроперато-	3600	2012–2016	2015, 2016	

№ п/п	Наименование мероприятия	Финансирование, тыс.руб	Сроки реализации		% выполнения
			план	факт	
	ров, СМИ и общественности в России и за рубежом. Проведение крупной туристской международной выставки-форума в Нижнем Новгороде				
	Наружная реклама: аренда информационного щита или иных носителей наружной рекламы в городе Москве и иных городах, а также за рубежом и размещение информации о событиях в Нижнем Новгороде с QR-кодом портала о туризме	2400	2012–2016	2015, 2016	
	Проведение рекламно-информационных туров для представителей СМИ.	3100	2012–2016	2015, 2016	27
	Создание интерактивных программ приема, в т.ч. визитной карточки города (мини-спектакль для встречи гостей города: разработка сценария спектакля, подготовка текстов, музыки, аранжировки, изготовление костюмной группы, приобретение музыкального оборудования и генератора для выездных встреч, перевод на иностранные языки, запись на фонограммы)	200	2013–2016	2015, 2016	
	Содействие развитию событийного туризма: проведение международного туристского фестиваля; городского Конкурса им. И.Кулибина, проведение фестивалей народных промыслов, православных праздников, джаз-фестивалей и пр.	5522,9	2013–2016	2016	82
	Проектирование туристских маршрутов и разработка тематических экскурсий по городу Нижнему Новгороду, включая проведение архивных и иных исследований, перевод на иностранные языки. Составление Реестра экскурсионных маршрутов и экскурсоводов	1592	2012–2016	2016	69
	Проведение ежегодного городского конкурса среди предприятий туристической индустрии города Нижнего Новгорода с целью определения лидеров по качеству оказываемых услуг	1000	2012–2016	2015, 2016	
	Изучение туристского потенциала города Нижнего Новгорода, создание базы данных субъектов туристической индустрии, действующих на территории кластера, (сбор данных, включая описание, фото-фиксацию, карты-схемы расположения и пр.), составление и ведение полного реестра туристских ресурсов и субъектов туристической индустрии кластера	700	2012–2016	2015, 2016	79
	Подготовка гидов-экскурсоводов на иностранных языках к Чемпионату Мира по футболу, развитие системы В&В, организация волонтер-	500	2012–2016	2015, 2016	

№ п/п	Наименование мероприятия	Финансирование, тыс.руб	Сроки реализации		% выполнения
			план	факт	
	ских групп по обеспечению приема иностранных гостей и граждан РФ. Проведение открытых семинаров, передач на телевидении о формировании атмосферы гостеприимного города				
	Консалтинговая помощь администрации города в развитии отрасли «туризм» и продвижении турпродукта города Нижнего Новгорода на зарубежные рынки партнерство с Французским Институтом туризма и др.)	1600	2013–2016	2015, 2016	
	Проведение научно-практических конференций, форумов, семинаров и пр. по вопросам развития российского и международного туризма, изменению законодательства, проведение Work Shop и пр.	800	2012–2016	2015, 2016	
	Мониторинг информации (отзывов о Нижнем Новгороде) на сайтах отзывов Trip Advisor и др., проведение выборочных исследований гостей города «Feed back» о качестве продукта, состоянии туристских ресурсов, удовлетворенности потребностей и пр.	200	2012–2016	2015, 2016	
	Внедрение инновационных технологий в туризме и индустрии гостеприимства. Внедрение программы «Обучение обучающихся», включая зарубежные стажировки	2000	2012–2016	2015, 2016	

В Нижегородской области в 2014 году должен был быть сформирован туристско-рекреационный кластер «Заволгоречье», включенный в ФЦП «Развитие внутреннего и въездного туризма в РФ на 2011–2018 годы» с объемом финансирования из федерального бюджета на 2014 год – 70 млн рублей. Нижегородская область софинансирует проект в объеме 21 миллиона рублей. Еще 160 миллионов должны вложить инвесторы.

Попытки выяснить, насколько новый проект связан с туротраслью и все ли готово для его реализации, привели к выводу о том, что для чиновников этот кластер такая же terra incognita, как и для всех остальных нижегородцев.

Данный проект очень затратный с точки зрения инфраструктуры, говорит бывший мэр Нижнего Новгорода Дмитрий Бедняков¹.

¹ Николаев, С. Единственный объект в ФЦП «Развитие туризма» развлечёт болельщиков ЧМ-2018 [Электронный ресурс]. URL: <http://pravdapfo.ru/articles/shancev-prineset-turizm-v-zhertvu-futbolu>.

До настоящего времени данный проект полностью не реализован. Разработана проектная документация, создана презентация, в рамках реализации данного проекта в 2015 году будут проводиться работы по строительству противооползневых объектов в переулке Вахитова г. Нижнего Новгорода.

В рамках муниципальной программы администрация города Нижнего Новгорода приступает к возрождению Александровского сада. Более того, Управлением главного архитектора города уже предложена концепция реконструкции и благоустройства данной территории. Среди основных задач: ландшафтные работы, реставрация объектов озеленения и благоустройства, оздоровление и обновление зеленых насаждений, обустройство видовых площадок, восстановление концертной эстрады под открытым небом, так называемой «ракушки» и партера для зрителей.

Кроме того, в Александровском саду планируется проведение инженерных работ по освещению, восстановлению дренажных систем и укреплению склонов. Проект предусматривает организацию соответствующей инфраструктуры для пешеходов, велосипедистов и автолюбителей¹.

Реализация данного проекта запланирована на 2015 год.

В марте 2015 года осуществлялся прием конкурсных проектов на разработку объектов дизайна городской среды, малых архитектурных форм и арт-объектов для территории Александровского сада, с целью их последующей реализации в рамках VI Международного архитектурного фестиваля «О'Город», который прошел с 1 по 4 мая 2015 года.

С некоторыми проектами по развитию территории Александровского сада можно ознакомиться на рисунках 1.4.1–1.4.3.

¹ Кондрашов О. Александровский сад будет реконструирован [Электронный ресурс]. URL: <http://news.newnn.ru/news/74346>.



Рисунок 1.4.1 – Проект летней эстрады «Метеор»¹



Рисунок 1.4.2 – Проект Гамаки¹

¹ Игнатушко М. О’город–2015 [Электронный ресурс]. URL: <http://archi.ru/russia/61977/ogorod-2015>



Рисунок 1.4.3 – Проект «Свод»²

В нескольких проектах можно было проследить, как меняется масштаб восприятия Сада. В большой аллее появился арочный тоннель из черенков лопат (рисунок 1.4.3).

Причинами срыва сроков некоторых мероприятий программ послужило их неполное финансирование, финансовый кризис в России и в странах, выбранных в качестве целевых рынков. Но большая часть мероприятий должна реализоваться в 2015–2016 годах, поэтому о срыве сроков говорить пока нецелесообразно.

Реализация целевых программ по развитию туризма в Нижегородской области рассчитана до 2016 года, поэтому автор считает, что полный эффект от их реализации покажет время. Но уже сейчас можно сказать, что эффективность реализации целевых программ высока, т. к. город Нижний Новгород пользуется популярностью у туристов из России.

¹ Там же.

² Там же.

ГЛАВА 2

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)

2.1 Гостиничное предприятие как элемент инфраструктуры индустрии гостеприимства

2.1.1 Сущность, характеристика, миссия и философия гостиничного предприятия

Современная индустрия гостеприимства – это сложная, многогранная сфера деятельности человека, которая объединяет в себе сервисную деятельность и туризм. Индустрию туризма и гостеприимства нельзя рассматривать как разные индустрии, так как туристы – это, прежде всего потребители, имеющие разнообразные потребности, зависящие от целей и мотивов путешествий, поэтому индустрия туризма и гостеприимства рассматривается как единое целое по причине неразрывной общности.

Современное гостиничное предприятие предоставляет не только услуги проживания и питания, но и широкий спектр услуг транспорта, связи, развлечений, экскурсионное обслуживание, медицинские, спортивные услуги, услуги салонов красоты и пр. Фактически гостиничные предприятия в структуре индустрии туризма и гостеприимства выполняют ключевые функции, так как предлагают потребителям комплексный гостиничный продукт. Исходя из этого, правомерно выделить гостиничную индустрию или гостиничный бизнес как крупнейшую комплексную составляющую индустрии туризма и гостеприимства и рассматривать ее самостоятельно, в значительной степени отождествляя с единой индустрией туризма и гостеприимства.

Успех работы всей гостиничной индустрии в целом и каждого отдельно взятого предприятия зависит от согласованности действий

огромного количества различных специалистов и профессиональных менеджеров. При этом каждый участник трудового процесса должен знать и понимать миссию, философию, цели и задачи своего предприятия и направлять все свои усилия для их успешного выполнения.

Миссия создает у окружающих представление о предназначении предприятия, социальной ответственности перед обществом и своими работниками. Именно миссия раскрывает наиболее привлекательные сферы своей деятельности и указывает пути завоевания рынка с помощью внедрения прогрессивных технологий, что обеспечивает в конечном итоге их конкурентоспособность. Миссия создает основу для формирования целей организации – общих и специфических, выработки стратегии, распределения ресурсов, ориентирует деятельность управляющих. Основой для формирования целей гостиницы являются:

- 1) экономический рост благодаря взаимной выгоде для гостиницы и потребителей, поставщиков и партнеров;
- 2) получение прибыли путем служения обществу;
- 3) честная конкуренция на рынке;
- 4) участие в управлении всех работников предприятия.

Как и все предприятия, гостиницы должны иметь смысл для существования. Это выражается и сосредоточивается на основной философии, используемой в управлении гостиницей. *Философия* управления гостиницей заключается в гармоничном сосуществовании и взаимодействии четырех различных групп людей: гостей, владельцев, управляющих и служащих.

Как только гостиница определила свою миссию и сформулировала ее в письменном виде, необходимо определить цели. Цель – это идеальное или желательное состояние объекта управления, в данном случае гостиницы. На формулирование цели гостиничного предприятия влияют характер производственного и кадрового потенциала гостиницы, условия ее функционирования, взгляды руководства, а также интересы персонала, деловых партнеров, клиентов, местных властей и общества.

Цель гостиницы специфична и представляет уровень достижений, выполнение которых может быть осуществлено гостиничным предприятием. Для реализации поставленных целей правление гостиницей формулирует основные стратегические, тактические и оперативные задачи.

Главной *задачей* гостиниц является предоставление временного жилья. Хорошо продуманная и правильно поставленная задача имеет боль-

шое значение. Определяя основные задачи гостиницы, следует учитывать:

1. *Нужды и потребности гостей.* Вне зависимости от размера и категорийности гостиницы всем прибывающим гостям необходимы:

- чистые комфортабельные номера;
- вежливое, профессиональное и дружелюбное обслуживание;
- безопасные и надежные условия проживания;
- исправно функционирующее оборудование.

Клиенты обычно ожидают особенный уровень обслуживания. Если гостиница ясно определила свой рынок и последовательно предоставляет тот уровень обслуживания, который ожидается этим рынком, то гости останутся довольны и в следующий раз предпочтут данную гостиницу другим.

2. *Философию управления.* Философия гостиницы очень важна в представлении гостиницы новым сотрудникам и в процессе их адаптации и обучения.

3. *Назначение гостиницы.* Назначение гостиниц является принципиальной характеристикой, которая позволяет отличить гостиницу от других. Назначение гостиницы помогает ее служащим полностью соответствовать ожиданиям и гостей и управляющих. Назначение гостиниц должно быть внесено во все справочники, каталоги, фигурировать в рекламных материалах, а также материалах, используемых для обучения сотрудников.

2.1.2 Формирование и развитие мировой и отечественной индустрии гостеприимства

Индустрия гостеприимства исторически сформировалась и выросла из сектора средств размещения, представленного различными типами гостиничных предприятий. В классическом понимании гостиница – это дом с меблированными комнатами для приезжающих. В современных условиях гостиница – это предприятие, предназначенное для гостиничного обслуживания граждан, а также индивидуальных туристов и организованных групп.

Первые гостиницы (караван-сарай) возникли в далеком прошлом, более чем за 2 тыс. лет до н. э., в древневосточной цивилизации. Со времен Древней Греции, и особенно в Древнем Риме, получили развитие постоянные дворы, хаинны, инны, гостиницы, ямы, почтовые станции – это родо-

начальники гостиниц предназначенных для путешествующих торговцев и артистов, паломников и странников¹.

В Римской империи в I веке до н. э. впервые начинается массовый гостиничный промысел. На огромной территории в городах и вдоль дорог развивается разветвленная сеть постоянных дворов и таверн. Путешественниками тогда являлись государственные чиновники со свитами, купцы и паломники. В Римской империи, после принятия закона о регулярном почтовом сообщении, вдоль всех дорог на расстоянии одного конного прогона (70–100 км) строится множество заезжих дворов.

На протяжении Средневековья (XIII–XV вв.) и эпохи Возрождения (XVII–XVIII вв.) облик древней гостиницы не изменялся. Типовая дорожная гостиница состояла из двухэтажного здания, где на 1-м этаже располагалась таверна, служебные и хозяйственные помещения и ограждения для лошадей – конюшни, а на втором – спальни, выходящие в прямоугольный внутренний двор. В средние века в этот комплекс начали добавлять открытые и крытые галереи, где устраивались театральные представления (английские инны).

Уже тогда существовала практика оказания путешественникам и других бытовых услуг со стороны владельцев этих заведений, членов их семей, прислуги и мелких ремесленников. Такие гостиницы являлись родоначальниками туристских комплексов на соответствующих тем временам качественном и количественном уровнях оказания услуг.

Историческое развитие гостиничной индустрии отслеживает основные вехи всемирной истории человеческой цивилизации. Распад империй, мировые войны приводили к упадку или разорению гостиничного промысла, а потепление международных отношений, развитие торговли и ремесел оказывались ускорителями роста гостиничной индустрии.

После промышленной революции в конце XVIII века с появлением пароходов, паровозов, железных дорог, большого числа состоятельных людей и с развитием массового туризма гостиничное хозяйство претерпевает существенные изменения. Резко возрастают потоки мигрантов из сельской местности в строящиеся города, путешествующих к родным ме-

¹ Крайнова, О.С. Инновационные аспекты разработки логистического подхода к управлению предприятиями индустрии туризма и гостеприимства: монография [Текст] / О.С. Крайнова. Моск. ун-т им. С.Ю. Витте; ф-л Моск. ун-та им. С.Ю. Витте в г. Н. Новгород. – М.: изд. «МУ им. С.Ю. Витте», 2015. – 166 с.

стам бывших переселенцев, деловых людей и новых промышленников, перенимающих опыт создания технических новинок, новых торговцев из Европы в Америку, которые создают предпосылки для количественного и качественного роста гостиничной индустрии.

Развиваются гостиничное хозяйство и связи с налаживанием экономических и политических отношений между государствами Европы и Америки. В начале XIX века начинается строительство малых и больших гостиниц исключительно для обслуживания путешественников.

С появлением талантливых людей, пришедших в гостиничный бизнес (в России – купец Н.И.Корзинкин, в Америке – Э.Статлер, К.Хилтон, Э. Хендерсон и др.), гостиницы приобретают современную суть и разнообразие.

Сформировавшиеся в первое послевоенное десятилетие (1945–1955 гг.) автомобильная и авиационная индустрии определяют гостиничный бум во всем мире. Гостиничная база превращается, в индустрию, предоставляя клиентам полный набор услуг по размещению, питанию, развлечениям, отдыху и т. д. Гостиница из дома с меблированными комнатами, предназначенного для временного проживания людей превращается в туристский комплекс, полно сервисный отель, в котором оказывается множество целевых услуг.

В 90-х годах XX века появляются гостиницы целевого назначения, такие как гостиницы на автотрассах, вокзалах, при аэропортах, гостиницы в торговых и административных центрах больших городов и на курортах, люкс и апартаменты, гостиницы-казино, передвижные гостиницы, молодежные гостиницы, общежития и др. Для каждого из перечисленных видов характерна тенденция к расширению сервиса и повышению качества услуг.

По данным всемирной гостиничной статистики, к 2003 году насчитывается уже около 308 тыс. отелей различного уровня с номерным фондом 11,3 млн. номеров. Наибольшая концентрация приходится на Европу и Северную Америку. Список в первой десятке мира в 2004 г. возглавляют такие сети, как «CendantCorporation» (США), «BassHotels» (США), «MarriottInt.» (США), «Accor» (Франция), «ChoiceHotelsInt.» (США).

В России первые гостиницы – постоянные дворы (ямы) появились в XI веке и были предназначены для отдыха почтовых гонцов и смены лошадей. В начале XIV века уже создаются многочисленные почтовые станции, идет бурное строительство гостиниц и постоянных дворов, трактиров с номерами. Русские гостиницы представляют собой помещения с гости-

ницами, а также торговые ряды, лавки, склады. На территории гостиных дворов идет полным ходом торговля, заключаются коммерческие и купеческие сделки. Иностранцев расселяют по национальному признаку: в Москве гостиные дворы – «аглицкий», «греческий», «армянский», в Нижнем Новгороде – «немецкий», «голландский». Русские гостиные дворы часто имели стены, башни, выездные ворота (пример – Калужский гостинный двор, сохранившийся до наших дней).

В начале XIX века в Москве функционируют 7 гостиниц. В 1878 г. образовывается товарищество «Большая Московская гостиница», организатором которого является купец Н.И. Корзинкин. «Большая Московская гостиница» представляет собой 5-этажный дом с рестораном и роскошным садом.

К 1910 году в стране функционируют уже более 4500 гостиниц, не считая постоянных дворов, трактиров с номерами (для имущих), ночлежек и меблированных комнат (для малоимущих).

В 1917–1922 гг. идет национализация гостиниц, передача их в ведение местных Советов, создание коммунальных гостиниц.

К 1940 г. гостиницы построены в 669 городах. Далее – война, разруха, потом восстановление, реконструкция, строительство новых гостиниц (около 1500 гостиниц в городах СССР).

В 60–70 гг. прошлого столетия строятся гостиницы «Останкино» (1700 мест), «Ленинградская» (500 мест), «Украина» (1660 мест), «Пекин» (350 мест), «Россия» (5350 мест) и др. К Олимпиаде 1980 г. возводятся гостиницы «Космос», «Измайлово», «Салют», «Молодежная», «Международная».

Рынок гостиничных услуг, предоставляемых на уровне западных стандартов, в России стал складываться с 1993 г. До этого времени существовало четыре ведомства, монополизировавших гостиничное хозяйство: Госкоминтурист, ВЦСПС, муниципальные службы и молодежные организации. У каждой структуры были свои ведомственные принципы аттестации гостиниц.

С 1995 г. на территории России была введена единая система классификации гостиниц по категориям от одной до пяти звезд.

Согласно данным Госкомстата России, в 1999 г. в России насчитывалось 4225 гостиниц, мотелей и общежитий для приезжих на 358 тыс. мест. Проблема повышения комфортности номеров является актуальной в настоящее время.

2.1.3 Основные тенденции развития современной мировой и отечественной гостиничной индустрии

В настоящее время для развития мировой гостиничной индустрии характерны стремительный рост числа гостиничных цепей при централизации и интеграции управления. Все гостиничные цепи мира, независимо от их рейтинга, испытывая на себе постоянное давление жесткой конкурентной борьбы, ищут любые возможности для увеличения своего потенциала.

Интеграционные процессы в сфере гостиничного хозяйства вызваны объективной необходимостью:

- обеспечения стабильной загрузки гостиницы, поэтому в основе каждой гостиничной цепи лежит собственная система бронирования, ориентированная на первоочередную загрузку входящих в цепь гостиниц;

- формирования качественной гостиничной услуги, что зависит от целого ряда факторов: оформление интерьера, качество оборудования, квалификация персонала, обеспечение безопасности проживающих и их имущества. Все ведущие гостиничные объединения имеют собственные нормы и стандарты оснащения всех помещений гостиницы, а также технологию и стандарты обслуживания. Для обеспечения соответствия принятым нормативам и стандартам оснащения гостиницы идут на создание мощных централизованных снабженческих организаций и специализированных предприятий по производству и ремонту оборудования и мебели;

- стремления к повышению загрузки гостиницы, поиска новых клиентов и сохранения имеющихся, что заставляет гостиницы проводить глубокий анализ рынка, клиентуры, гостиниц-конкурентов, поставщиков и т. д., вести активную рекламную и сбытовую политику, требующую использования больших финансовых, информационных и человеческих ресурсов;

- совершенствования профессионализма персонала гостиниц, что существенно влияет на качество обслуживания гостя в отеле. Подавляющее большинство крупных гостиниц считают подготовку кадров в государственных или коммерческих учебных заведениях недостаточной и создают свою собственную систему подготовки и повышения квалификации персонала, затрачивая на эти цели значительные средства.

В целом основные характеристики цепочек сводятся к следующему: схожесть в территориальном расположении; единство стиля (архитектура и интерьер); единство обозначений и внешней информации; просторный и функциональный холл; единство и быстрота регистрации клиентов; но-

мера, продуманные для «частных путешественников»; завтрак «шведский стол»; наличие конференц-зала; гибкая система тарифов; единое управление, маркетинг и служба коммуникаций.

В мире уже сложилось более 300 гостиничных цепей, вышедших за рамки национальных границ. На их долю приходится более 7 млн номеров, т. е. более 50 % гостиничных номеров в мире. К наиболее крупным гостиничным цепям относятся цепи «CendantCorp», «BassHotels», «MarriottInt», ChoiceHotelsInt (США) и Accor (Франция). В России лидирующее положение занимают такие международные гостиничные цепи, как «MarcoPoloHotelsandResorts», «DusitThani/Kempinski», «Accor», «Radisson/SAS», «Inter-ContinentalHotels», «FortePls», «IMPGroupLtd.», «NewWorld/RenaissanceHoteis», «HolidayInn», «MarriottInt» и др.

Другой современной чертой развития мировой гостиничной индустрии является рост числа малых изысканных, причудливых неповторимых гостиниц в необычных местах, направленных на обслуживание конкретных целевых рынков.

Гостиницы становятся пионерами и в использовании новейших достижений передовых технологий по системам жизнеобеспечения и обеспечения безопасности и комфорта, новых материалов (экологически чистых, пожаробезопасных, износостойких, изящных и т. д.), и новых информационных технологий (компьютерных гостиничных технологических систем, компьютерных систем и сетей бронирования и резервирования мест).

На фоне общемировой тенденции неуклонного роста, процветания и развития данной сферы деятельности достижения гостиничной индустрии в России являются менее значимыми. Это связано с принципами советского хозяйствования, длительной самоизоляцией страны и отсутствием государственного менеджмента в настоящем (в вопросах экономики и рационального использования национального капитала и богатства вообще и в вопросах туризма в частности).

Современный гостиничный фонд страны не соответствует международным стандартам (за исключением построенных вновь или модернизированных гостиниц в Москве и Санкт-Петербурге с участием иностранных компаний). За последние пять–семь лет за счет ввода в эксплуатацию высококомфортабельных гостиниц в Москве и Санкт-Петербурге отмечается сокращение дефицита отелей высокого класса для богатой клиентуры (в основном направления делового туризма). Подавляющая часть новых или

модернизированных гостиниц входит в транснациональные гостиничные цепи и управляется профессиональными менеджерскими компаниями.

В настоящее время в России дефицитом являются гостиницы уровня двух и трех звезд. Подавляющее большинство гостиниц этого уровня обслуживания составляет фонд некатегорийных гостиниц, которые имеют устаревшее оборудование, мебель и неквалифицированный персонал. В регионах и сельской местности идет ежегодное сокращение числа гостиниц за счет их перепрофилизации (под офисы и другие цели) или разорения. Убыточное состояние гостиничной базы объясняется также отсутствием рекламы об уникальности местных достопримечательностей, продуманных туристских предложениях по размещению и дифференцированных в зависимости от уровня доходов различных социальных групп населения.

В отечественной гостиничной индустрии не хватает квалифицированного персонала и менеджеров, способных грамотно организовать работу по привлечению клиентов и их обслуживанию. Однако основными причинами медленного развития гостиничного хозяйства являются падение платежеспособности населения России, существенное снижение внутреннего туристского потока и отсутствие государственной политики в вопросах туризма.

2.1.4 Международная классификация средств размещения

Классификация гостиниц условна и обусловлена множеством видов туризма, разнообразием мотивов путешествий и различием материального достатка путешествующих. Однако можно выделить общие классификационные признаки, такие как размеры, целевые рынки, уровни обслуживания, формы собственности и др., которые позволяют отнести гостиницу к какой-либо конкретной категории.

Существуют национальные системы классификации, которые поддерживаются государством или гостиничными ассоциациями на основе национальных стандартов и правил сертификации гостиничных услуг. По данным Международной Гостиничной Ассоциации (МГА), в настоящее время официальная система классификации гостиниц принята в 64 странах мира, в 11 странах она находится в стадии разработки, в 58 – гостиницы не имеют единой классификации¹.

¹ UNWTO. International tourism to continue robust growth in 2015. Press release № 13006. Madrid, Jan. 2015.

Таблица 2.1.1 – Системы классификаций средств размещения, принятые в разных странах

Страна	Принципы классификации
Австралия	5-звездочная классификация
Австрия	5-звездочная европейская система. Существуют внекатегорийные малые гостиницы в сельской местности и дешевые средства размещения
Англия	Система «корон» или «ключей» (в сравнении с общеевропейской звездой корона на одну единицу выше). Используется и классификация ВТА (ассоциации британских турагентств) – также 5-звездочная, но с простой методикой назначения звезд
Аргентина	Национальная система классификации. Пять категорий, соответствующих следующим уровням системы пяти звезд: «Т» (tourist class) – **; «F» (first class) – ***; «FS» (first superior class) – от*** до *****; «L» (luxe), «DL» (de luxe) – ***** и суперкомфортабельные
Страны Бенилюкс	5-звездочная система с некоторым завышением звездности (кроме отелей известных цепей)
Германия	Система классификации гостиниц государственная, по 5-звездочной системе. Средства размещения разделяются на гостиницы, курортные гостиницы (Kurhotel), постоялые дворы (Gasthof), отели-пансионы и отели-гарни
Греция	Четыре категории, обозначаемые буквами (А, В, С, Д). Высшая категория качества гостиниц обозначается «de luxe». Примерное соответствие качества 5-звездочной системе такое: «de luxe» – *****; А – ****; В – ***, С – **, Д – * К некатегорийным средствам размещения относятся апартаменты – квартиры в небольших домах
Египет	5-звездочная классификация с завышенным уровнем качества (на 1–2 звезды)
Израиль	Гостиницы разделены на три категории, которым на практике ставятся общепринятые категории 5 звезд
Испания	Градация категорий, обозначаемых звездами, введена для каждой группы средств размещения: для гостиниц от * до *****; для бунгало(апартаментов) – от * до ****; для постоялых дворов и пансионов – от * до ***
Италия	Гостиницы разделены на три категории, соответствующие примерно по качеству общепринятой градации в Европе: категория 1– ****, категория 2 – ***, категория 3 – **
Китай	5-звездочная классификация для комфортабельных отелей. Некатегорийные средства размещения разделяются на группы: хостелы (постоялые дворы) типа студенческих общежитий, дома для гостей и т. п.
Мальдивы	Комфортабельные средства размещения подразделяются на категории: «standart», «de luxe», «junior suite», «presidential suite»
Мальта	5-звездочная система сохраняется при внедрении новой национальной системы, разделяющей отели на три категории: золотая, серебряная, бронзовая
Мексика	5-звездочная национальная классификация, сходная с европейской. Класс отеля устанавливается на основе анализа большого числа параметров – от 52 до 108. Кроме того, есть еще категория выше 5 звезд – это категория «gran turismo»
Норвегия	5-звездочная система для комфортабельных отелей. Развита система некатегорийных молодежных общежитий (youth hostels)
ОАЭ	5-звездочная система для отелей. Распространены виллы и апартаменты (некатегорийные средства размещения)
Россия	5-звездочная классификация в соответствии с ГОСТ Р 50645-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц»
Франция	5-звездочная классификация

Всемирная туристская организация (ВТО), анализирующая данные национальной статистики и публикующая сводные статистические данные рекомендует свою классификационную схему (рисунок 2.1.1), которую необходимо знать при анализе и сопоставлении статистических данных.



Рисунок 2.1.1 – Классификация средств размещения, рекомендуемая ВТО

Классификация гостиниц по размерам (вместимости). Вместимость гостиниц определяется количеством номеров или мест. В статистических данных часто приводятся оба эти параметра. По числу номеров гостиницы разделяются на 4 категории: малые (до 100 номеров); средние (от 100 до 300 номеров); большие (от 300 до 1000 номеров); гиганты (более 1000 номеров).

Классификация гостиниц по целевым рынкам. Целевой рынок – это конкретная категория людей, которую отель предполагает видеть в качестве потенциальных гостей. Некоторые гостиницы проектируются и строятся под целевые рынки, другие же стараются выйти на целевые рынки, используя маркетинговый подход в своей стратегии. По обслуживанию целевых рынков гостиницы разделяются:

1. Гостиницы для туристов, целью путешествия которых является профессиональная деятельность: бизнес, коммерция, встречи, совещания, симпозиумы, конференции, обучение, профессиональные выставки, презентации. К категории гостиниц делового назначения относятся бизнес-отели, конгресс-отели, профессиональные клуб-отели и ведомственные отели.

2. Гостиницы для туристов, основной целью и мотивом путешествия которых являются отдых (пассивный, активный, комбинированный) и лечение (профилактическое, восстановительное). Это направления туризма обслуживают курортные гостиницы, пансионаты и дома отдыха (для стационарного пассивного отдыха), туркомплексы, туристско-спортивные гостиницы, казино-отели (гостиницы для любителей азартных игр) и др.

3. Транзитные гостиницы на авиатрассах (гостиницы при аэропортах), на автотрассах (мотели), на железнодорожных трассах (привокзальные), на водных трассах (отели, расположенные вблизи портов).

4. Гостиницы для постоянного проживания.

Классификация по уровню обслуживания. В международной практике гостиницы разделяются на три уровня обслуживания: мировой стандарт, средний уровень и ограниченные услуги.

1. Обслуживание на мировом уровне. На данном уровне обслуживается элита общества – политические деятели, всемирно известные представители науки и культуры, руководители крупных предприятий и состоятельные клиенты. В этих гостиницах подготовлена соответствующая материальная база (роскошные апартаменты) и высокопрофессиональный обслуживающий персонал. Гостиницы мирового уровня уделяют особое внимание каждому гостю и содержат довольно многочисленный штат обслуживающего персонала. Это дает возможность предоставлять большое количество разнообразных услуг и быстро реагировать на запросы гостей.

2. Средний уровень обслуживания. Гостиницы обслуживают наибольший сегмент рынка потребителей гостиничных услуг. Проживают в таких гостиницах предприниматели, путешественники и отдельные семьи. В гостиницах работает поэтажный персонал, имеется ресторан, кафе, комнаты отдыха, которые принимают как проживающих в гостинице, так и других посетителей. Конференц-зал гостиницы вечером предлагает для гостей разнообразные развлекательные программы.

3. Ограниченное обслуживание. Гостиницы с ограниченным набором услуг являются быстрорастущим сегментом рынка гостиничных предприятий. Услугами таких гостиниц пользуются небогатые путешественники, которым нужен номер для проживания без излишеств. Это могут быть семьи с детьми, туристические группы, путешествующие на автобусе, люди, находящиеся в отпуске, пенсионеры, мелкие бизнесмены и т. д. Главное внимание уделяется предоставлению гостям чистых, уютных, но недорогих номеров и

удовлетворение самых необходимых потребностей. В гостиницах малочисленный поэтажный персонал. Питание не входит в стоимость проживания, т. е. гость может пообедать в любом другом заведении города. Статус таких гостиниц низок в связи с ограниченным набором предоставляемых услуг.

Классификация гостиниц по видам собственности. По видам собственности или принадлежности различают:

1. Независимые гостиницы являются самостоятельными в управлении и виду собственности (акционерные общества, семейные гостиницы и др.). Преимуществом таких гостиниц является их автономность и гибкость, т. к. нет необходимости поддерживать образ всей сети гостиниц, направленный на завоевание определенного сегмента рынка, и существует реальная возможность быстрого приспособления к изменяющимся условиям рынка.

2. Дочерние гостиницы принадлежат или управляются какой-либо организацией. Головная организация учреждает рамки управленческих действий для всех предприятий, входящих в корпорацию или цепь. Управляющие гостиниц отчитываются о своей работе перед корпорацией. В отличие от независимых гостиниц цепи имеют высококонцентрированную организационную структуру, которая позволяет эффективнее использовать финансовые, материальные, временные, информационные и человеческие ресурсы.

2.1.5 Особенности классификации гостиниц в России

В России с 1994 г. классификация гостиниц осуществлялась в соответствии с «Положением о критериях классификации гостиниц», «Критерии классификационных требований к гостиницам (мотелям) Российской Федерации», а также в соответствии с ГОСТ Р 50645-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц».

В 2011 году Приказом Министерства спорта, туризма и молодежной политики Российской Федерации (Минспорттуризм России) (от 25 января 2011 г. № 35) был утвержден порядок классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы, пляжи».

На сегодняшний день действует Порядок классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями, утвержденный приказом Министерства культуры РФ от 11

июля 2014 г. № 1215¹.

Классификация гостиниц и других средства размещения в России осуществляется на добровольной основе.

Основными целями классификации объектов туристской индустрии в соответствии с указанными системами классификации, являются:

- обеспечение качества туристских услуг, соответствующего требованиям систем классификации, разработанным в соответствии с международными стандартами, рекомендациями Всемирной туристской организации при Организации Объединенных Наций (ЮНВТО) и существующей зарубежной практикой;

- предоставление потребителям необходимой и достоверной информации, обеспечивающей компетентный выбор, о соответствии объекта туристской индустрии категории, предусмотренной в системах классификации;

- повышение конкурентоспособности туристских услуг и привлекательности объектов туристской индустрии, направленных на увеличение туристского потока и рост доходов от въездного и внутреннего туризма;

- укрепление доверия российских и иностранных потребителей к объективности оценки категории объектов туристской индустрии и качества туристских услуг.

5. Для проведения классификации аккредитованные организации проводят оценку соответствия объекта туристской индустрии категории, установленной в системе классификации.

6. Классификация включает в себя: а) рассмотрение организацией, прошедшей аккредитацию в установленном порядке (далее – аккредитованная организация), заявления и документов, предусмотренных соответствующей системой классификации, и представленных юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем, являющихся собственниками объекта туристской индустрии или осуществляющими его эксплуатацию (далее – заявитель), и принятие решения о проведении классификации; б) оценку соответствия объекта туристской индустрии требованиям, установленным для категории в соответствующей системе классификации; в) оформление результатов оценки объектов туристской индустрии; г) принятие аккредитованной организацией по результатам оценки решения о присвоении объекту туристской индустрии категории, предусмотренной соответствующей системой классификации.

¹ «Российская газета» (специальный выпуск), № 24/1, 06.02.2015.

Классификация гостиниц предполагает подразделение гостиниц по категориям «пять звезд», «четыре звезды», «три звезды», «две звезды», «одна звезда» и проводится в три этапа:

1. этап – экспертная оценка соответствия гостиницы категории;
2. этап – аттестация гостиницы по методам балльной оценки;
3. этап – экспертный контроль классифицированных гостиниц.

Гостиницы и другие средства размещения определенной категории должны соответствовать:

1. Требованиям, объединенным в следующие группы:

- к зданию и прилегающей к нему территории;
- техническому оборудованию;
- номерному фонду;
- техническому оснащению;
- санитарным объектам общего пользования;
- общественным помещениям;
- помещениям для предоставления услуг питания;
- услугам;
- услугам питания;
- к персоналу и его подготовке;

2. Критериям балльной оценки с учетом суммарного количества баллов:

- для гостиниц с количеством номеров менее 50;
- для гостиниц с количеством номеров более 50;
- для домов отдыха, пансионатов и других аналогичных средств размещения.

Классификация номеров гостиницы по категориям основывается на комплексе требований и критериях балльной оценки.

Оценка соответствия номеров категориям проводится также в три этапа:

1 этап – проводится предварительная оценка соответствия номера, определенным системой классификации требованиям. По результатам предварительной оценки составляются протоколы соответствия номеров категориям;

2 этап – проводится балльная оценка соответствия номеров по критериям, приведенным системе классификации. По результатам балльной оценки составляются протоколы, где указывается суммарное количество баллов;

3 этап – на основании вышеуказанных протоколов проводится окончательная оценка соответствия номеров категориям.

В РФ установлены следующие категории номеров средства размещения:

- высшая – «сюит»;
- «апартамент»;
- «люкс»;
- «студия»;
- первая;
- вторая;
- третья;
- четвертая;
- пятая.

Любая классификация условна, так что конкретная гостиница может быть отнесена сразу к нескольким категориям и, наоборот, в силу ограниченности классификационных признаков многие средства размещения туристов вообще нельзя отнести будет к какой-либо конкретной категории.

2.1.6 Краткая характеристика основных групп гостиниц

Характеристика основных групп гостиниц основана на обобщении ряда работ специалистов в данной области, к которым относятся Н.И. Кабушкин, Г.А. Папирян, А.Д. Чудновский, М.А. Жукова и др.

Коммерческие гостиницы. Это самая крупная группа отелей. Расположены в центре города или в его деловом районе и обслуживают бизнесменов, туристские группы, индивидуальных туристов. Гостиницы располагают конференц-залами, номерами «люкс» и банкетными залами. К услугам гостей предлагаются прачечная, химчистка, розничная торговля, бассейны, оздоровительные клубы, теннисные корты, сауны, спортивные площадки.

Отели «люкс». Отели «люкс» – это новейший, быстроразвивающийся сегмент гостиничной индустрии. По вместимости данный тип относится к малым и средним предприятиям. Отели рассчитаны на людей, которые пользуются номером «люкс» как местом временного проживания и наслаждаются домашним комфортом вне дома. Семьи, приезжающие в отпуск, находят такое место проживания на отдыхе очень удобным. Люди разных профессий могут совмещать работу с отдыхом и даже принимать гостей. Некоторые отели предлагают завтраки, вечерние закуски, что дает гостям возможность общаться друг с другом.

Курортные гостиницы. Гости выбирают эти гостиницы в качестве запланированного места отдыха. Гости здесь привлекают живописным пейзажем.

зажем. Многие гостиницы предлагают широкий спектр услуг для активной деятельности гостей: танцы, гольф, теннис, верховая езда, походы на природу, катание на лыжах, плавание. Отличает эти отели комфортная и расслабляющая атмосфера. Подобные гостиницы рассчитывают на постоянных клиентов, приезжающих сюда на отдых из года в год, а также на их положительные отзывы и рекомендации своим друзьям и знакомым.

Конференц-центры. Конференц-центры располагаются в столицах и предоставляют большие возможности для отдыха: площадки для гольфа, открытые и закрытые бассейны, тренажерные залы, водные процедуры, спортивные площадки и т. д. Здесь предлагается ночлег на 1 ночь. Так как конференции имеют локальный характер, главная задача конференц-центра состоит в обеспечении необходимого технического аудио и видеооборудования, комфортабельной мебели и др. Возможности для развлечения ограничены, так как конференц-центры нацелены на удовлетворение нужд организаторов конференции, а не на заполнение досуга ее участников.

Конгресс-отели. Спрос на конгресс-отели возник недавно и за последние 20 лет вырос почти в два раза. Конгресс-отели располагают 2000 номерами и более. Здесь останавливаются участники крупных конференций во время их проведения. Площадь выставочных залов может равняться 50 000 кв. футов, плюс залы фуршетов и собраний. Конгресс-отели обслуживают деловой сегмент рынка. Предоставляется полный набор деловых услуг: телеконференция, секретариат, перевод на многие языки, факс. Многие конгресс-отели привлекают конвенционный рынок для проведения государственных, региональных и международных конгрессов. Заявка на проведение конгресса в отеле подается за 2 года, но нередко проведение конгресса в отеле планируется и за 10 лет. Это объясняется многочисленностью приглашенных гостей.

Гостиницы-казино. Казино-отели предназначены для гостей, которые предпочитают игровые развлечения. Гостиничные номера и сервис предприятий питания могут быть на высшем уровне, но их функции вторичны по отношению к казино. К услугам гостей – экстравагантные шоу. Своим посетителям отель предлагает чартерные рейсы. Казино в отеле работает 24 часа в сутки, 365 дней в году, что говорит о высокой степени эксплуатации гостиничных номеров и предприятий питания. Некоторые казино-отели очень большие и достигают по своим размерам до 4000 номеров.

Гостиницы для постоянного места жительства рассчитаны на гостей постоянно проживающих в них. Обстановка номера в таком отеле ана-

логична номеру в отеле «люкс». К услугам гостей – ежедневная уборка, телефон, услуги контактной службы и другой гостиничный сервис. При отеле может быть ресторан и зал для отдыха.

Мотели. Мотель – гостиница, обслуживающая гостей, прибывших на автомобиле. Мотели предоставляют парковку для автомобилей гостей рядом с гостиницей. Большинство мотелей – двух этажные, построены в районе основных магистралей. Многие мотели отличаются живописным пейзажем. Мотели не предлагают полный перечень услуг, характерных для отеля.

Частные гостиницы типа ВВ (ночлег и завтрак) – это небольшие дома, где расположено несколько номеров, или небольшие коммерческие здания (от 20 до 30 номеров). Владелец гостиницы живет, как правило, в этом же доме. Обязательный завтрак варьируется от обычного легкого континентального до полноценного обеда. Иногда гостиницы предлагают лишь ночлег и завтрак, остальные виды сервиса и рекреационные возможности отсутствуют. Этим объясняется низкая цена проживания в подобной гостинице.

Таймшерные отели и отели-кондоминиумы. Другим расширяющимся сегментом рынка гостиничной индустрии являются таймшерные отели. Индивидуалы покупают право владения частью помещения на какой-то срок (от одной до двух недель в год). Эти отели особенно популярны в курортных зонах. Владельцы не могут себе позволить совладение отелем в течение всего года, поэтому являются таковыми лишь несколько недель в году.

Отели-кондоминиумы похожи на таймшерные. Разница между ними заключается в форме собственности. Помещения в отелях-кондоминиумах могут передаваться во владение лишь одному хозяину, в то время как у таймшерного отеля может быть несколько владельцев. Владельцы ответственны за меблировку помещения. Номер обычно включает гостиную, столовую, кухню, ванную, одну или более спален.

Гостиный двор – предприятие, отличающееся упрощенным стандартом обслуживания, меньшей вместимостью, отсутствием ряда общественных помещений для встречи и пребывания гостей (холлов, вестибюлей, гостиных и др.). В структуре гостиного двора обязательно наличие ресторана и бара.

Ротель – передвижная гостиница, представляющая собой вагон с 1 и 2-х местными отсеками, в которых расположены спальные кресла. Имеются отсеки для переодевания туалет, кухня, холодильник.

Ботель – небольшая гостиница на воде, в качестве которой используется соответствующим образом оборудованное судно. Набор услуг ограничен.

Флотель – крупная гостиница, называемая «курортом на воде» и используемая для организации бизнес-туров, конгресс-круизов, обучающих туров и др. Клиентам предлагаются комфортные номера с большим набором услуг: бассейны, тренажерные залы, конференц-залы, библиотека, информационное обеспечение (факсы, телетайпы, Интернет) и др.

Флайтель – аэрогостиница или «летающий отель». Дорогая и малочисленная группа гостиниц, оборудованная современным информационно-технологическим оборудованием и предназначенная для оказания услуг в деловом сегменте целевого рынка гостиничной индустрии.

Экзотические гостиницы – новый и малочисленный сегмент гостиничного рынка.

В Швеции есть гостиница, полностью построенная из льда.

В Боливии местный крестьянин построил на месте пересохшего соленого озера белоснежный отель из соляных блоков. Гостиница, получившая название «Уайт Бич», вместимостью 30 мест, внесена во все путеводители страны и пользуется огромной популярностью у туристов. Эта гостиница приносит ее владельцу ежедневно доход не менее \$1000 США, что по боливийским меркам является огромным состоянием.

В Бахрейне существует подводная гостиница. Она состоит из 6 корпусов, соединенных между собой оригинальными переходами. Попасть туда можно посредством специальных прозрачных лифтов, которые опускают любителей экзотики в морскую пучину. Похожая гостиница есть во Флориде. Она считается самой маленькой и рассчитана на 6 человек, ее площадь составляет 135 кв. метров.

Самой экзотической, висящей на скале считается гостиница в республике Тринидад и Тобаго. Зайти в нее можно только через крышу.

2.2 Особенности управления гостиничным предприятием

Гостиничный менеджмент как отдельная дисциплина стал развиваться относительно недавно: первые менеджеры со специальным образованием появились только в 20-х годах прошлого века (до этого все гостиничные управляющие были чистыми практиками), а внедрение современных мето-

дов управления началось лишь в середине прошлого века. Ранее считалось, что менеджмент гостеприимства настолько специфичен, что теория управления к гостиницам неприменима.

Целью управления гостиничным предприятием является изыскание путей повышения эффективности и качества жизнедеятельности гостиницы в современных рыночных условиях за счет профессионального менеджмента.

Задачи профессионального менеджмента заключаются в следующем:

- необходимо четко знать основные функции и связующие процессы управления гостиничным предприятием;

- уметь максимально использовать доступную информацию в процессе принятия управленческих решений;

- владеть методами моделирования и оптимизации управленческих решений;

- выявлять и анализировать факторы риска, сопутствующие разработке и принятию управленческих решений в процессе управления гостиничным предприятием;

- принимать эффективные решения в конфликтных ситуациях;

- управлять комплектованием кадров для предприятий сферы гостеприимства на основе современных методов отбора и оценки персонала;

- разрабатывать и реализовывать управленческие решения на основе современных психологических подходов.

В настоящее время не существует идеальной и единой модели менеджмента. Для каждого коммерческого предприятия внутренний менеджмент является уникальным, будь то гостиница, туристическая фирма, ресторан и т. д. Однако общие закономерности и элементы, которые используются всеми, все управленческие решения направлены на удовлетворение потребностей клиентов и опираются на строго зафиксированную управленческую иерархию. Все гостиницы имеют четкую иерархию менеджмента, в рамках которого все его члены занимают определенное место в соответствии со своим статусом.

В менеджменте гостиницы различают два вида разделения труда: по горизонтали и по вертикали. Горизонтальное разделение труда может не проявляться в небольших гостиницах. Внутри больших гостиничных комплексов, имеющих сложную структуру, существуют «горизонтальные» подразделения: отделы, службы, участки, и др. Горизонтальный характер

разделения труда характеризуется тем, что проводится расстановка руководителей по различным подразделениям гостиницы. Особенность ее заключается в том, что горизонтально разделенная работа должна быть обязательно скоординирована.

Наряду с горизонтальным разделением труда может иметь место и вертикальное. Основное назначение этого вида разделения труда – координирование действий людей, объединенных общей структурой данной организации для выполнения общих целей. При вертикальном разделении труда вышестоящий руководитель координирует работу нижестоящих руководителей. Название должности, которую занимает тот или иной руководитель, дает возможность определить, на каком уровне управления находится данный руководитель. Например, если руководитель занимает должность заместителя директора по хозяйственной деятельности, то можно сказать, что это – руководитель высшего звена управления.

Размер гостиничного предприятия – это один из важнейших факторов, который определяет количество уровней управления. Уровни управления гостиницы делятся на три основные категории;

- 1) институциональный уровень;
- 2) управленческий уровень;
- 3) технический уровень.

На институциональном уровне разрабатываются стратегические, перспективные, планы и цели. Институциональный уровень управления гостиницы – самый малочисленный по сравнению с другими уровнями. Наиболее распространенные должности руководителей высшего звена управления – президент, вице-президент, председатель Совета директоров компаний. Руководители институционального уровня управления являются лицами, ответственными за принятие важнейших управленческих решений. Основные решения, принимаемые на данном уровне, направлены:

- на выбор основного направления деятельности гостиничного предприятия с учетом внешних и внутренних факторов работы;
- на постановку стратегических целей;
- на организацию стратегического планирования;
- на прогнозирование работы гостиницы на определенный отрезок времени и прогнозирование результатов эффективности предприятия.

Руководители такого ранга непрерывно заняты поиском новой информации, которая имеет непосредственное отношение к деятельности

всего гостиничного комплекса. Особенность работы руководителей институционального уровня управления характеризуется также и тем, что она не имеет четких границ, пока существует данное гостиничное предприятие.

Руководители *управленческого уровня* управления подчинены руководителям институционального уровня управления. Они осуществляют координацию и контроль над работой руководителей низового уровня. Если гостиничное предприятие имеет большую разветвленную структуру, тогда руководители управленческого уровня разделяются на два дополнительных уровня (на верхний уровень среднего звена управления и на низший уровень среднего звена управления). Наиболее типичными должностями руководителей среднего звена управления являются: руководитель отдела, службы, заведующий функциональным подразделением и т. п.

Во многих гостиницах руководители управленческого уровня принимают участие в принятии решений, направленных:

- на организацию деятельности малых групп;
- контроль над реализацией управленческих решений, принятых на более высоком уровне;
- осуществление лидерских функций;
- поддержание сплоченности группы и группового единства, принятие всеми членами групп организационных целей;
- формирование ценностно-ориентационного единства;
- мотивирование отдельных работников и групповое мотивирование;
- борьбу с конфликтами.

Во многих гостиницах руководители среднего звена управления готовят информацию для решений, принимаемых руководителями высшего звена.

Руководители *технического уровня управления* осуществляют контроль над выполнением производственных заданий. Это организационный уровень, находящийся непосредственно над рабочим персоналом. Руководители низового уровня выполняют очень напряженную работу с большим наличием самых разнообразных действий. В связи с этим основные решения, принимаемые на данном уровне, направлены:

- на организацию деятельности отдельных исполнителей;
- осуществление индивидуального мотивирования каждого работника;
- контроль над выполнением заданий;
- разрешение деловых и межличностных конфликтов;

- решение текущих задач управления;
- осуществление обратной связи с персоналом.

В современных условиях менеджмент гостиничного предприятия должен быть простым и гибким, чтобы быть конкурентоспособным. Он должен иметь такие характеристики, как:

- небольшое число уровней управления;
- небольшие подразделения, укомплектованные квалифицированными специалистами;

- производство и организация работы должны быть ориентированы на максимальное понимание гостей на основе применения принципов эффективной коммуникации.

Область деятельности, называемая менеджментом, может быть разделена на отдельные функции, которые сосредоточены в трех основных группах:

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

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

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

Таким образом, *функция управления* – вид деятельности, основанный на разделении и кооперации менеджмента и характеризующийся определенной однородностью, сложностью и стабильностью воздействий на объект со стороны субъекта управления.

В условиях рыночных отношений в любой сфере хозяйственной деятельности реализация основных функций управления направлена на получение прибыли за счет рационального использования ресурсов. К ресурсам, которыми оперирует профессиональный менеджер в своей деятельности, относятся: люди, деньги, время, материалы, сырье, оборудование, энергия и др. Так как ресурсы ограничены, то все подразделения гостиниц испытывают в своей работе дефицит во многих из них, поэтому менеджер должен умело планировать, организовывать и контролировать использование ограниченных ресурсов для достижения целей своей организации. Важной заботой менеджера является также координация и регулирование

деятельности многочисленных структурных подразделений гостиницы в соответствии с поставленными целями, а также мотивирование персонала гостиницы. На рисунке 2.2.2, кроме перечисленных функций представлены еще две: подбор кадров и оценка.

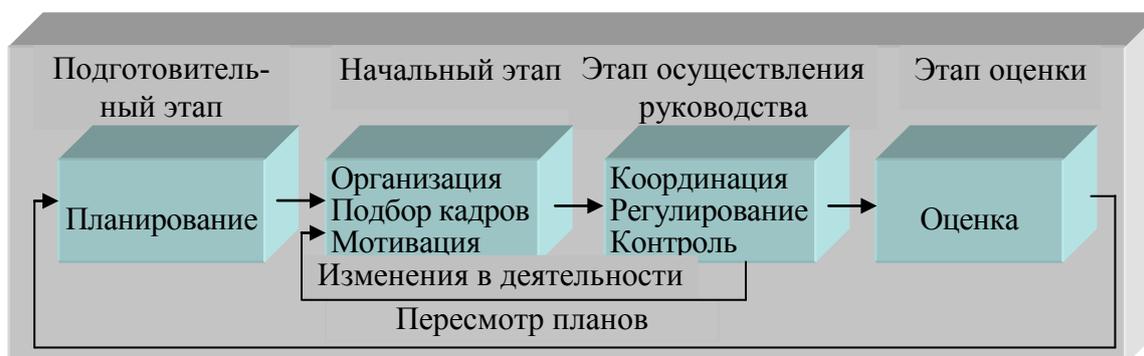


Рисунок 2.2.2 – Осуществление процесса управления гостиницей

Планирование. Как и все предприятия, гостиницы должны иметь смысл существования. Каждая гостиница должна определить свое назначение, которое отличает ее от других ей подобных. Назначение гостиницы отражается в ее миссии, которая создает основу для формирования специфических целей и задач гостиницы. Цели – это идеальное или желательное состояние объекта управления. Определив цели и задачи, правление гостиницей может легко контролировать процесс развития предприятия.

В связи с этим руководство гостиницы и руководство структурных подразделений должно заранее планировать мероприятия, необходимые для достижения поставленных целей и направленные на решение специфических управленческих задач.

Планирование является подготовительной и важной функцией менеджмента, применяемой во всех видах бизнеса. Другие функции управления ориентированы на выполнение намеченных запланированных стратегических, тактических и оперативных решений.

Планирование в гостинице включает в себя:

- разработку стратегии, согласованную с маркетинговыми стратегиями и анализ конъюнктуры туристического рынка;
- экономических факторов, влияющих на эффективность и полноту осуществления гостиничного менеджмента;
- составление бюджетного плана и формирование ценовой политики;
- долгосрочное и краткосрочное планирование деятельности структурных подразделений гостиницы;

- оценку рисков, сопутствующих гостиничному бизнесу;
- планирование загрузки номерного фонда, посадочных мест на предприятиях питания, загрузку анимационных и лечебно-оздоровительных центров и транспортных средств.

Плохое планирование ведет к снижению производительности труда, а в итоге – к кризисным явлениям. При плохом планировании работники гостиницы могут быть вовлечены в выполнение задач, которые не важны или просто не связаны с достижением целей гостиницы. Хорошо продуманные и правильно поставленные задачи имеют большое значение. Они включают в себя интересы четырех различных групп людей: гостей, владельцев, управляющих и служащих. Определяя основные задачи гостиницы, следует учитывать нужды и потребности гостей. Вне зависимости от размера и категории гостиницы всем прибывающим гостям необходимы:

- чистые комфортабельные номера;
- вежливое, профессиональное и дружелюбное обслуживание;
- безопасные и надежные условия проживания;
- исправно функционирующее оборудование.

Клиенты обычно ожидают особенный уровень обслуживания. Если гостиница предоставляет тот уровень обслуживания, который он ожидает, то гости останутся довольны и в следующий раз предпочтут данную гостиницу другим. Таким образом, функция планирования в гостиничном бизнесе включает в себя и ориентацию на будущее. Для примера можно перечислить плановые задачи, характерные для службы приема и размещения гостиницы: увеличение уровня средней занятости гостиницы по сравнению с предыдущим годом на 2 %, или сокращение жалоб гостей на 2 %, или сокращение среднего времени регистрации одного клиента до 2 минут и увеличение количества повторно приезжающих гостей на 5 %. Выполнение этих задач распределяется и среди других служб гостиницы.

Организация. Это вторая функция управления, нацеленная на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей. Если функция планирования отвечает на вопросы: что включать в план, что предпринять, что предвидеть и т. д., то функция организации ставит вопросы: кто и как будет организовывать выполнение плана. Таким образом, выполнение данной функции связано с четким осуществлением деятельности как самим менеджером, так и его подчиненными. Для этого в гостинице в соответ-

ствии с основными направлениями деятельности формируется функциональная организационная структура, которая включает в себя:

- организацию управления персоналом гостиницы;
- обеспечение информационными, материальными и финансовыми, временными ресурсами;
- организацию функционирования инженерно-технических коммуникаций;
- обеспечение кадрами, обучение и развитие кадров;
- обеспечение информационного, экономического, эстетического, бытового и психологического комфорта.

В понятие информационного комфорта входят три основных параметра: информационная обеспеченность о предприятиях гостиничной сферы еще до их посещения (специализированные сайты Интернета позволяют виртуально побывать в гостинице); информированность персонала, готового ответить на любой вопрос гостя; система пиктограмм, призванная помочь гостю отеля, не знающему языка.

Под экономическим комфортом понимают удобство расчета гостя, систему скингов, бонусов, клубных карт и другие меры.

Эстетический комфорт подразумевает эстетично оформленный интерьер. Эстетика наука о прекрасном и поэтому все помещения должны быть выполнены в едином стиле и соответствовать направленности гостиницы. Цветовая гамма не должна раздражать гостя. Материалы, используемые для оформления, должны соответствовать стандартам безопасности и гигиены и иметь соответствующие сертификаты. Материалы должны быть долговечными в использовании и устойчивыми к воздействию высоких температур и химических веществ.

Бытовой комфорт подразумевает создание нормальных условий проживания гостя (оптимальная температура и влажность воздуха, и др.).

В понятие психологического комфорта входят все выше перечисленные формы комфорта на основе уважительного, доброжелательного и гостеприимного отношения к гостю.

В целом, организационная работа должна быть распределена таким образом, чтобы все получали четкие предписания и весь объем работ мог быть выполнен своевременно.

Подбор кадров. Функция управления, нацеленная на решения важнейших задач кадрового направления, включает в себя отбор и прием на работу

на вакантные места наиболее квалифицированных и соответствующих требованиям стандартов гостиничной индустрии работников. Особенность данной функции в менеджменте гостиницы состоит в том, что управляющий и обслуживающий персонал работают в системе «человек – человек».

Мотивация. Под мотивацией понимается процесс стимулирования работников на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей предприятия. Для намеренного воздействия на людей применялись методы принуждения и поощрения («кнута и пряника»). Однако не всегда экономические и административные методы срабатывают эффективно. Теоретики менеджмента разрабатывают новые способы мотивации к труду, опираясь на психологические мотивы.

Методы мотивации воспринимаются разными людьми по-разному. Одни предпочитают моральные, другие – материальные стимулы. Отсюда основные способы мотивации труда объединяются в пять относительно самостоятельных направлений: материальное стимулирование, улучшение качества рабочей силы, совершенствование организации труда, вовлечение персонала в процесс управления и неденежное стимулирование.

Первое направление отражает *роль оплаты труда* в системе повышения качества гостиничных услуг. Мотивационному механизму оплаты труда отводится большая роль, но постоянное повышение уровня оплаты труда не всегда способствует длительному поддержанию трудовой активности на должном уровне. В конечном итоге происходит привыкание к этому виду воздействия, что в итоге не приводит к долговечному подъему производительности труда.

Оплата труда является мотивирующим фактором, только если она непосредственно связана с итогами труда. Сотрудники должны быть убеждены в наличии устойчивой связи между получаемым материальным вознаграждением и производительностью труда. В заработной плате обязательно должна присутствовать составляющая, зависящая от достигнутых результатов. Для руководителя очень важно научиться распознавать потребности сотрудников гостиницы. Потребности постоянно меняются, поэтому нельзя рассчитывать, что мотивация, которая сработала один раз, окажется эффективной и в дальнейшем.

Второе направление улучшения мотивации – *совершенствование организации труда* – содержит расширение трудовых функций, обогащение труда, применение гибких графиков, улучшение условий труда.

Расширение трудовых функций подразумевает внесение разнообразия в работу персонала гостиницы, то есть увеличение числа операций, выполняемых одним работником. В результате удлиняется рабочий цикл у каждого сотрудника, растет интенсивность труда. Применение данного метода целесообразно в случае недозагруженности сотрудников и собственного желания их расширить круг своей деятельности, в противном случае это может привести к резкому сопротивлению с их стороны.

Обогащение труда подразумевает предоставление человеку такой работы, которая давала бы возможность роста, творчества, ответственности, включения в его обязанности некоторых функций планирования и контроля над качеством работы.

Улучшение условий труда также является мотивационным элементом. Когда отделка интерьера гостиницы выполнена из новых экологически чистых, пожаробезопасных, изысканных материалов, когда использованы передовые технологии по системам жизнеобеспечения, а также обеспечения безопасности и комфорта, когда внедрены новые информационные технологии, компьютерные системы и сети бронирования и резервирования мест и т. д., можно утверждать, что созданы хорошие условия труда персоналу гостиницы, а это является сильным мотивационным фактором для повышения качества и производительности труда.

Особое внимание руководству гостиницы следует уделять *нематериальному стимулированию*, создавая гибкую систему льгот для сотрудников, в том числе признавать ценность работника для гостиницы, предоставлять ему творческую свободу. На своем рабочем месте каждый хочет показать, на что он способен и что он значит для других, поэтому необходимы признание результатов деятельности конкретного работника, предоставление возможности принимать решения по вопросам, относящимся к его компетенции.

Основные формы материального и нематериального стимулирования персонала гостиничного предприятия приведены на рисунке 2.2.3.

Координация и регулирование. При помощи этой функции решаются задачи, связанные с разделением труда в аппарате управления гостиничным предприятием. Цель координации и регулирования – установление взаимодействия в работе всех подразделений, руководителей и специалистов, а также устранение помех и отклонений от заданного режима работы.



Рисунок 2.2.3 – Формы стимулирования персонала гостиницы

В гостиницах иногда непредвиденно возникает необходимость концентрировать материальные, трудовые и финансовые ресурсы на особо важных участках.

Отсюда возникают отклонения от первоначально заданных условий. Например, к отклонениям могут привести перебои в снабжении, нарушения персоналом трудовой дисциплины, нехватка финансовых средств, временных ресурсов, электроэнергии и др. Нарушения координации приводят к тому, что руководители не информируются о работе друг друга и действуют обособленно. Это приводит к нарушению сотрудничества.

Координация в гостинице должна осуществляться с помощью совещаний, контактов менеджеров дежурных служб при проведении пересменок или во время личного общения руководителей, связанных с согласованием рабочих планов и внесением в них корректив, а также когда необходима увязка работы между исполнителями.

Контроль. Контроль – это функция управления, при помощи которой гостиничное предприятие обеспечивает достижение своих целей. Под контролем понимается не стремление менеджера уличить кого-либо в неверных действиях, поступках или ошибках, а своевременное обнаружение возможных отклонений до их появления. Американский теоретик Р. Уотермен назвал контроль искусством управления [42]. Внутри гостиницы объектами контроля являются:

- оценка достигнутых результатов промышленной деятельности;
- оценка персонала и система его поощрения и информирования;
- соблюдение стандартов технологии обслуживания, внешнего вида обслуживающего персонала и стандартов поведения;
- инженерно-технические системы и оснащения (газ, вода, электроэнергия).

При правильном контроле можно быстро получить данные об успехах и неудачах во всех структурных подразделениях в отдельности и в целом по гостинице, что позволит оперативно сделать выводы на будущее.

Контроль осуществляют и государственные органы, и внутриведомственные. В гостиницах внутриведомственный контроль осуществляют собственник гостиницы, руководители структурных подразделений, а также специальные контролеры, контролеры поэтажных служб, ночные аудиторы и др.

Оценка. Эта функция менеджмента обозначает степень фактического достижения запланированных целей. Оценка обозначает и пересмотр при необходимости модификаций целей, служб гостиницы как информационных, так и производственных.

2.3 Функциональная организационная структура управления гостиничным предприятием

Организационная структура управления гостиничным предприятием – это состав служб или подразделений в системе управления гостиницей и определенная взаимосвязь, взаиморасположение и взаимодействие. Такое понимание структуры конкретизируется в семи принципах ее построения:

- разделение труда и специализация;
- четкость линий власти;
- разделения ответственности;
- сочетание полномочий и ответственности;
- функциональное ограничение деятельности;
- диапазон контроля;
- межфункциональные коммуникации.

Реализация этих принципов необходима для создания эффективно действующей системы управления гостиничным предприятием.

Разделение труда и специализация. Разделение труда и специализация – это разложение сложных работ на простые, которые легко повторить, освоить, закрепить в навыках. При проектировании трудовых процессов гостиницы объемы работ, которые обслуживающий персонал может сделать, и объем, который требуется сделать, должны быть сбалансированы со способностями и навыками персонала. Важно определить специализацию, при которой деятельность была бы эффективной и равномерной. Процесс деятельности должен постоянно пересматриваться, чтобы не произошло никаких значительных изменений, отрицательно влияющих на те или иные операции.

Четкость линий власти. Власть определяется советом директоров гостиничного предприятия и реализуется посредством полномочий. Совет является началом линии власти в действиях гостиницы. Президент или топ-менеджеры подотчетны совету директоров. Топ-менеджер уполномочен набирать специалистов и собственным решением наделять их властью, но уже другого уровня. Таким образом, выстраивается иерархия власти и структура управления приобретает иерархическую форму. Необходимо избегать пересечения областей власти и полномочий, так как это ведет к противоречиям в выполнении работы, несогласованности сроков выполнения и т. п.

Разделение ответственности является важным принципом организации трудового процесса гостиничного предприятия. Деятельность менеджера характеризуется функциями (что он может делать), обязанностями (что он должен делать) и ответственностью (за что он должен отвечать). Функции и обязанности могут совпадать. Но ответственность и обязанности на практике управления гостиницей часто не соответствуют друг другу, т. е. работу выполняет один, а отвечает за нее другой. Такое положение нельзя считать нормальным. Ответственность должна строго соответствовать обязанностям менеджера. Еще более это важно в сочетании ответственности и власти.

Сочетание полномочий и ответственности. Действие этого принципа должно предотвращать злоупотребление властью и мотивировать ответственное отношение менеджера к решаемым проблемам. Нельзя реализовать полномочия и избежать ответственности, в то же время нельзя отвечать за то, что не входит в полномочия. Когда делегируется власть и ответственность подчиненному для выполнения определенной работы, менеджер не освобождается от ответственности перед вышестоящим руководством за выполнение соответствующего задания.

Функциональное ограничение деятельности. Разделение труда предполагает и функциональное разграничение и ограничение деятельности. Это определяет целостность заданий, четкость в установлении ответственности и обязанностей. Это означает, что менеджер одного подразделения не может дать задание или передать полномочия и ответственность работникам другого подразделения, не может вторгаться в ту область деятельности, за которую он сам не отвечает. Если такое по тем или иным причинам происходит, то это создает моральные проблемы.

Диапазон контроля (нормы подчиненности) – это число служащих или работников, которыми менеджер управляет непосредственно. Считается, что нормальным диапазоном контроля является десять – двенадцать человек. Однако это не обязательно для всех подразделений гостиницы. Все зависит от вида работы, людей и уровня управления. Управление крупными коллективами менее эффективно по причине неуправляемости. Если же менеджер руководит слишком маленькой группой, то его время используется также неэффективно. Персонал, не полностью занятый работой, создает издержки, порождаемые недостатками организации труда. Менеджер должен определить сотруднику задание, которое ему по силе

выполнить и по мере необходимости помочь ему. Это позволяет сохранить уровень эффективности управления на максимально возможном уровне.

Коммуникации – это связи между функциями, подразделениями системы управления и между персоналом гостиницы, без которых невозможна совместная деятельность. Коммуникация может иметь форму словесных или письменных посланий. Некоторые из них должны иметь только письменную форму, чтобы впоследствии не возникало вопросов, что было сказано, кем, когда. Коммуникационный аспект менеджмента отражает опыт, научность и искусство управления.

В структуре гостиницы можно выделить две составляющие: техническую и социальную. *Техническая структура* гостиничного предприятия представляет собой материальную базу гостиницы, образованную зданиями, оборудованием и технологиями. Техническая структура является жесткой, она определяет необходимый профессиональный состав работников. *Социальная структура* образована персоналом гостиницы, существующими формальными и неформальными группами, всем многообразием личных и производственных отношений, связей между структурными подразделениями по горизонтали и вертикали. Социальная структура является гибкой, меняющейся в зависимости от складывающейся ситуации.

Основная задача, решаемая при выборе организационной структуры управления гостиничным предприятием, заключается в определении состава звеньев, распределении прав и обязанностей в процессе взаимодействия звеньев, определении состава работников и распределении обязанностей между ними. В широком смысле задача состоит в том, чтобы выбрать ту структуру, которая лучше всего отвечает целям и задачам гостиницы, а также воздействующим на нее внутренним и внешним факторам. Наилучшей структурой является та, которая позволяет гостиничному предприятию эффективно взаимодействовать с внешней средой, продуктивно и целесообразно распределять и направлять усилия своих сотрудников и потребности клиентов.

Организационная структура гостиницы строится таким образом, что по горизонтали представляется количество звеньев одного уровня, по вертикали – количество ступеней и их соподчиненности. К звеньям управления относятся руководители, их заместители, управляющие несколькими структурными подразделениями, сами структурные подразделения и ведущие специалисты, выполняющие отдельные функции или часть функций.

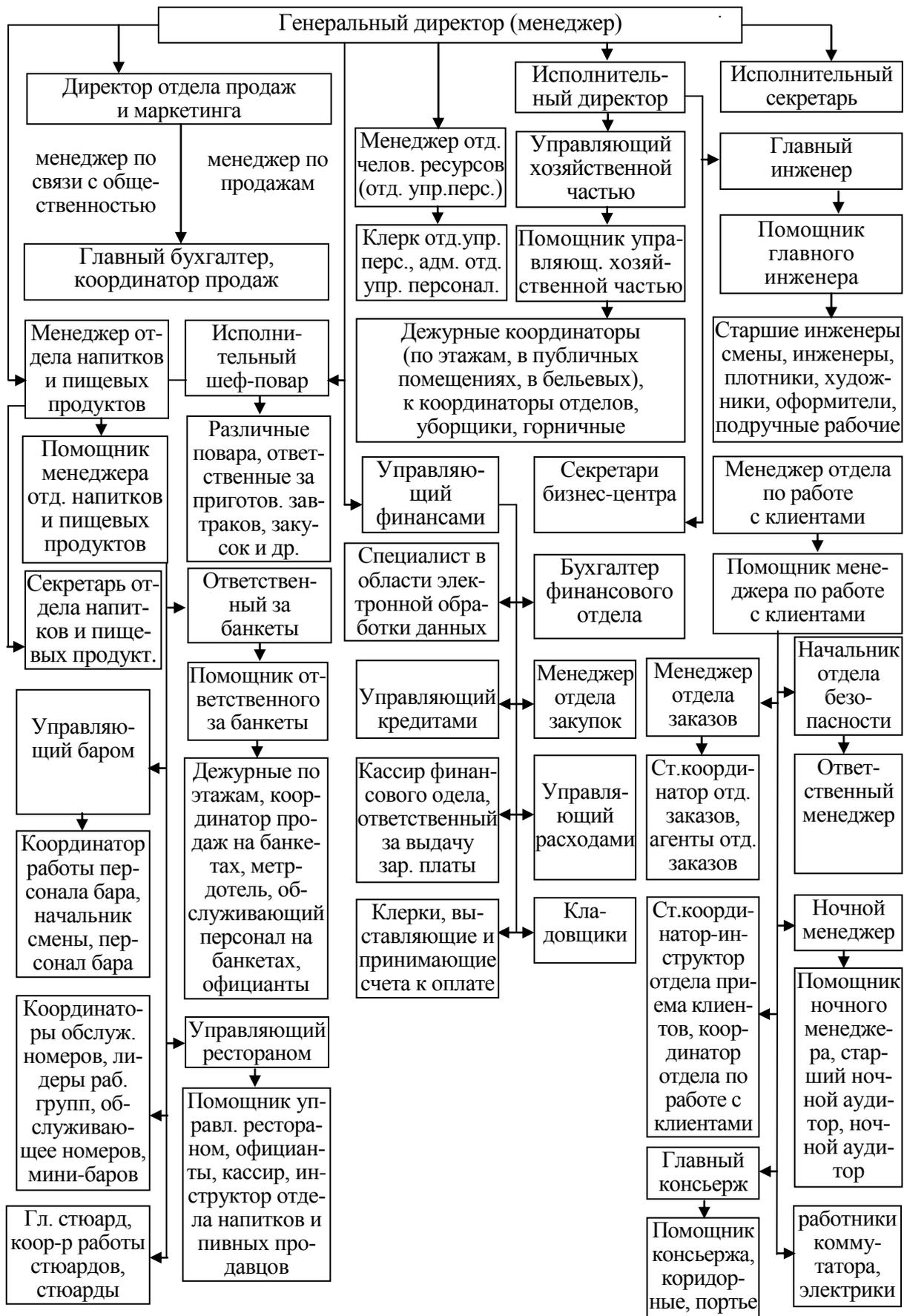


Рисунок 2.3.1 – Организационная структура управления гостиницей

Ступени аппарата управления – это его уровни в их последовательном соподчинении снизу доверху. Первой (низовой) ступенью в гостинице являются звенья непосредственных исполнителей (производственный персонал).

На рисунке 2.3.1 приведен пример организационной структуры управления крупной гостиницей «Novotel Sydney on Darling Harboun».

Организационная структура гостиничного предприятия определяется назначением гостиницы, ее местоположением, спецификой гостей и другими факторами. Она является отражением полномочий и обязанностей, возложенных на каждого ее работника. Однако организационная структура любого гостиничного предприятия предусматривает определенный набор служб, обеспечивающих предоставление основных гостиничных услуг (рисунок 2.3.2).



Рисунок 2.3.2 – Основные службы гостиничного предприятия

Генеральное управление гостиницей осуществляет один человек, или группа людей, наделенных властью, представляющих интересы владельцев гостиницы. В обязанности управления входит руководство делами гостиницы и регулярный доклад о его состоянии владельцам.

Руководство гостиницы определяет общие направления политики предприятия в рамках поставленных целей и задач, в том числе и финансовой политики – определение лимитов расходов на содержание персонала, предельных ассигнований на административные и хозяйственные нужды. Владельцы предприятия и генеральный директор определяют круг поставщиков, долевые отношения с которыми гостиница должна поддерживать.

Высшее руководство вправе решать, какая система расчетов с клиентами наиболее предпочтительна, какие кредитные карточки будут приниматься в первую очередь. В зависимости от физического размера предпри-

ятия, числа служащих и размеров номерного фонда управленческая структура включает должность заместителя генерального директора. Руководитель этого уровня играет более заметную роль, поскольку он находится на уровне принятия оперативных решений и, в связи с этим, ему необходимо постоянно находиться на предприятии. Он имеет более тесный контакт с клиентами и обязан решать постоянно возникающие вопросы, связанные с удовлетворением потребностей клиентов.

Служба управления номерным фондом. Основные цели и стратегии службы управления номерным фондом совпадают с главной задачей всей гостиницы – это предоставление гостям самого высокого качества услуг, а также увеличение процента занятости гостиницы. В функции данной службы входят бронирование номеров, прием туристов, прибывающих в гостиницу, их регистрация и размещение по номерам, отправка домой после окончания срока проживания, обслуживание туристов в номерах, поддержка необходимого санитарно-гигиенического состояния номеров и уровня комфорта, оказание бытовых услуг гостям.

В состав службы входят директор или менеджер по эксплуатации номеров, служба приема и размещения, служба горничных, объединенная сервисная служба (швейцары, коридорные, гардеробщики, служащие гаражного хозяйства), служба портье, служба консьержа, служба посыльных, инспектор по уборке номеров, служба безопасности.

Служба приема и размещения занимается приемом гостей, прибывающих в гостиницу, их регистрацией и размещением по номерам, оказанием различных услуг, отправкой их домой и бронированием номеров. В больших гостиницах служба приема и размещения часто подразделяется на отделы, которые специализируются на определенных операциях. В небольших гостиницах служба выполняет те же обязанности, но имеет меньшее число сотрудников, которые выполняют несколько обязанностей.

Отдел бронирования следит за конъюнктурой, собирает заявки на бронирование, фиксирует повышение спроса, которое гостиница могла бы использовать, увеличивая стоимость размещения и давая предприятию больший доход. Номера, не забронированные заранее, передаются для непосредственной продажи в службу размещения, которая должна размещать гостей в данные номера по более высокой цене.

Служба портье осуществляет контроль над номерным фондом гостиницы, ведет картотеку по занятости номеров и наличию свободных мест и

выполняет функции информационного центра. Информация от службы портье движется в двух направлениях: к гостям (информирование о видах обслуживания, предоставляемых гостиницей, о местных достопримечательностях, о работе городского транспорта и др.) и в подразделения гостиничного предприятия (о потребностях клиента).

Служба горничных отвечает за уборку номеров, холлов, коридоров и внутренних помещений, где осуществляется прием и обслуживание клиентов.

Служба безопасности выполняет функции поддержания порядка и безопасности в гостиничном комплексе, поскольку гостиница несет ответственность за обеспечение разумной безопасности своих клиентов. При этом предприятие может поручить выполнение этих обязанностей как собственной службе, так и привлечь стороннюю организацию.

Финансово-экономическая служба состоит из бухгалтерии, финансового и планового отделов.

Бухгалтерия отвечает за составление своевременной бухгалтерской отчетности, счетов, прибылей и убытков в соответствии с нормативными документами; проводит анализ финансово-хозяйственной деятельности; выполняет работу по учету, вводу в эксплуатацию и списанию материальных ценностей и учету денежных средств в установленном порядке; производит учет поступления и выбытия производственных запасов.

Финансовый отдел несет ответственность за соблюдение финансовой и договорной дисциплины; осуществляет денежные операции с партнерами по бизнесу; получает отчеты от торговых точек гостиницы (службы питания, службы портье, сувенирных киосков, спортивных и анимационных комплексов и др.); ведет единый финансовый учет на предприятии оплачиваемого рабочего времени, выплачиваемых бонусов, чаевых и др.

Плановый отдел реализует функцию планирования в гостиничном предприятии: составляет перспективные финансово-хозяйственные планы и сметы по установленным формам; несет ответственность за соблюдением ценообразования и правильности составления тарифов, анализирует экономические риски, выдает прогнозы.

Служба по работе с персоналом. Работа кадровой службы заключается в формировании кадров гостиницы (планирование, отбор, наем, высвобождение, анализ текучести и т. п.), обучении работников (переподготовка, аттестация и оценка персонала, организация продвижения по служ-

бе, проведение воспитательной работы), а также совершенствовании организации труда, его стимулировании и создании безопасных условий труда. В обязанности службы входит ведение личных дел всех сотрудников гостиницы.

Административная служба контролирует соблюдение установленных норм и правил по охране труда, технике безопасности, противопожарной и экологической безопасности. В состав службы входят секретариат, эколог, инспекторы по противопожарной безопасности и технике безопасности.

Секретариат занимается вопросами документационного и информативного обеспечения деятельности гостиничного предприятия.

Служба общественного питания обеспечивает обслуживание гостей предприятия в ресторанах, кафе или барах гостиницы, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций и т. д. Каждый отдел в службе имеет своего руководителя, включая менеджера по обслуживанию в номерах. Ресторан как подразделение общественного питания обслуживает гостей согласно меню, которое является основой любой ресторанной концепции, независимо к какому типу данное предприятие питания относится. Буфетное или барное обслуживание заключается в обеспечении клиентов спиртными напитками. В барах могут также готовиться напитки для их употребления в ресторане. Кухня является производственным центром. Заказы на производство конкретной продукции поступают из ресторана от официантов (на основе составленного и предлагаемого клиентам меню), а также из банкетного зала, работающего по предварительному заказу. Повара готовят необходимые блюда, а главной обязанностью руководства в этом секторе является лишь контроль над ценой и качеством конечного продукта.

Коммерческая служба. В состав коммерческой службы входят отдел маркетинга и отдел поставок или материально-технического обеспечения.

Представители отдела маркетинга занимаются вопросами оперативного и стратегического планирования, налаживают контакты с организаторами конгрессных мероприятий, ведут переговоры на перспективное использование номерного фонда гостиницы, обсуждают вопросы использования помещения под собрания, совещания, выясняют потребности определенных групп клиентов, поддерживая контакты с другими подразделениями обслуживания.

Основной задачей отдела поставок является заключение договоров с поставщиками необходимых материальных и сырьевых ресурсов для бесперебойного функционирования всего гостиничного предприятия.

Инженерные службы создают условия для функционирования систем кондиционирования, теплоснабжения, санитарно-технического оборудования, электротехнических устройств, систем телевидения и связи.

В состав инженерной службы и служба текущего ремонта, которая осуществляет профилактический и текущий ремонт номерного фонда и установленного в нем оборудования, а также служба благоустройства территории.

Вспомогательные службы обеспечивают процесс работы гостиничного комплекса, предлагая услуги прачечной, портновской, бельевой служб, службы уборки помещений, множительной службы, услуги склада и др.

Дополнительные службы оказывают платные услуги. В их состав входят парикмахерская, бассейн, сауна, солярий, спортивные сооружения, а также визовая поддержка, страхование багажа, оформление проездных билетов, и др.

Структурные подразделения гостиниц могут быть классифицированы в соответствии с различными методами. С.Байлик предложил классифицировать подразделения гостиниц на приносящие прямой и непрямой доходы. Прямой доход приносят службы, которые непосредственно продают гостям услуги и товары (служба приема и размещения гостей, служба общественного питания, киоски розничной торговли, сауны и др.).

К подразделениям, приносящим непрямой доход, относятся бухгалтерия, плановый отдел, отдел кадров, инженерно-техническая служба и др.

В условиях острой конкуренции, когда строятся новые отели и гостиницы, увеличивается объем предложений на рынке гостиничных услуг, все большее значение приобретает грамотно продуманная политика менеджмента человеческих ресурсов гостиничного предприятия. И от того, будет ли соответствовать персонал гостиницы уровню, на который она претендует, во многом зависит прибыльность предприятия, поэтому на первый план выходит эффективное управление персоналом предприятия.

Основным субъектом управления в гостиничном предприятии является менеджер. Менеджеры управленческого и технического уровней являются частью управленческого персонала. Специалисты и служащие, выполняю-

щие иную по сравнению с менеджерами работу, относятся просто к «персоналу» гостиницы. Персонал является наиболее важным звеном в цепи получения доходов и извлечения прибыли в индустрии гостиничного бизнеса.

Управление кадрами является одновременно и теоретической, и практической задачей менеджмента. Правильная кадровая политика связывается с понятием эффективного управления и конкурентоспособности предприятия на рынке гостеприимства. Примерная схема системы управления персоналом в гостиничном предприятии, представленная на рисунке 2.3.3 основана на анализе современной литературы по проблемам управления персоналом.

Управление кадрами в гостинице включает в себя ряд этапов:

1. *Планирование* с целью определения необходимого числа персонала, в том числе и управленческого. В этих целях должна проводиться оценка потребностей в трудовых ресурсах гостиницы.

2. *Оценка трудовой деятельности*. Разработка критериев и методов оценки трудовой деятельности персонала гостиницы.

3. *Обучение*. Разработка конкретных программ для обучения знаниям и навыкам в целях эффективного выполнения конкретного вида деятельности.

4. *Набор персонала*. Эта процедура дает возможность создать резерв потенциальных кандидатов по ряду должностей планируемой сферы труда гостиничного предприятия.

5. *Отбор*. Процесс предполагает оценку профессиональной пригодности для различных должностей с учетом профессионально важных качеств и отбор лучших из кандидатов.

6. *Подбор персонала* (внешний и внутренний). Внешний подбор основывается на наборе новых для данной гостиницы сотрудников, а внутренний – на внутриорганизационных перемещениях. Этот этап строится на тщательном психологическом отборе лиц.

7. *Повышение, понижение, перевод, увольнение, т. е.* разработка методов перемещения персонала на должности с большей или, наоборот, меньшей степенью ответственности, а также развития профессионального опыта путем перемещения на другие должности.

8. *Подготовка руководящих кадров и управление продвижением по службе*.

Используются программы для развития профессиональных способностей, повышающих эффективность труда менеджеров.

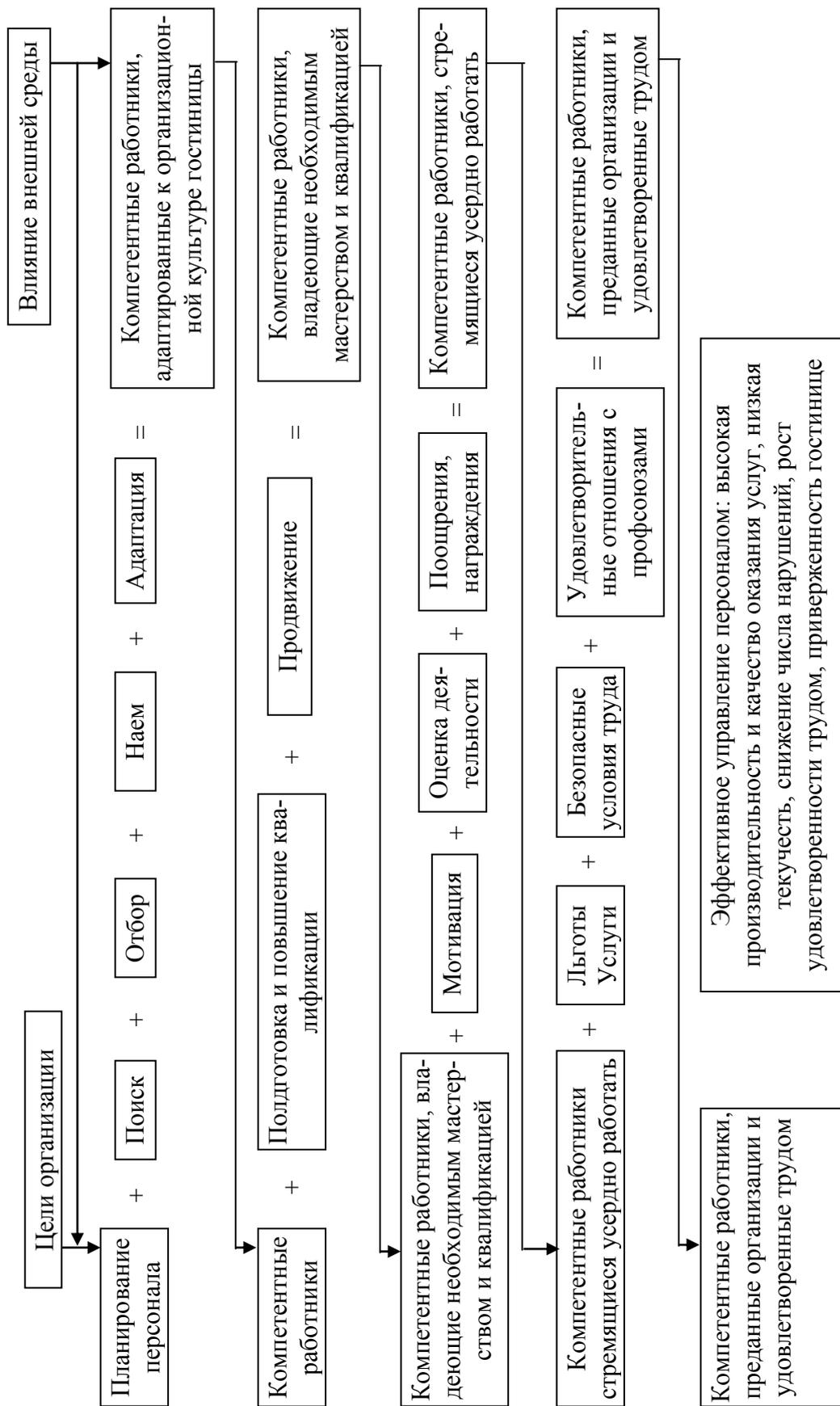


Рисунок 2.3.3 – Схема системы управления персоналом в гостиничном предприятии

9. *Прогнозирование численности необходимого персонала* для выполнения не только текущих, но и перспективных целей.

На рисунке 2.3.4 показаны возможности применения различных кадровых стратегий при оценке и подборе управленческих кадров гостиничного предприятия.

Успешный поиск персонала в значительной степени предопределяется имиджем гостиницы. Создание положительного имиджа гостиницы является продолжительным, сложным и дорогостоящим процессом, но эти затраты со временем себя окупают.



Рисунок 2.3.4 – Возможности применения различных кадровых стратегий гостиницы

Источники поиска персонала гостиницы могут быть внешними и внутренними. Внешние источники – кандидаты, до этого не связанные трудовыми отношениями с данной гостиницей, внутренние – работники данного предприятия.

К внешним средствам привлечения персонала относятся: объявления о приеме через средства массовой информации и рекламу предприятия; предложения о приеме; организации, занимающиеся трудоустройством (биржи, бюро, консультационные центры); смежные по профилю предприятия; вузы, колледжи, техникумы, профессиональные училища, и т. п.

Внутренними средствами привлечения являются: объявления о найме на работу во внутренних средствах информации гостиничного предприятия; резерв кадров на выдвижение; выпускники учебных заведений и центров, прошедшие подготовку и переподготовку по направлению предприятия; переводимые и перемещаемые работники гостиницы; совмещение должностей в пределах гостиницы и т. д.

Как внешний, так и внутренний источники набора имеют свои преимущества и недостатки. Их сравнительный анализ представлен в таблице 2.3.1. Кадровым службам следует разумно сочетать внутренние и внешние источники рабочей силы. При этом важное значение имеет ознакомление кандидатов с миссией, философией и целями гостиницы, профилем предстоящей работы, системой оплаты труда, социальными услугами гостиницы, а также с некоторыми аспектами психологического климата в коллективе.

Таблица 2.3.1 – Сравнение источников набора

Источник	Преимущества	Недостатки
Внутренний	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работники видят заразительный пример реализованных возможностей соседа по работе. 2. Лучшие возможности оценки рабочих качеств работников. 3. Наиболее глубокое знание достоинств и недостатков работников. 4. Сокращение затрат на наем. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Угроза накопления сложных личных взаимоотношений работников («семейственность»), тормозящая появление новых идей и конструктивной мысли. 2. Плохое отношение к человеку со стороны его бывших коллег
Внешний	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выбор из большего числа кандидатов. 2. Появление новых идей и приемов работы. 3. Меньшая угроза возникновения интриг внутри предприятия. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Долгий период привыкания. 2. Ухудшение морального климата среди давно работающих. 3. Стиль работы новых работников точно неизвестен.

После изучения представленных кандидатами анкетных данных и принятия решения о приглашении на собеседование кандидата начинается период отбора персонала, включающий несколько последовательных ступеней:

1. Оформление в установленном порядке анкетных и автобиографических данных.

2. Анализ рекомендаций и послужного списка.
 3. Собеседование.
 4. Освидетельствование профессиональной пригодности, включая деловые и личностные качества.
 5. Медицинский контроль и аппаратные исследования.
 6. Анализ результатов испытаний и вынесение заключения о профессиональной пригодности.
 7. Принятие решения о найме на работу.
- Порядок профессионального отбора лиц, нанимаемых в гостиничное предприятие извне, представлен в таблице 2.3.2.

Таблица 2.3.2 – Порядок профессионального отбора нанимаемых сотрудников на предприятие извне

Мероприятие	Исполнители	Оформление результатов
1. Оформление в установленном порядке анкетных данных личный листок, автобиография, копии документов об образовании и повышении квалификации, анкета кандидата и т. д.	Служба управления персоналом	Согласно установленному порядку
2. Анализ представленных претендентом документов	Служба управления персоналом	Принимается решение о приглашении на собеседование
3. Собеседование	Служба управления персоналом, соответствующее подразделение	Заключение по собеседованию (лист согласования)
4. Освидетельствование профессиональной пригодности по всем качествам, кроме тех, по которым используется метод экспертных оценок, в том числе:	Служба управления персоналом или руководитель подразделения	Заключение
4.1. Оценка результатов тестов профессиональных знаний и умений		
4.2. Психологическое тестирование	Психолог предприятия	Заключение
5. Медицинский контроль и аппаратные испытания	Медицинская служба и психолог	Протоколы испытаний и медицинское заключение
6. Анализ результатов испытаний и вынесение заключения о профессиональной пригодности	Служба управления персоналом, соответствующее управление, отдел, служба	Результаты собеседования и профессионального освидетельствования, заключение о профессиональной пригодности
7. Принятие решения о найме на определенный срок и подготовка соответствующих материалов (контракт, приказ и т. д.)	Служба управления персоналом, соответствующее управление, отдел	Решение о найме

На каждой ступени отбора отсеивается часть заявителей вследствие несоответствия определенным требованиям или же они сами отказываются от процедуры, принимая другие решения. Использование всех ступеней обеспечивает минимум ошибок в отборе персонала. Чем выше должностной уровень менеджера гостиничного предприятия – соискателя, тем больше потребность в использовании всех ступеней.

Наем персонала является заключительной фазой поиска и отбора управляющего и обслуживающего гостиничного персонала. В процессе найма происходит окончательное выяснение предстоящих отношений между работодателем и работником. Оно предполагает строгое соблюдение законов РФ, постановлений Правительства РФ, ведомственных и других актов, касающихся трудовых отношений. Кроме того, следует учитывать, что в условиях рынка функционируют гостиницы различной формы собственности и что статус работника в них может быть различным. Он может быть акционером общества и одновременно здесь же работать, т. е. быть или работающим собственником, или наемным работником. Работник как собственник имеет как минимум три основных права: на участие в управлении делами общества (в соответствии с видом и количеством имеющихся у него акций); на дивиденды; на ликвидационную квоту.

Как наемный работник он подчиняется правилам внутреннего трудового распорядка, выполняет возложенные на него служебные обязанности в соответствии с установленными требованиями.

Наем персонала оформляется в соответствии со ст. 63 Трудового кодекса РФ, которая предусматривает три разновидности трудового договора (контракта):

- трудовой договор (контракт) на неопределенный срок, по которому обычно принимают на работу в государственных и муниципальных предприятиях;

- срочный трудовой договор (контракт), заключающийся на определенный срок и становящийся все более распространенным в условиях складывающегося рынка;

- трудовой договор (контракт) на время выполнения определенной работы.

Каждое гостиничное предприятие в соответствии со ст. 67 Трудового кодекса РФ для установления собственного трудового режима, четкой регламентации взаимоотношений между работником и работодателем,

улучшения своего имиджа и возрастания своей привлекательности на рынке труда разрабатывает правила внутреннего трудового распорядка со следующими разделами: общие положения; порядок приема и увольнения работников; права и обязанности работодателя и работников; рабочее время и время отдыха; поощрения за успехи в работе; дисциплинарные взыскания за нарушения трудовой дисциплины; ответственность работодателя и работников и т. д.

Заключительным этапом оформления отношений является подписание трудового договора (контракта) и издание приказа (распоряжения) для лиц, подписавших трудовой договор (контракт).

Трудовой договор (контракт) должен обязательно содержать: продолжительность деятельности; обязанности, вытекающие из трудовых отношений; испытательный срок; права и ответственность; систему оплаты труда и социальные гарантии; возмещение расходов на командировки; прием подарков, сувениров; критерии оценки труда; использование результатов деятельности и изобретений работника; тарифные соглашения и основные положения внутреннего трудового распорядка; обеспечение спецодеждой; дополнительные услуги.

Адаптация персонала в гостиничном предприятии является индикатором успешности или провала работы по поиску, отбору и найму персонала.

В процессе адаптации работник проходит несколько стадий:

- общее ознакомление с ситуацией;
- приспособление (привыкание, усвоение стереотипов);
- ассимиляцию (полное приспособление);
- идентификацию (отождествление личных целей с целями коллектива).

Примерный порядок адаптации выглядит следующим образом: ознакомление с гостиницей, ее особенностями, внутренним трудовым распорядком и т. д.; церемония представления коллективу, ознакомление с рабочим местом; беседа с руководителем; ознакомление с социальными льготами и стимулами; инструктаж по пожарной безопасности и технике безопасности; обучение по специальной программе; работа на своем рабочем месте.

В процессе адаптации должны быть достигнуты: чувство причастности к делам гостиницы; правильное понимание своих задач, должностных обязанностей; развитие навыка выполнения своих обязанностей; высокий уровень мотивации к труду; заинтересованность в улучшении дел в гостинице; понимание своей роли в успехе предприятия.

В процессе адаптации необходимо вводить нового работника в его деятельность и исключать ситуации, которые могли бы отрицательно повлиять на вхождение работника в трудовой ритм коллектива, а также непредвиденные трудности, связанные с перегрузками, дефицитом информации и т. д. В адаптационный период следует принимать меры к исключению ряда моментов, приводящих к психологической дезадаптации работника:

- недоумение – все позитивные представления, связанные с гостиницей, рушатся;

- испуг – неизвестно, что делать и как себя вести;

- уныние – ощущение, что нет необходимости проявлять себя;

- возмущение – появляется склонность негодовать по пустякам;

- псевдо ответственность – утрачивается всякий авторитет начальства;

- нарушение режима работы – предпринимается любое нарушение распорядка;

- пассивное принятие – подчиняется любому распоряжению;

- притязание – склонность присоединяться к коллективным протестам и др.;

- лень – индифферентность и апатия становятся каждодневными;

- отсутствие диалога с начальством, делающее проблемы неразрешимыми;

- отсутствие коллективной цели, в результате чего работник не чувствует свой труд достаточно мотивированным;

- отсутствие доверия, которое работник усматривает в действиях начальства;

- отсутствие участия – работник не отождествляет себя с коллективом;

- отсутствие цели – работник осознает, что гостиничное предприятие не предоставляет ему никаких возможностей для развития.

Обучение персонала гостиницы имеет несколько направлений:

- обучение при поступлении нового сотрудника в гостиницу;

- обучение при перемещении сотрудника на другую должность или изменении объема работ;

- обучение сотрудников при выявлении некачественного исполнения ими своих профессиональных обязанностей;

- развивающее обучение для менеджеров и сотрудников, желающих повысить свой уровень профессиональной квалификации;

- обучение при изменении технологий работы или взаимодействия от-

делов и структурных подразделений гостиничного предприятия.

Целью обучения при поступлении нового сотрудника на работу на предприятие гостиничной индустрии являются скорейшая адаптация к предлагаемым условиям работы, создание условий для получения максимальной отдачи от сотрудника и в максимально короткие сроки. Обучение должно быть четко спланировано и проходить по определенной программе, разработанной для данной профессиональной категории. В обязательном порядке каждый новый сотрудник должен проходить ориентирующий тренинг, направленный на ознакомление сотрудников с историей предприятия, структурой гостиницы, принципами гостеприимства, основами корпоративной культуры, правилами безопасности.

Обучение персонала должно строиться с учетом специфики работы в зависимости от подразделения и службы. Однако существуют общие элементы в обучении. Так, например, каждый сотрудник, работающий с гостями, должен пройти тренинг:

- *стандартов поведения и внешнего вида* (цель: ознакомиться и принять стандарты, поддерживаемые определенным гостиничным предприятием);

- *стандартов обслуживания* в сфере гостеприимства (цель: усвоение основных принципов гостеприимства и обслуживания для обеспечения качественного сервиса);

- *принятия решений* (цель: формирование навыков интерпретации и анализа природы проблем, а также оперативного генерирования и оценки способов действия и принятия эффективного решения);

- *коммуникативных способностей* (цель: формирование (и поддержание) устойчивых навыков межличностного взаимодействия в ситуациях «гость – сотрудник гостиницы», а также «сотрудник – сотрудник»);

- *решения конфликтных ситуаций*. Этот тренинг проводится в двух вариантах. Первый предполагает ситуацию гостеприимства (цель: развитие навыков понимания «сигналов» конфликтного поведения на его начальной стадии, навыков избегания конфликта, а также эффективного его решения). Вторым вариантом этого тренинга направлен на ситуацию внутрифирменного взаимодействия сотрудников, его участники – линейные руководители (цель: выработка единых критериев руководства и стратегии поведения при решении конфликтной ситуации);

- *этикета*. Он также проводится в двух вариантах – в ситуации гостеприимства при непосредственном общении сотрудника с гостем (цель: фор-

мирование представлений об этике и этикете в гостиничном бизнесе в соответствии с международными стандартами обслуживания) и в ситуации гостеприимства при общении сотрудника с гостем (телефонные переговоры);

- *продажи*. Его участники – заместители начальника смены, кассиры, администраторы и консьержи (цель: развитие навыков эффективных продаж).

В тренинге создается возможность соотнести полученную информацию (на мини-лекции) с практической деятельностью (с помощью упражнений, ролевых игры и др.). Тренинг позволяет применить к себе новую модель поведения, что обеспечит наиболее эффективное вживание в профессию.

Помимо тренингов, важным элементом обучения обслуживающего персонала гостиниц является ротация кадров. Такие перемещения на этапе обучения помогут лучше адаптироваться новому сотруднику, узнать гостиницу и работу других служб и в будущем эффективнее взаимодействовать с ними.

Каждый сотрудник должен отчетливо представлять свою роль в производственном цикле. Для этого тренинг новых сотрудников предполагает:

- учебные занятия (теоретического плана) в соответствии с должностной инструкцией;

- стажировку в соответствии с требованиями должностной инструкции;

- практические занятия с целью достижения требуемого стандартами гостеприимства уровня подготовки;

- постоянную отработку навыков в соответствии с существующими профессиональными стандартами.

На разных предприятиях гостиничной индустрии схемы введения нового сотрудника в должность могут варьироваться. Так, например, известна практика, когда функции по обучению нового сотрудника разделяют между собой несколько специалистов. Вводный курс по стандартам гостеприимства, экскурсию по гостинице и вопросы стандартов поведения и внешнего вида с новым сотрудником разбирает штатный психолог. Курс профессиональных теоретических и практических навыков берет на себя тренинг-менеджер. Закрепление и отработку этих навыков с сотрудником осуществляет прикрепленный к нему наставник из уже работающего персонала. Такое сопровождение может длиться от месяца до трех – т. е. весь испытательный срок. По его истечении новый сотрудник сможет выполнять свои профессиональные обязанности самостоятельно наравне с основным персоналом.

Развитие персонала гостиницы. Создание условий для карьерного роста является основной задачей управления персоналом гостиничного предприятия. Возможность удержать перспективного сотрудника в гостинице появляется, когда он представляет себе перспективу карьерного роста и при этом каждая новая ступень роста сопровождается повышением денежного вознаграждения. В этом ключе на предприятиях гостиничной индустрии должны быть разработаны программы повышения квалификации, которые бы закрепляли или развивали профессиональные навыки. Такие программы должны составляться для каждого структурного подразделения гостиницы. Отметим, что на практике программы обучения проходят без отрыва от производственной деятельности, т. е. после завершения основной работы.

Своим участием в программах сотрудники подчеркивают личную заинтересованность в повышении профессионального уровня. Руководство гостиницы, в свою очередь, должно материально стимулировать их к этому повышением заработной платы в соответствии с новой категорией.

Помимо программ повышения квалификации, в гостиничном бизнесе широко распространены программы ротации кадров рядового и управленческого персонала. Это связано с тем, что знакомство с работой других служб и подразделений гостиничного предприятия позволяет эффективнее сотрудничать и взаимодействовать. Периодичность ротации персонала и схема кадровых передвижек должны разрабатываться с учетом политики и учитывать индивидуальные особенности кандидатов на те или иные должности, а также смягчать негативные моменты, неизбежные в таких процессах.

Уровень каждой гостиницы, которого она однажды добилась, необходимо поддерживать постоянно. Гостиница, дорожащая своей репутацией, качеством своих услуг и уровнем сервиса, должна уделять особое внимание процессу отбора руководящего персонала. Руководитель, выросший на предприятии и достигший своего уровня, пройдя несколько ступеней по иерархической лестнице начиная с низшей, будет работать наиболее эффективно, так как он знает специфику своего предприятия и особенности предоставления услуг на вверенном ему участке.

Для менеджера гостиничной индустрии важными качествами являются ответственность, организаторские способности, умение быстро оценивать ситуацию, принимать решения, быть принципиальным, тактичным и в то же время уметь критиковать и требовать. Все эти качества можно вычлени-

человеке, проводя специальные наблюдения и тестирования, т. е. осуществлять сопровождение профессионального роста и карьеры. К основным формам сопровождения профессионального роста и карьеры относятся:

- анализ психологического потенциала сотрудника (выявление стиля руководства (методика В. Захарова и А. Журавлева), методика экспертной оценки психологических характеристик личности руководителя, выявление лидерских способностей (тест Райдаса);

- анализ профессионального развития: возраст, профессиональный опыт и квалификация, уровень профессионального образования и подготовки, состояние здоровья, динамичность карьеры;

- изучение вектора профессиональной направленности специалиста: уровня притязаний и самооценки, мотивации к достижениям, ценностных ориентаций и социально-профессиональных установок;

- собеседование по вопросам профессионального роста и карьеры с сотрудником и его руководителем;

- составление совместно с работником карьерограммы.

2.4 Стратегии развития гостиничного хозяйства: виды стратегий, этапы разработки, ограничения по выбору

Стратегия – это совокупность последовательных видов поведения, позволяющая организации позиционировать себя в окружающей среде, а изменения в стратегии могут рассматриваться как реакция на изменения внешних условий¹.

Для гостиничного бизнеса ряд исследователей² предлагают различные стратегии развития: международного маркетинга, франчайзинга, диверсификации продукта, развития гостиничных цепей и др. При этом, инновационные стратегии развития не рассматриваются.

¹ Ковалев С.И. Гостиничный бизнес. Управление гостиницами: учебное пособие [Текст] / С.И. Ковалев. СПб.: СПбГУЭФ, 2014.

² Кандинов Б.Р., Горенбургов М.А. Проблемы развития гостиничного бизнеса в России // Предпринимательство, региональная экономика и стратегия развития России. Межвузовский сборник научных трудов. Вып. № 7. СПб: Изд-во Политех. ун-та, 2015.- С. 398-400; Кандинов, Б.Р. Стратегия развития.

Понимая под инновационной стратегией ту или иную модель поведения компании в новых рыночных условиях, можно выделить две группы стратегий: активные и пассивные.¹

Первый вид стратегий, часто именуемый *технологическим*, представляет собой реагирование на происходящие и возможные изменения во внешней среде путем проведения постоянных технологических новаций. Избрав одну или несколько активных стратегий, фирма выбирает в качестве главного фактора успеха *использование новой технологической идеи*. Среди активных инновационных стратегий можно выделить два принципиально различных типа стратегий: лидерства и имитации. Если технология, воплощенная в новом продукте или услуге, является совершенно новой для рынка, то фирма реализует стратегию *технологического лидерства*. В случае, когда технологическая идея уже известна рынку, но используется впервые самой компанией, речь идет об *имитационных стратегиях*.

Пассивные, или *маркетинговые*, инновационные стратегии представляют собой постоянные *инновации в области маркетинга*. Фирма может выбрать стратегию нововведений в области дифференциации товара выделяя все новые и новые его конкурентные преимущества. Стратегия сегментации предполагает перманентный поиск новых рыночных сегментов или целых рынков, а также использование новых для рынка и/или фирмы методов охвата данных групп покупателей.

Рассмотрим более подробно каждую из активных инновационных стратегий.

Стратегия «технологического лидера» предполагает, что выбор компанией стратегии лидерства означает политику постоянного вывода на рынок совершенно новой продукции. Соответственно все научные исследования и разработки, система производства и маркетинг направлены на создание товара, не имеющего аналогов. Вставшие на путь лидерства компании инвестируют значительные средства в R&D (фундаментальные и прикладные исследования), причем исследования здесь носят не только прикладной, но и фундаментальный характер. Это обуславливает необходимость создания стратегических альянсов в области НИОКР с другими научно-техническими организациями, создание венчурных фондов и подразделений внутри компании.

¹ Бланк, И.А. Инвестиционный менеджмент [Текст] / И.А. Бланк: Учебный курс - Эльга-Н, Ника-Центр, 2012.

Существует много примеров успешного внедрения на рынок нового продукта и капитализации прибыли за счет первенства.

Выбор *фирмой стратегии технологического лидерства* означает:

- разработку новой технической идеи;
- проведение НИОКР;
- выпуск пробной партии; рыночное тестирование;
- запуск серийного производства;
- осуществление мер по внедрению нового товара на рынок;
- организацию постоянного тестирования жизни товара на рынке и проведение необходимых корректировок.

Результатом избрания данной стратегии становится составление маркетинговой программы по продукту, включающей в себя:

- анализ развития рынка;
- выбор стратегии выхода на рынок;
- товарную, ценовую, сбытовую и коммуникационную
- политику компании на данном рынке;
- анализ условий достижения безубыточности;
- бюджет процесса внедрения нового товара;
- контроль над ходом его выполнения.

Многие фирмы, избравшие стратегию «технологического лидера», трансформировались в ТНК, известные всему миру: Intel («Интел»), Microsoft, Xerox, Ford, GE, Federal Express. Технологические инновации и временная монополизация рынка, как правило, оказываются высоко прибыльными, что дает новаторам конкурентные преимущества.

Однако выбор данной инновационной стратегии имеет и ряд негативных моментов. Во-первых, в силу отсутствия рыночного опыта реализации новой идеи, технологические лидеры сталкиваются с высокой степенью риска и неопределенности¹.

Обратимся к имитационным стратегиям. Так выбрав стратегию «следование за лидером», компания ждет, пока конкурент выведет свою новую продукцию на рынок, а затем начинает производство и реализацию аналогичной продукции. Одновременно происходит технологическая и марке-

¹ Левченко, Т.П., Гостиничный бизнес как составляющая современной индустрии туризма / [Текст] Т.П. Левченко, В.А. Янюшкин // Современные аспекты экономики. СПб., 2013. № 4. С. 131–135.

тинговая корректировка новинки благодаря изучению возможных ошибок «технологического лидера», важным моментом является тот факт, что последователи выпускают не точную копию продукции лидера, а ее дифференцированный улучшенный вариант.

Основными условиями избрания высшим руководством компании стратегии «копирования» является отсутствие сильной базы НИОКР и наличие возможностей массового внедрения продукта в производство, а также значительный потенциал в области продвижения товара и маркетинговой деятельности в целом. Фирмы, вставшие на этот путь, приобретают лицензию на право производства и коммерциализации нового товара либо лидера, либо последователя и начинают производство точной копии продукта. Не имея возможности получения сверхприбыли от лидерства на рынке, эти компании активно используют ценовые факторы для повышения рентабельности производства. Как правило, это становится возможным благодаря доступу к дешевому сырью, материалам и рабочей силе, а также наличию мощной адаптированной производственной базы.

Пассивные инновационные стратегии связаны с фокусированием внимания фирмы на *постоянных маркетинговых инновациях и/или модифицировании товара*, то есть с незначительным усовершенствованием продукта без изменения базовой технологии его производства. На современном этапе развития рыночной экономики лишь немногие фирмы используют изолированно маркетинговые инновационные стратегии. Как правило, компания применяет комплексную систему активных инновационных стратегий и маркетинговые инновации как по отношению к новому продукту, так и в рамках основного ассортимента.

Условно *маркетинговые инновационные стратегии* можно разделить на несколько групп по областям их применения:

- новая дифференциация продукта (и, соответственно, ее репозиционирование);
- выход на новые целевые рынки¹;
- инновации в области ЗР – place, price, promotion (сбытовая, ценовая и коммуникационная политика).

¹ Менеджмент туризма: Основы менеджмента: Учебник/ [Текст]-М.: Финансы и статистика, 2002; Михайленко, В. А. Развитие гостиничного хозяйства в рамках инфраструктуры туризма: автореф. дис. ... канд. экон. наук / В.А. Михалейнко. - СПб.: БМИТ, 2005. – 23с.

Многие фирмы добиваются значительного повышения конкурентоспособности компании в целом за счет постоянных нововведений в этих областях маркетинговой деятельности.

Следуя принципу комплексного подхода к инновациям, можно предположить, что оптимальным решением является сочетание активных и пассивных стратегий в рамках осуществления инновационной политики.

Данный подход дает уникальное конкурентное преимущество новаторам, так как предполагает не только научно-техническое первенство, но и наличие сильных новаторских маркетинговых позиций.

Профессор Калифорнийского университета Дэвид А. Аакер¹ определяет стратегию следующими четырьмя направлениями:

1. *Товарный рынок, на котором будет конкурировать бизнес.* Сфера бизнеса определяется товарами, которые компания планирует предложить и от производства, которых она отказывается; рынками, которые она стремится/или не желает обслуживать; конкурентами, с которыми она будет соперничать и от конфликтов, с которыми она стремится уклониться; а также уровнем вертикальной интеграции. Иногда важнейшим решением относительно сферы бизнеса становится выбор товаров или сегментов, которых компании следует именно избегать, потому что такого рода выбор если его, конечно, строго придерживаются позволяет сэкономить необходимые для успешной конкуренции на других рынках ресурсы.

2. *Уровень инвестиций.* Имеющиеся варианты можно сгруппировать:

- инвестиции в рост (или вход на товарный рынок);
- инвестиций в укрепление занятых позиций;
- инвестиции в поддержание бизнеса (посредством минимизации инвестиций);
- возвращение максимально возможного объема активов от ликвидации или продажи бизнеса.

3. *Функциональные стратегии,* необходимые для конкуренции на выбранном товарном рынке. Конкретный способ конкуренции обычно характеризуется одной или несколькими функциональными стратегиями, такими как:

- товарная стратегия;

¹ Fyfe, D.A.; Holdsworth, D.W. Signatures of commerce in small-town hotel guest registers // Social science history. Durham (N.C.), 2009. Vol. 33, N 1.

- коммуникативная стратегия;
- ценовая стратегия;
- стратегия распределения;
- производственная стратегия;
- информационная стратегия;
- стратегия сегментирования;
- глобальная стратегия;
- Интернет.

4. *Обеспечивающие устойчивые конкурентные преимущества стратегические активы или компетенции*, на которых базируется бизнес-стратегия. Стратегические компетенции – это стратегически значимые для бизнес-единицы направления деятельности, в которых она наиболее сильна. Под стратегическими активами понимаются некие ресурсы (например, торговая марка или покупатели), превосходящие по своим параметрам аналогичные ресурсы конкурентов. Эти направления применимы к любому бизнесу. Если же речь идет о корпоративной структуре бизнеса, состоящей из нескольких бизнес-единиц, то появляются еще два.

5. *Распределение ресурсов между бизнес-единицами*. Распределению подлежат генерируемые внутри или вне организации финансовые ресурсы, а также заводы, оборудование и люди. Даже в небольшой организации решение о распределении ресурсов играет ключевую роль в стратегии бизнеса.

6. *Существование синергетических эффектов* между компаниями: извлечение выгоды из взаимной поддержки бизнес-единиц. Логичным представляется предположение, в соответствии с которым способные достичь синергетических эффектов организации с несколькими видами бизнеса получают преимущество перед игнорирующими или неспособными добиться синергизма.

В процессе авторского исследования рассматривался значительный массив данных как научного, так и справочного характера, который позволил выявить различные подходы к понятию и характеристике стратегий.

Так, рассматривая основные стратегические направления, профессор Гарвардского университета М. Портер, назвал дифференцирование и снижение издержек двумя базовыми стратегиями¹.

¹ Бланк, И.А. Инвестиционный менеджмент [Текст] / И.А. Бланк: Учебный курс - Эльга-Н, Ника-Центр, 2012.

Д.А. Аакер предлагает в дополнение к этим двум следующие три стратегии: фокусирование, упреждение и синергизм.

Фокусирование, по его мнению, может быть главным источником устойчивого конкурентного преимущества, если удастся сконцентрировать усилия на узком сегменте рынка.

Стратегия упреждающего маневра предполагает, что компания становится пионером в своей сфере бизнеса. Условием успеха упреждения является невозможность для конкурентов повторить маневр или помешать ему.

Синергизм – это преимущество бизнеса, возникающее благодаря установлению его связей с другими бизнес-единицами в рамках подразделения или фирмы. Две бизнес-единицы, например, могут иметь общий торговый персонал, офис или склад, что позволяет добиться уменьшения издержек или инвестиций.

Снижение издержек может быть достигнуто посредством экономии на этапе проектирования товара, оптимизации производства, а также за счет эффекта масштаба и эффекта кривой опыта.

Стратегия фокусирования обычно базируется либо на дифференцировании, либо на снижении издержек, однако предполагает концентрацию на более узком сегменте товарного рынка.

Упреждающий стратегический маневр означает осуществление инновационной для данного региона или сферы бизнеса стратегии, которая ввиду своей новизны создает сложные для копирования или нейтрализации актива или компетенции. Появление в термине «стратегическое управление» слова «рыночное», говорит о том, что разработка стратегии должна отталкиваться от рынка и внешней среды, а не от внутренней ориентации корпорации. Большое влияние на результаты деятельности компании оказывают силы, источники которых находятся вне непосредственных рынков сбыта или отрасли. Анализ среды представляет собой процесс обнаружения, изучения возможностей и угроз, создаваемых внешними силами. Важно ограничить его управляемыми и действительно значимыми факторами, иначе объем информации превысит все мыслимые пределы. В анализе среды, вернее в самой среде, можно выделять пять направлений: технологическое, государственное, культурное, экономическое и демографическое.

Технологический прогресс может кардинально изменить условия деятельности компаний любой отрасли и поставить перед трудными решени-

ями тех, кто привык пользоваться хотя и прибыльными, но устаревшими техническими решениями. Например, появление микропроцессоров, Интернета и беспроводных коммуникаций повлияло на огромное число отраслей. Гостиницы, разработавшие и внедрившие специализированные информационные системы, реализовали возможность индивидуального обслуживания клиентов, что способствовало повышению эффективности их деятельности и завоеванию преимущества над конкурентами.

Государственная среда имеет особое значение для транснациональных корпораций, работающих в странах с несовершенным законодательством и политической нестабильностью.

Во многих ситуациях стратегические решения невозможно принять в отрыве от культурной среды.

Знание экономической среды в стране или отрасли необходимо для прогнозирования соответствующих объемов продаж в будущем, а также для определения специфических рисков и угроз. В гостиничном бизнесе, например, прослеживается связь между общим состоянием экономики и главными покупательскими сегментами. Когда в экономике наблюдается спад, количество туристов (и тем более командированных бизнесменов) тоже сокращается.

Демографические тенденции затрагивают многие фирмы. Соотношение людей разных возрастных категорий наиболее важно для тех, чья продукция ориентирована на определенные группы, например на детей, студентов, людей среднего возраста или пенсионеров.

На основе стратегической неопределенности разрабатываются два–три (основанных на всесторонних оценках грядущего состояния среды) сценария будущего развития. Один из сценариев может быть оптимистичным, другой – пессимистичным, третий – промежуточным.

Внутренний анализ необходим для детального изучения стратегически важных аспектов самой организации. В частности, в рамках внутреннего анализа изучается эффективность деятельности, а также основные детерминанты стратегии (сильные и слабые стороны, стратегические проблемы). Внутренний анализ, подобно внешнему, в качестве точки отсчета имеет конкретную стратегическую бизнес-единицу, но может с успехом проводиться и на агрегированном уровне, например на уровне подразделений или компании.

В качестве показателей эффективности прошлых стратегий и индикаторами жизнеспособности существующей товарной линии выступают прибыльность и объем продаж. Анализ акционерной стоимости предполагает определение дисконтированной приведенной стоимости получаемых денежных потоков.

В процессе внутреннего анализа оцениваются также характеристики, определяющие стратегические возможности компаний: прошлая и текущая стратегии, стратегические проблемы, организационные способности и ограничения, финансовые ресурсы и ограничения, сильные и слабые стороны.

Внутренний анализ включает в себя оценку внутренней организации:

- структуры, систем, людей и деловой культуры. Внутренняя организация имеет стратегическую значимость, когда является источником силы. В некоторых фирмах деловая культура оказывается настолько сильной, что она сама по себе становится основой устойчивого конкурентного преимущества;

- слабости, фирма может испытывать недостаток специалистов по маркетингу. В то же время она оперирует в отрасли, в которой маркетинг является ключевым фактором успеха;

- ограничения.

Предлагаемая стратегия должна соответствовать внутренней организации. Реалистичная оценка финансовой возможности организации нередко сразу ставит крест на некоторых стратегиях.

Анализ финансовых ресурсов будущих инвестиций (в виде планируемых денежных потоков или заемного капитала) помогает определить необходимый объем инвестиций.

Будущие стратегии нередко строятся по принципу использования сильных сторон и нейтрализации слабостей. Сильные и слабые стороны определяются активами компании (например, торговые марки) и компетенциями (например, реклама или производство).

Внешний и внутренний анализ служат двум целям: помочь в идентификации стратегических вариантов и определении критериев выбора лучших из них.

Существуют три способа идентификации стратегических альтернатив.

Первый заключается в выборе товарных рынков, которые будет обслуживать фирма, и решении об объеме инвестиций для каждого из них.

Второй способ предполагает разработку функциональных стратегий.

Третий состоит в определении основ устойчивых конкурентных преимуществ на выбранных товарных рынках. Выбор стратегических альтернатив опирается на:

- стратегии инвестиций в товарные рынки (определение товара и рынка, направления роста, стратегии инвестиций);
- функциональные стратегии.
- основы конкурентных преимуществ: активы, компетенции, синергизм.

Критериями выбора стратегии являются:

- разработка сценариев исходя из поставленных целей, стратегических неопределенностей и возможностей/ угроз среды;
- необходимость достижения устойчивых конкурентных преимуществ (использование/нейтрализация сильных сторон организации или слабых сторон конкурентов);
- соответствие организационному видению/целям (получение долгосрочной прибыли на инвестиции, совместимость с видением/целями корпораций);
- осуществимость (использование только доступных ресурсов, совместимость с внутренней организацией);
- взаимосвязь с другими стратегиями фирмы (достижение равновесия товарного портфеля, увеличение гибкости, использование синергизма).

С учетом вышесказанного алгоритм выбора стратегии гостиничного хозяйства будет выглядеть следующим образом:



Рисунок 2.4.1 – Алгоритм выбора инновационной стратегии
[составлено авторами]

Проводя исследования, следует опираться на два типа инноваций:

- улучшающие, при которых происходит обновление отдельных параметров туристского продукта, не меняя его по сути;
- прорывные – переход на новый, более высокий уровень разработки и производства туристского продукта в целом.

Таким образом для гостиничного бизнеса характерны следующие инновационные стратегии: патентные (уникальные) и коммутантные, а также маркетинговые, основанные на маркетинге взаимодействия. В условиях информационного общества стратегии ориентируются на применение информатизации процессов и интернет-технологий.

2.5 Современное состояние и проблематика развития рынка гостиничных услуг в регионе

Оценка современного состояния гостиничного хозяйства в регионе, представленная в данной части монографии, проводилась с использованием таких методов, как: анкетирование, контент-анализ.

По данным крупнейшего сайта-агрегатора бронирования гостиниц Booking.com, на сегодняшний день в Нижнем Новгороде доступно 130 вариантов размещения: 58 отелей, 43 апартаментов, 14 хостелов, 7 отелей типа B&B, 6 гостевых домов и 2 мини-гостиницы в разных районах города, что показано на рисунке 2.5.1.

При этом наиболее освоенными в этом отношении являются Канавинский район – 18 гостиниц на 772 номера (на руку гостиничных операторов этого района играет расположение вблизи железнодорожного вокзала) и Нижегородский район (57 гостиниц на 1297 номеров), являющийся административным и историческим центром, а потому востребованный для представительских и туристических целей. Помимо этого, много гостиничных объектов представлено в близлежащих к центру территориях Советского района – 723 номера в 17 гостиницах.

Говоря о «звездности» отелей и гостиниц (рисунок 2.5.2), отметим, что в Нижнем Новгороде присутствуют 7 % гостиниц категории «4 звезды», 22 % гостиниц категории «3 звезды», 3 % гостиниц категории «2

звезды». Пятизвездочных отелей в Нижнем Новгороде нет, и это неблагоприятным образом влияет на гостиничный имидж города. Также в городе отсутствуют гостиницы формата апарт-отеля.

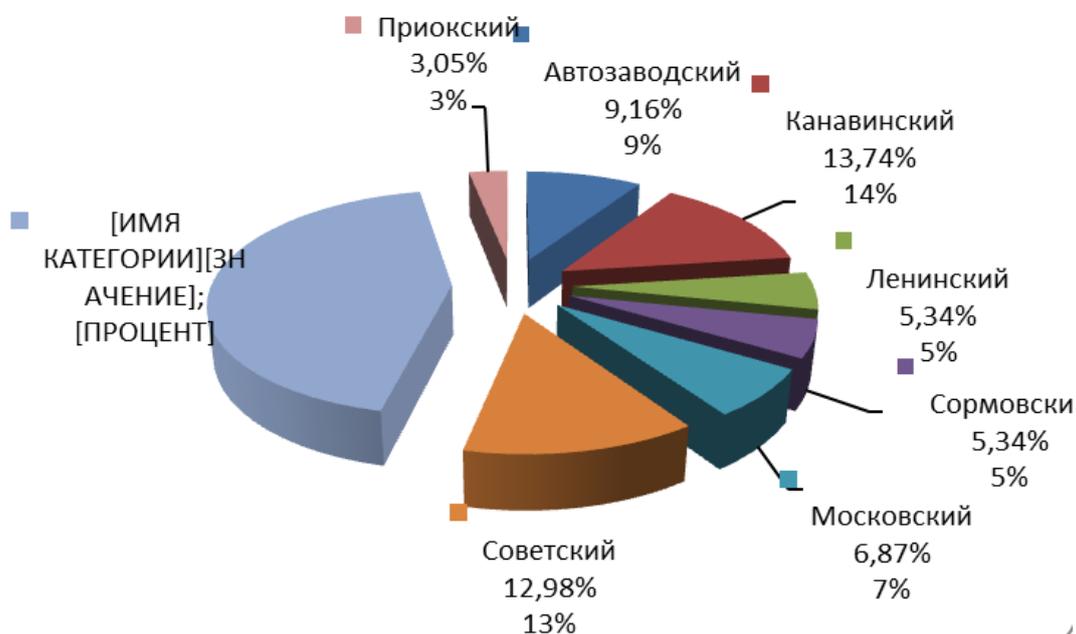


Рисунок 2.5.1 – Распределение гостиниц в Н. Новгороде (по районам)
[составлено авторами]

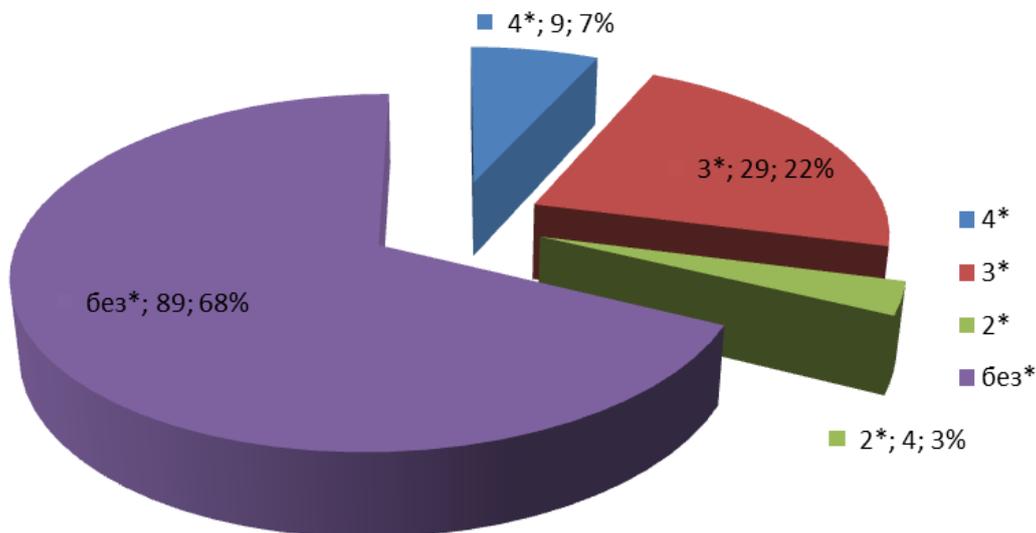


Рисунок 2.5.2 – Распределение звездности по гостиницам
[составлено авторами]

На рисунке 2.5.3 представлена диаграмма “Звездность по номерному фонду”. Как видно, большую долю, а именно 44 %, занимают номера в 3* гостиницах, далее без* гостиницах 39 % всего номерного фонда, в 4* – 7 % и в 2* – всего 3 %. При сравнении рисунков 2.5.3 и 2.5.2 можно сделать

следующий вывод: несмотря на то, что количество гостиниц без* больше гостиниц категории 3* по номерному фонду, большую долю занимают номера в гостиницах категории 3*.

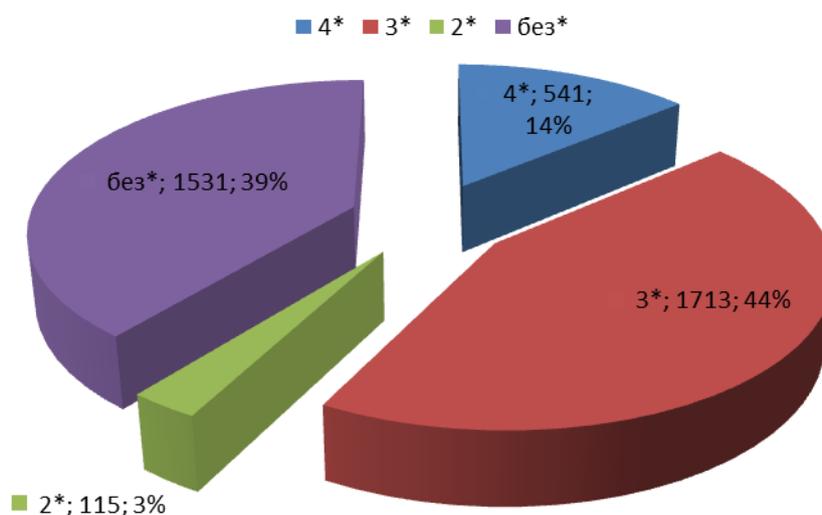


Рисунок 2.5.3 – Распределение звездности по номерному фонду
[составлено авторами]

Отмечается дефицит сетевых гостиничных операторов. Пока в Нижнем Новгороде функционируют сетевые отели Ibis, AzimutHotel, MarinsParkHotel. В целом на нижегородском гостиничном рынке доминируют отели категории «3 звезды».

Анализ результатов исследования выявил, что основная масса постояльцев нижегородских отелей – бизнес-туристы, участники деловых мероприятий. Город ведет достаточно активную культурно-деловую жизнь – функционируют крупные предприятия (автомобильный завод «ГАЗ», фармацевтический завод «Нижфарм», инновационный центры Intel, MERA Networks, нефтеперерабатывающий завод «Лукойл» и др.), ведущие межрегиональную и международную деятельность, реализуются масштабные проекты (строительство стадиона и сопутствующей инфраструктуры, транспортных развязок, реконструкция аэропорта и др.) здесь проходят важные выставки (международный форум «Россия единая», международная выставка «Российский Архитектурно-строительный форум», международный научно-промышленный форум «Великие реки» и др.).

В качестве сопутствующих факторов внешней среды, способствующих увеличению пассажирского потока (в том числе бизнес-туризма, внутреннего туризма) в Нижний Новгород, можно назвать его транспорт-

ную доступность: наличие скоростных Стрижей и Ласточек, модификация аэропорта (ввод нового терминала назначен на октябрь 2015 года), обновление пароходного фонда.

Среднегодовая загрузка отелей в Нижнем Новгороде оценивается на уровне 40 %. В зависимости от района она может отличаться на 10–20 %. В периоды проведения крупных мероприятий в близлежащих отелях она может достигать 80 %, в редких случаях – 90 %.

Средняя длительность пребывания в отеле, как правило, попадает в один из двух интервалов: 2–3 дня или 3–5 дней. Основной спрос выявлен на стандартные одноместные номера.

Как отмечалось выше, Нижегородский и ближайшие улицы Советского района в Нагорной части – это исторический центр и центр деловой активности города. Отели, расположенные здесь ориентированы в первую очередь на участников деловых мероприятий и туристов.

В Канавинском районе располагается Нижегородская ярмарка и железнодорожный вокзал, обеспечивающий поток бизнес-туристов. Остальные районы в Заречной части характеризуются обилием промышленных зон. Здесь останавливаются преимущественно командированные сотрудники и делегации действующих производств. Как правило, между крупными гостиницами и организациями имеется договоренность о размещении гостей города.

В среднем Нижний Новгород посещает 715 тыс. туристов ежегодно. Среднее время размещения в гостинице составляет 3 дня. По уровню дохода выделяем 4 сегмента: низкий, средний, высокий, очень высокий. Средний чек сегмента за 1 съема гостиничного номера: 2000 руб., 5000 руб., 8000 руб., 10000 руб. соответственно. Зная структуру распределения населения по доходам, можно определить емкость рынка (млн руб по каждому из сегментов) (ф.1).

$$Q = \sum(\langle P \rangle * H * N * T), \quad (1)$$

где Q – общий объем рынка;

$\langle P \rangle$ – средняя цена номера;

H – доля целевого сегмента по доходному признаку;

N – количество туристов, останавливающихся в гостиницах;

T – средний срок проживания.

Таблица 2.5.1 – Расчет объема рынка [составлено авторами]

Ценовые сегм.	Низкий	Средний	Высокий	Очень высокий
Ср. цена ном.	2 000	5 000	8 000	10000
Доля цен сегм.	20 %	50 %	20 %	10 %
млн.руб.	128,7	804,34	501,3	321,75
Общий объем рынка, млн. руб.	1756,09			

Таблица 2.5.2 – Расчет емкости с сегментацией «возраст» [составлено авторами]

Возраст	Молодежь	Средний возраст	Старший возраст
%	30 %	50 %	20 %
Объем рынка по сегментам, млн.руб.	526,827	878,045	351,218

Таблица 2.5.3 – Расчет емкости с сегментацией «семейное положение» [составлено авторами]

Состав семьи	С детьми	Семейные пары	Одинокие
%	15 %	35 %	50 %
Объем рынка по сегментам, млн.руб.	263,414	614,632	878,045

Таблица 2.5.4 – Расчет емкости с сегментацией «семейное положение» [составлено авторами]

Цель поездки	Бизнес- туристы	Отдых	Конгресмены и органи- заторы мероприятий
%	50 %	35 %	15 %
Объем рынка по сегментам, млн.руб.	878,045	614,6315	263,4135

Согласно расчетам большинство потребителей, пользующихся гостиничными услугами, являются люди среднего возраста (50 %, объем рынка по данному сегменту 4 620 млн.руб.), одинокие (50 %, объем рынка по данному сегменту 4 620 млн.руб.), бизнес-туристы.

Проведя анализ по стоимости номеров в гостиницах разной звездности, мы установили, что в четырехзвездочных гостиницах верхней части Нижнего Новгорода на стандартные номера цена находится в диапазоне от 4200 до 6850 руб.; на номера – студио 7125 руб.; на номера категории люкс – от 7035 до 13300 руб.; на апартаменты – 35800 руб. В нижней части города на стандартные номера цена находится в диапазоне от 3800 до 7700 руб.; на номера категории люкс 8700 руб.

Таблица 2.5.5 – Сегментация потребителей гостиничных услуг [составлено авторами]

		Признаки
<i>Географические</i>	Регион проживания	Россия Страны ближнего зарубежья
<i>Социально-демографические</i>	Возраст	потребители – молодежь потребители среднего возраста; потребители «третьего возраста».
	Пол	мужской женский
	Род занятий	бизнес-туристы; туристы, направляющиеся на отдых и экскурсии; конгрессмены и организаторы мероприятий
	Жизненный цикл семьи	Принятие и освоение супружеских ролей Появление в семье детей (возраст старшего 30 месяцев) Семьи с детьми дошкольниками Семьи с детьми (возраст старшего ребенка от 6 до 13 лет) Семьи с подростками (старшему ребенку от 13 до 20 лет) Уход молодых людей из семьи Средний возраст родителей (от «пустого гнезда до ухода на пенсию») Старение членов семьи (от ухода на пенсию до смерти обоих супругов)
	Состав семьи	номера для одиноких, для родителей с детьми, семейные пары
	Семейное положение	холост/незамужем женат/замужем
	Уровень ежемесячного дохода	средний низкий высокий очень высокий
<i>Психологические</i>	Образ жизни	Активный Пассивный
<i>Поведенческие</i>	Метод бронирования	Он-лайн по телефону через турагентство и тп.
	Цель поездки	бизнес-туристы (командированные, бизнесмены, коммерсанты) туристы, направляющиеся на отдых и экскурсии (познавательный и поощрительный туризм); конгрессмены и организаторы мероприятий,
	Искомые выгоды по отношению к цене	Экономный – ориентирован в первую очередь на уровень цен; Апатичный – цена не важна, главное – удобство, престижность или качество; Рациональный – оценивает покупку с точки зрения соответствия цены и качества продукта; Персонифицированный – образ продукта для него более важен, чем цена, но все же она оказывает влияние на покупку.

В трехзвездочных гостиницах верхней части Нижнего Новгорода на стандартные номера цена находится в диапазоне от 3000 до 6300 руб.; на номера – студио 5200 руб.; на номера категории люкс от 3800 до 12700 руб. В нижней части Нижнего Новгорода на стандартные номера цена находится в диапазоне от 3200 до 6500 руб.; на номера категории люкс – от 5600 до 9400 руб.

В двухзвездочных гостиницах верхней части Нижнего Новгорода на стандартные номера цена находится в диапазоне от 2600 до 3600 руб.; на номера категории люкс от 4250 до 6000 руб. В нижней части Нижнего Новгорода на стандартные номера цена находится в диапазоне от 1600 до 3200 руб.; на номера категории люкс – от 2500 до 4100 руб.

В гостиницах, не прошедших «звездную классификацию» верхней части Нижнего Новгорода на стандартные номера цена находится в диапазоне 1700 до 4950 руб.; на номера-студио от 2500 до 2600; на номера категории люкс – от 4300 до 4800 руб.; на апартаменты – от 3000 до 3500 руб. В нижней части Нижнего Новгорода на стандартные номера цена находится в диапазоне от 2250 до 3650 руб.; на номера категории люкс – от 3500 до 4000 руб.; на апартаменты – от 4000 до 6000 руб.

В хостелах верхней части Нижнего Новгорода на общие номера цена находится в диапазоне – от 350 до 700 руб.; на двухместные номера – от 900 до 1800 руб.; нижней части Нижнего Новгорода на общие номера цена находится в диапазоне – от 400 до 500 руб.; на двухместные номера – от 1000 до 1950 руб.

Наибольшее количество гостиниц находится в верхней части города, это обусловлено близостью к центру, где протекает более насыщенная культурная, политическая, экономическая жизнь города.

Это отражено в ценах на номера, каждая категория номеров в четырехзвездочных гостиницах верхней части стоит дороже, чем в нижней. Это относится и к трехзвездочным гостиницам. На стандартные номера двухзвездочных гостиниц и гостиниц не прошедших «звездную классификацию», минимальная граница цены ниже в верхней части, а размах цены больше.

Номер-студио, люкс в верхней части стоят дороже, чем в нижней, и размах цен больше – порядка 1200 руб., против 500 руб. И лишь апартаменты, в гостиницах «без звезд» в Нижней части стоят дороже, чем в верхней и их цена невелика, и примерно равна цене стандартного номера. Если

рассматривать стоимость апартаментов в целом, по гостиницам всех звездностей, размах цены в верхней части значительно отличается от нижней – 30 000 рублей против 2000 рублей. Номера – студио в нижней части не представлены.

Анализируя скидочную политику гостиничных предприятий Нижнего Новгорода, можно сделать вывод о том, что наибольший удельный вес составляют гостиницы, не предоставляющие скидок, их больше половины от общего числа гостиниц (54 %). Многие гостиницы предоставляют скидки в выходные и праздничные дни – 14 %. Достаточно популярна скидка на on-line бронирование и бронирование на сайте – 9 %. Некоторые гостиницы предоставляют скидки постоянным гостям, для этого у них существуют дисконтные карты постоянного клиента. Не столь часто встречаются скидки на длительное проживание, всего 5 % гостиниц от общего числа. Групповые заявки, скидки детям до 12 лет и другие виды скидок, в число которых вошли: срочное бронирование, иностранным туристам, при оплате до заезда любым способом, на посещение СПА, массажа и др. косметических процедур, сауны, составляют по 3 % соответственно. Наименьший удельный вес составляют гостиницы, предоставляющие скидку молодоженам и осенние предложения – 1 %.

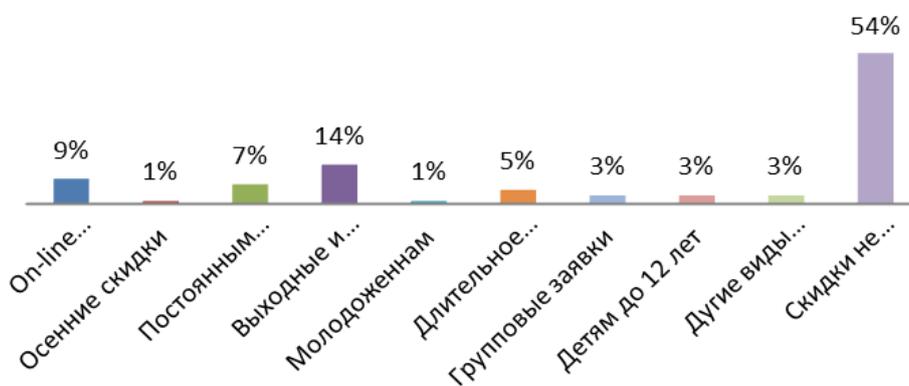


Рисунок 2.5.4 – Структура скидок по категориям в Нижнем Новгороде [составлено авторами]

Самые высокие скидки предоставляют гостиницы за проживание ребёнка (до 100 %), но как было сказано выше, данные гостиницы составляют небольшой удельный вес. До 14 % и 30 % гостиницы предоставляют скидки за бронирование номеров on-line и проживание в выходные и праздничные дни соответственно. Данные категории пользуются наибольшей популярностью.

Наименьшая скидка предоставляется на групповые заявки и иностранным туристам до 10 % повторно, удельный вес данных категорий низкий (рисунок 2.5.5).

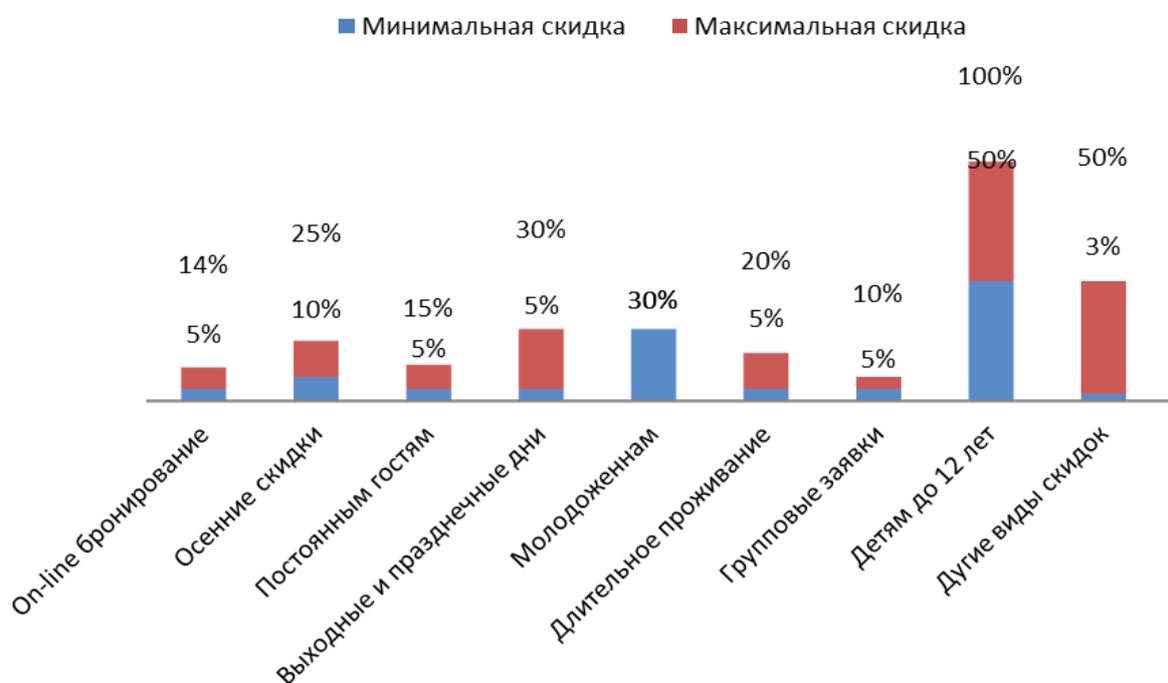


Рисунок 2.5.5 – Диапазон скидок по категориям [составлено авторами]

Среди гостиниц, предоставляющих особые скидки, стоит выделить отель «Жук Жак» – отмена брони менее, чем за 3 суток оплата в размере 50 %, отель «Шато» – при бронировании на срок более 7 дней обзорная экскурсия по Нижнему Новгороду в подарок, мини-отель «На Ильинке» – в честь юбилея до конца текущего года скидка в выходные дни 10 %, Мини-отель «Mystery» – на посещение спа, массажа и др. косметических процедур скидка 50 %.

Таблица 2.5.6 – Специальные скидки [составлено авторами]

Гостиница	Специальные скидки
Частный отель «Жук Жак»	В случае не заезда или отмены брони менее чем за 3 суток гарантирует оплату в размере 50 % от стоимости номера в сутки.
Отель «Шато»	При бронировании на срок более 7 дней обзорная экскурсия по Нижнему Новгороду в подарок!
Мини-отель «На Ильинке»	В честь юбилея до конца года на все номера в выходные и праздничные дни предоставляется скидка – 10 %.
Мини-отель «Mystery»	На посещение СПА, массажа и др. косметических процедур скидка 50 %.

Анализируя гостиницы по услугам, можно сделать вывод, что наиболее часто предоставляемыми услугами являются такие, как: интернет, автостоянка/парковка, фен, кондиционер, конференц-зал, бизнес-центр, бильярд.

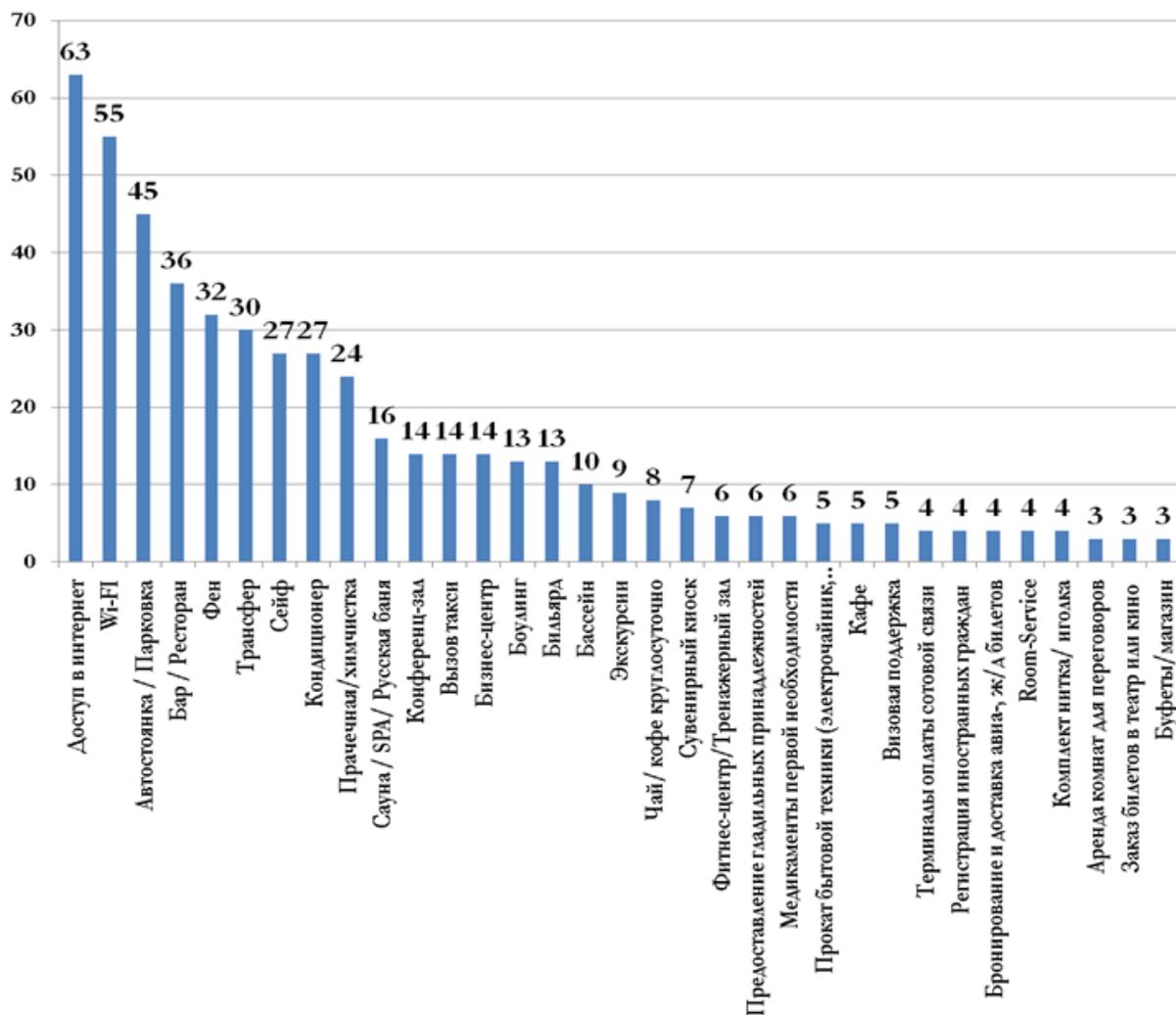


Рисунок 2.5.6 – Общие услуги, предоставляемые гостиницами [составлено авторами]

Кафе, оказывающие услуги питания имеют лишь 5 из всех рассматриваемых гостиниц: Гостиница «Русский капитал», Гостиница Порт Тортуга, Гостиница «Baker-Street», Отель ИнтернационалЪ, Гостиница Высоково. Также наименее распространенными являются услуги: визовая поддержка, терминалы оплаты сотовой связи, бронирование билетов, магазин/буфет, комплект иголка-нитка, сервисная комната.

Учитывая, что в г. Нижний Новгород преобладает деловой туризм (переговоры, командировки), как отрицательный момент, можно отметить, что

услугу аренды комнат для переговоров оказывают лишь Отель «Акварель», Гранд Отель «Ока Премиум» и Мини-отель «На Ильинке».

Специализированные, отличные от представленных выше услуг имеют гостиницы, отраженные в таблице 2.5.7. Следует отметить, что данные услуги являются конкурентоспособными на рынке гостиничной недвижимости.

Таблица 2.5.7 – Специальные услуги, оказываемые гостиницами
[составлено авторами]

Зонт в дождливую погоду	Отель Астра
Косметический кабинет	Гостиница «Русский капитал»
Организация кофе-брейков, фуршетов	Гостиница «Заречная»
Проживание с домашними животными	Отель «Акварель»
Ирландский паб/Конгресс-зал («Нижний Новгород», «Ростов», «Университетский», «Ялта»)	Гостиница «Marins Park Hotel»
Депозитные ячейки/Лобби-бар	Гостиница «Октябрьская»
Конференц-зал («Ока Люкс», «Ока Бизнес», «Ока Стандарт»)/ Стоматология/ Массажный кабинет	Гранд Отель «Ока Премиум»
Бесплатные газеты в холле	Гостиница «Волна»
Помощь в оформлении миграционных документов/ Библиотека	Хостел «КОФЕХОСТЕЛ»
Компьютер на этаже	Гостиница Порт Тортуга
Места для курения	Гостиница Профсоюзная
Бесплатная регистрация иностранных граждан на период проживания в отеле	Гостиница «Монарх»
Джакузи	Гостиница Высоково
Центр оздоровления/Парная Турецкая	Отель Домино

Учитывая статистические данные (в 2014 г. туристический поток составил более 803 тыс. туристов, в том числе почти 53 тыс. иностранных, что на 2,6 % больше, чем в 2013 г.), можно сделать вывод, что для иностранных гостей будут привлекательны гостиницы, оказывающие услуги помощь в оформлении миграционных документов и бесплатной регистрации.

Также для любителей домашних животных будет актуальна услуга проживания вместе с ними, подобная услуга предоставляется отелем «Акварель», расположенным на ул.Тимирязева (Нижегородский район).

Анализ динамики въездных потоков иностранных граждан в РФ показал, что за 2004–2014 количество увеличилось более чем вдвое и достигло 22 млн.чел. Рост числа посетителей с целью туризма в среднем составил

всего 20 %. В настоящее время средний коэффициент загрузки гостиниц в России равен 42,9 %, в наиболее известных отелях мира порядка 85 %. В Европе коэффициент загрузки колеблется от 62,3 в отелях экономического класса до 68,9 % в отелях класса люкс¹.

К основному ресурсному ограничению развития гостиничного хозяйства можно отнести недостаточные мощности туристской инфраструктуры, а также отсутствие достаточного количества гостиниц экономического класса.

Указанные аспекты можно уточнить, а именно:

- неразвитая инфраструктура (недостаток гостиниц, объектов индустрии развлечений, низкий уровень транспортных услуг и т. д.);
- неудовлетворительное состояние объектов притяжения туристов (для экскурсионного показа используется не более 15–20 % памятников истории и культуры);
- отсутствие комфортной информационной среды;
- недостаточное количество туристско-рекреационных продуктов (услуг), отвечающих международным требованиям и т. д.

По данным министерства поддержки и развития малого предпринимательства, потребительского рынка и услуг Нижегородской области, регион по туристическим путевкам в 2014 году посетило свыше 600 тысяч российских туристов. Иностранцев туристов – свыше 55 тысяч, что на 27 % больше, чем в прошлом году, но меньше на 13 %, чем в 2012 году.

По данным сервиса онлайн-бронирования отелей Oktogo.ru Нижний Новгород попал в топ-10 городов России по числу броней на первомайские выходные у российских туристов².

Охарактеризуем и уточним представленные выше ограничительные аспекты для Нижегородского региона.

Нижегородская область обладает высоким туристско-рекреационным потенциалом, имея в регионе множество объектов природного и культурного наследия.

¹ Исследование РБК-Нижний Новгород: число туристов в Нижегородской области растет [Электронный ресурс]. URL: http://nn.rbc.ru/nn_topnews/23/04/2015/970040.shtml, (дата обращения 11.05.2015 г.)

² Бланк, И.А. Инвестиционный менеджмент [Текст] / И.А. Бланк: Учебный курс - Эльга-Н, Ника-Центр, 2012.

Историко-культурное наследие Нижегородской области обширно и представлено тысячами памятников истории, культуры и архитектуры, музеи, выставочные залы, мастерские и другие объекты – все это создает достаточный потенциал для успешного развития в области туризма.

Область входит в десятку исторических территорий России и занимает лидирующее место в сфере народных художественных промыслов.

Наличие разнообразных туристско-рекреационных ресурсов Нижегородской области позволяет развивать практически все виды туризма, кроме того, дополнительный импульс развитию туризма в регионе должно дать крупное мероприятие, которое будет проходить в области, а именно Чемпионат мира по футболу в 2018 году¹.

Несмотря на высокий туристский потенциал области, туристские ресурсы используются туроператорами недостаточно эффективно. Основными причинами являются неразвитость туристской инфраструктуры области и неизвестность региона на туристском рынке вследствие «закрытости» Нижегородской области для российских и иностранных туристов до 1991 года.

Основными проблемами эффективной реализации потенциала туристских ресурсов Нижегородской области являются:

- неудовлетворительное состояние большинства памятников архитектуры;
- отсутствие доступа к археологическим объектам;
- неудовлетворительное состояние дорожно-транспортной инфраструктуры (подъездных путей, стоянок, смотровых площадок), системы обеспечения безопасности, отсутствие указателей на маршрутах;
- недостаточный уровень квалификации персонала принимающих центров, в том числе знания иностранных языков.

Основными факторами, сдерживающими развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области, являются следующие:

- недостаточность маркетинговых мероприятий по продвижению нижегородского турпродукта на российский и международный туристские

¹ Крайнова, О.С. Инновационные инструменты управления бизнес-процессами предприятий индустрии туризма и гостеприимства: логистический подход [Текст] /О.С. Крайнова// Интернет-журнал «Наукоедение», 2015. № 2 (Том 7). [Электронный ресурс]- М.: Наукоедение, 2015. URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/139EVN215.pdf> DOI: 10.15862/139EVN215 (<http://dx.doi.org/10.15862/139EVN215>).

рынки; незначительное количество рекламно-информационных материалов и информации в СМИ о туристском потенциале области, недостаточное для формирования туристского имиджа Нижегородской области;

- низкая конкурентоспособность нижегородского турпродукта по цене и качеству;

- недостаточное количество средств размещения туристского класса с современным уровнем комфорта;

- неразвитая туристская инфраструктура: недостаток комфортабельного транспорта, неудовлетворительное состояние дорог, недостаточное количество предприятий общественного питания, придорожного сервиса, средств развлечения на туристских маршрутах;

- неудовлетворительное состояние объектов историко-культурного и природного наследия;

- значительный моральный и физический износ существующей материальной базы коллективных средств размещения;

- дефицит высококвалифицированных управленческих кадров и обслуживающего персонала (средства размещения и предприятия общественного питания);

- отсутствие системы статистического учета, что не позволяет оценить динамику отрасли области в целом и четко просчитать бюджетную эффективность государственной поддержки развития ВВТ;

- ухудшение общественной безопасности и экологической обстановки в стране;

- недостаточный уровень развития сферы дополнительных услуг (транспортных, услуг гидов-экскурсоводов со знанием иностранных языков, гидов-проводников и других).

Косвенным фактором, сдерживающим рост туристских потоков в область, является конкуренция со стороны как традиционных туристских регионов России – Санкт-Петербурга, Москвы, городов «Золотого кольца», так и регионов Приволжского федерального округа.

Развитие внутреннего и въездного туризма на территории области требует системности и комплексности, поскольку сама отрасль «туризм» носит ярко выраженный межотраслевой характер, задействует самые разные секторы экономики, культуру, природное наследие и другие сферы. Для развития туристской инфраструктуры посредством четкого поэтапного планирования и аккумулирования разных источников финансирования

на развитие туристской индустрии необходимо решение проблемы программным методом¹.

Значение туризма в решении социальных и экономических задач инновационного социально-ориентированного типа экономического развития Нижегородского региона обусловило необходимость принятия целевых программ.

В то же время Нижегородская область имеет важное стратегическое положение и обладает по сравнению с другими регионами рядом преимуществ.

Нижний Новгород является административным центром Нижегородской области, центром Приволжского федерального округа, признанной столицей Волго-Вятского экономического района и расположен в центре Восточно-Европейской равнины на месте слияния Оки и Волги. Ока делит город на две части – верхнюю на Дятловых горах и нижнюю на её левом низинном берегу.

Город Нижний Новгород по туристскому потенциалу является крупным туристским центром международного уровня и входит в систему международных и межрегиональных туров: «Великий шелковый путь» (Западная Европа – КНР); «Транссибирская магистраль»; «Волжская мозаика» (программы с включением городов, расположенных по реке Волге); «Золотой венец России» (расширенный вариант программы тура по городам Золотого кольца); «Большое золотое кольцо России» (города Золотого кольца + 80 древних городов Российской Федерации); «Большая кругосветка» (по городам, расположенным на реках Волги и Оки; частота маршрутов крайне низкая в связи с обмелением реки Оки).

Город Нижний Новгород имеет сеть круизных маршрутов по реке Волге: «С.-Петербург – Москва – Нижний Новгород – Казань»; «Москва – Нижний Новгород»; «Москва – Нижний Новгород – Самара»; «Москва – Нижний Новгород – Чебоксары»; «Нижний Новгород – Астрахань»; «Нижний Новгород – С.-Петербург» и туристские поезда: «Москва – Нижний Новгород»; «Самара – Нижний Новгород».

¹ Лебедева, Т.Е. Особенности формирования механизмов управления продвижением гостиничных услуг [Текст] /Т.Е.Лебедева, О.С. Крайнова. В сборнике: Инновационные технологии управления. Всероссийская научно-практическая конференция. Нижний Новгород. 2014. С.54-57.

Формирование туристского потенциала Нижегородской области реализуется через областную целевую программу «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах»¹. Актуальность разработки и принятия данной программы обусловлена необходимостью продолжения комплекса мероприятий по формированию в области конкурентоспособной туристской индустрии, а также достижения целевых значений индикаторов оценки реализации Стратегии развития Нижегородской области до 2020 года². В соответствии со Стратегией отрасль «туризм» является одним из приоритетных и перспективных направлений социально-экономического развития региона: туризм отнесен ко второй группе отраслевых приоритетов и входит в число базовых секторов экономики Нижегородской области.

Целевая программа является базовым документом подготовки туристской инфраструктуры региона и *в первую очередь гостиничного сектора* к проведению в г. Нижнем Новгороде игр Чемпионата мира по футболу 2018 года.

Проведем в начале Swot-анализ туристского потенциала Нижегородской области, а затем Swot-анализ гостиничного потенциала, так как они неразрывно связаны.

Как мы видим из проведенного анализа, состояние гостиничного хозяйства является зеркальным отражением ситуации с туристским потенциалом в нижегородском регионе.

Итак, можно сформулировать основные факторы, сдерживающие развитие гостиничного хозяйства и конкурентоспособности города Нижнего Новгорода как туристской дестинации:

- недостаточный уровень развития туристской инфраструктуры (отсутствие туристских парковок, информационно-навигационной системы, недостаточность средств размещения туристского класса);

¹ Крайнова О.С. Разработка и реализация целевых программ развития внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области: потенциал для формирования конкурентоспособной туристской индустрии региона [Текст] /О.С. Крайнова, Т.Е. Лебедева //Вестник Национальной академии туризма. 2014. № 3 (31). С.37-40; Крайнова О.С., Лебедева Т.Е. Особенности государственной поддержки развития внутреннего и въездного туризма: опыт Нижегородской области [Текст] /О.С. Крайнова // Научное обозрение. 2014. № 7-2. С.668-670.

² Там же.

Таблица 2.5.8 – Swot-анализ туристского потенциала Нижегородской области [составлено авторами]

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> 1. Выгодное туристско-географическое положение и уникальный ландшафт. 2. Богатое историческое прошлое города и уникальность основных достопримечательностей. 3. Столичный статус города Приволжского федерального округа. 4. Наличие музеев и развитая система культурного досуга. 5. Значительный промышленный, научный, образовательный потенциал. 6. Возможности для организации и проведения многочисленных конгрессных мероприятий. 7. Развитая сеть предприятий открытой сети общественного питания (свыше 1400 организаций). 8. Удобное транспортное расположение: пересечение железнодорожных и автомобильных дорог, развитое речное сообщение. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточно развитая инфраструктура приема гостей на территории города. 2. Ментальность жителей закрытого города (неразвитость атмосферы гостеприимства). 3. Неудовлетворительное состояние объектов показа. 4. Отсутствие системы парковок и автобусных стоянок для туристского транспорта. 5. Слабая вовлеченность промышленных музеев в формирование турпродукта. 6. Ограниченность территории Ярмарки для проведения крупных мероприятий на высоком уровне. 7. Высокие цены на услуги питания. 8. Недостаточное количество отелей эконом- и туристского класса.
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие инфраструктуры к Чемпионату мира по футболу 2018. Приток большого количества иностранных граждан и граждан Российской Федерации. 2. Включение объектов культурного наследия в список объектов культурного наследия ЮНЕСКО и признание Нижнего Новгорода в качестве города с объектами мирового наследия. 3. 400-летие подвигу Нижегородского ополчения 1612 года и использование бренда «родина народного единства» в туристских целях. 4. Создание современных гостиничных комплексов. 5. Формирование положительного имиджа города и увеличение въездных туристских потоков. 6. Включение в федеральные, региональные программы. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конкуренция на рынке туристских услуг со стороны городов ПФО (Казань, Самара и др.) и Центрального Региона (Владимир, Кострома, Ярославль), а также внутрирегиональная. 2. Изменение налогового режима, не способствующего стимулированию инвестиций в сферу туристической индустрии. 3. Снижение привлекательности города в связи с недостаточным продвижением на международном и внутреннем рынках туристских услуг. 4. Повышение стоимости на энергоресурсы и теплоресурсы, продукты питания и пр. 5. Неготовность инфраструктуры к приему туристов. 6. Отсутствие средств на софинансирование для участия в областных и федеральных целевых программах.

Таблица 2.5.9 – Swot-анализ гостиничного хозяйства Нижнего Новгорода
[составлено авторами]

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Выгодное туристско-географическое положение и уникальный ландшафт. 2. Заинтересованность городских властей в развитии гостиничного хозяйства города 3. Вхождение города в число место проведения Чемпионата мира по футболу 2018 г. 4. Столичный статус города Приволжского федерального округа. 5. Возможности для организации и проведения многочисленных конгрессных мероприятий. 7. Удобное транспортное расположение: пересечение железнодорожных и автомобильных дорог, развитое речное сообщение.	1. Недостаточно развитая инфраструктура приема гостей на территории города. 2. Ментальность жителей закрытого города (неразвитость атмосферы гостеприимства). 3. Высокие цены на услуги питания. 4. Недостаточное количество отелей эконом- и туристского класса. 5. Низкий уровень обслуживания в гостиницах. 6. Высокие цены на услуги размещения 7. Отсутствие сезонных цен 8. Недостаточная оснащенность современным оборудованием гостиниц
Возможности	Угрозы
1. Развитие инфраструктуры к Чемпионату мира по футболу 2018. Приток большого количества иностранных граждан и граждан Российской Федерации. 2. Создание современных гостиничных комплексов. 3. Формирование положительного имиджа города и увеличение въездных туристских потоков. 4. Включение в федеральные, региональные программы.	1. Внутрорегиональная конкуренция на рынке гостиничных услуг. 2. Изменение налогового режима, не способствующего стимулированию инвестиций в сферу туристической индустрии. 3. Повышение стоимости на энергоресурсы и теплоресурсы, продукты питания и пр. 4. Кризис платежеспособности населения. 5. Неготовность инфраструктуры к приему туристов. 6. Техническая безопасность гостиниц. 7. Отсутствие инвестиционной поддержки для развития гостиничного хозяйства

- недостаточное позиционирование города Нижнего Новгорода на мировом и внутреннем туристских рынках в качестве туристского направления;
- недостаточный уровень координации развития отрасли «туризм» на муниципальном уровне, отсутствие системы аккредитации гидов-экскурсоводов и контроля качества оказываемых услуг;
- отсутствие комплексного подхода к сохранению и развитию туристических ресурсов;
- неудовлетворительное состояние многих памятников архитектуры;
- недостаточный уровень квалификации персонала субъектов туристической индустрии, в том числе знания иностранных языков;
- недостаточное финансирование развития отрасли на протяжении последних 10–12 лет.

- несовершенство туристского сервиса и имиджа города;
- недостаточное использование местного историко-культурного наследия;
- слабое развитие инфраструктуры: гостиничного и дорожного хозяйства, транспорта;
- недостаточное благоустройство территории; отсутствие системы информации.

2.6 Анализ нормативно-правового поля деятельности средств размещения и предложения по его совершенствованию с целью повышения конкурентоспособности гостиничного хозяйства

Государственное регулирование деятельности по оказанию гостиничных услуг осуществляется путем нормативно-правового регулирования данной сферы, а также с помощью стандартизации и классификации гостиниц и других средств размещения, создания благоприятных условий для инвестиций в гостиничную индустрию.

Таблица 2.6.1 – Нормативно-правовые акты предоставления услуг гостиницы [составлено авторами]

Отдельные аспекты гостиничной деятельности	Нормативно-правовые акты
Создание, текущая деятельность гостиницы	«Гражданский кодекс Российской Федерации» Ч.1 Глава 4. Юридические лица. Хозяйственные товарищества и общества. Ч.2 Ст.925 Хранение в гостинице Глава 39. Возмездное оказание услуг. Постановление Правительства РФ от 25.04.1997 № 490 «Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации».
Защита прав потребителей	«Гражданский кодекс Российской Федерации» Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей»
Оценка качества оказываемых услуг	Федеральный Закон от 27 декабря 2002 года № 184-ФЗ «О техническом регулировании»

Отдельные аспекты гостиничной деятельности	Нормативно-правовые акты
Регулирование гостиничных услуг (FIFA)	Федеральный закон от 07.06.2013 № 108-ФЗ «О подготовке и проведении в РФ чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедерации FIFA 2017 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ». Ст. 36
Осуществление миграционного учета иностранных граждан	Постановление Правительства РФ от 15.01.2007 № 9 «О порядке осуществления миграционного учета иностранных граждан и лиц без гражданства в РФ» Ст.20
<p>Общие положения (включает в себя определение гостиницы и потребителя исполнителя)</p> <p>Информация об услугах порядок оформления и проживания в гостиницах и оплаты услуг (предоставление информации о гостиницах и об услугах, порядок предоставления льгот, заключение договора на предоставлении услуг, оплата проживания)</p> <p>Порядок предоставления услуг (качество предоставляемых услуг, оказания услуг без дополнительной оплаты, порядок действий в случае обнаружения забытых вещей, расторжение договора на оказание услуг)</p> <p>Ответственность исполнителя и потребителя за предоставление услуг (права потребителя при обнаружении недостатков оказанной услуги, при расторжении договора, ответственность за нарушение сроков любой из сторон, ответственность за вред, причиненный жизни, здоровью, имуществу)</p>	<p>Постановление Правительства РФ от 25.04.1997 № 490 «Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в российской федерации»</p> <p>Федеральный Закон от 27 декабря 2002 года № 184-ФЗ «О техническом регулировании»</p>
<p>Установление системы классификаций гостиниц «пять звёзд», «четыре звезды», «три звезды», «две звезды», «одна звезда», «мини отель».</p> <p>Порядок проведения классификаций.</p> <p>Перечень требований к гостиницам и иным средствам размещения (кроме категории «мини-отель»)</p>	Приказ Минкультуры России от 03.12.2012 № 1488 «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями» [6]
<p>Определения понятий «средства размещения», «гостиница», «номер», установление видов средств размещения и номеров в средствах размещения.</p>	<p>Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 51185-2008</p> <p>«Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования»</p>

Проведя анализ нормативно-правового регулирования предоставления услуг гостиницы, был выявлен ряд недостатков указанных правовых актов и разработаны рекомендации по их совершенствованию, которые указаны в таблице 2.6.2.

Таблица 2.6.2 – Недостатки нормативно-правового регулирования предоставления услуг гостиницы и рекомендации по его совершенствованию [составлено авторами]

Недостатки нормативно-правового регулирования предоставления услуг гостиницы	Рекомендации по совершенствованию
<p>Некорректное определение понятия «гостиница», не отвечающее современным реалиям отношений в данной сфере, приведенное в Правилах предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации, утв. Постановлением Правительства РФ от 25.04.1997 № 490: «гостиница – имущественный комплекс (здание, часть здания, оборудование и иное имущество), предназначенный для предоставления услуг».</p>	<p>Изменение определения гостиницы и изложение его в следующей редакции: «Гостиница – коллективное средство размещения, состоящее из определенного количества номеров, имеющее единое руководство и предоставляющее определенный набор услуг».</p>
<p>Неполное определение понятия «Исполнитель», приведенное в Правилах предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации, утв. Постановлением Правительства РФ от 25.04.1997 № 490: Исполнитель – организация независимо от организационно-правовой формы, а также индивидуальный предприниматель, оказывающие услуги потребителям по возмездному договору.</p>	<p>Предлагаем внести изменения: «Исполнитель – организация независимо от организационно-правовой формы, а также индивидуальный предприниматель, оказывающие гостиничные услуги широкому кругу лиц по возмездному договору с целью систематического получения прибыли».</p>
<p>Согласно ст. 4 Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации, утв. Постановлением Правительства РФ от 25.04.1997 № 490 Информация размещается в помещении, предназначенном для оформления проживания, в удобном для обозрения месте.</p>	<p>Предлагаем изложить абз. 2 ст. 4 Правил предоставления гостиничных услуг в следующей редакции: «Информация доводится до заказчика (гостя) всеми доступными исполнителю способами в устной и письменной форме, в том числе, с помощью веб-сайта, путем размещения информационных материалов в номерах и в помещении».</p>
<p>Смещение содержания договоров на бронирование и оказания гостиничных услуг при прямом указании в законе, что это два разных договора, в то время как в соответствии с «Международной гостиничной конвенцией касательно заключения контрактов владельцами гостиниц и турагентами.» 1979 г.: - Началом заключения гостиничного контракта признается направление турагентом в адрес владельца гостиницы запроса на бронирование гостиничных услуг.</p>	<p>Предлагаем дополнить Правила предоставления гостиничных услуг следующим пунктом: «Договор оказания гостиничных услуг может быть заключен путем направления заказчиком заявки на бронирование в адрес исполнителя лично, либо посредством почтовой, телефонной и иной связи, позволяющей достоверно установить, что заявка исходит из заказчика. Заявка на бронирование – это заявление, выражающее намерение лица заключить дого-</p>

Недостатки нормативно-правового регулирования предоставления услуг гостиницы	Рекомендации по совершенствованию
<p>- Запрос на бронирование услуг, переданный в устной форме, должен быть подтвержден письменно (письмо, телеграмма, телекс, компьютер и т. д.).</p> <p>- Запрос на бронирование должен содержать перечень услуг. Цены на услуги могут быть оговорены в запросе. В этом случае турагент гарантирует оплату в размере оговоренной суммы.</p> <p>- Гостиничный контракт признается заключенным только в случае акцепта владельцем гостиницы направленного ему запроса.</p> <p>- Принятие запроса должно быть подтверждено в письменной форме (телеграмма, письмо, телекс, компьютер и т. д.) с указанием услуг, относящихся исключительно к запросу фирмы, и цен на эти услуги. Таким образом бронирование рассматривается как этап заключения договора на оказание гостиничных услуг.</p> <p>Кроме того, в соответствии со ст.435 ГК РФ, заявка на бронирование может рассматриваться как оферта.</p>	<p>вор об оказании гостиничных услуг.</p> <p>Заявка на бронирование должна содержать: наименование или ФИО заказчика, сведения о номере, цену номера, дату заезда и выезда».</p>
<p>Отсутствует законодательное закрепление пропуска посетителей к гостю, проживающему в гостинице.</p>	<p>Предлагаем дополнить Правила предоставления гостиничных услуг следующим пунктом:</p> <p>С 8.00 до 23.00 исполнитель обеспечивает пропуск посетителей к гостю при наличии устной или письменной заявки с обязательным предъявлении посетителем документа, удостоверяющего личность.</p>
<p>Отсутствие необходимости соответствия качества услуг принятым требованиям и стандартам.</p> <p>В соответствии с Правилами предоставления гостиничных услуг: «Качество предоставляемых услуг должно соответствовать условиям договора, а при отсутствии или неполноте условий договора – требованиям, обычно предъявляемым к этим услугам».</p>	<p>Предлагаем изменить абз. 1 ст. 14 Правил предоставления гостиничных услуг и изложить его в следующей редакции:</p> <p>«Качество предоставляемых услуг должно соответствовать условиям договора и требованиям, установленным в РФ к стандартам безопасности, обслуживания и сервиса».</p>
<p>Российская система классификации гостиниц не в полной мере учитывает рекомендации Всемирной туристской организации ООН, сформулированных в документе «Рекомендации по межрегиональной гар-</p>	<p>Необходимо разработать и включить в Систему классификации гостиниц и иных средств размещения:</p> <p>а) Минимальные требования к средствам размещения (техническое качество) по эколо-</p>

Недостатки нормативно-правового регулирования предоставления услуг гостиницы	Рекомендации по совершенствованию																																																						
<p>монизации критериев гостиничной классификации на основе стандартов, одобренных региональными комиссиями» (Мадрид, 1989 г.) в части энерго- и водоснабжения, отопления, санитарии, безопасности, связи и обслуживающему персоналу.</p>	<p>гической безопасности, направленных на создание экологически чистой среды обитания для клиентов и общества: в частности использование экологически чистого продовольственного сырья для предприятий общественного питания, натуральных материалов взамен синтетики при отделке интерьеров, ткани для постельного белья из природного шёлка и хлопка, сокращение применения сильнодействующих и вредных чистящих средств, обеспечение работы очистительных сооружений, утилизацию отходов.</p> <p>б) Минимальные требования к работникам гостиниц и других средств размещения различных категорий, их экспертной и бальной оценки на всех этапах аттестации предприятия как аспекта функционального качества. Эти Минимальные требования к работникам предприятий могли бы быть структурированы следующим образом:</p> <table border="1" data-bbox="785 996 1394 1742"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Показатель</th> <th colspan="6">Категория средства размещения</th> <th rowspan="2">Кол-во баллов</th> </tr> <tr> <th>Мини-отель</th> <th>*</th> <th>**</th> <th>***</th> <th>****</th> <th>*****</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Квалификационные требования (профессиональные стандарты) к работникам</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Квалификационные характеристики основных должностей (должностные обязанности) работников</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3. Нормы численности работников</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. Структура (соотношение) производственного и административного персонала</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5. Знание иностранного языка</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Показатель	Категория средства размещения						Кол-во баллов	Мини-отель	*	**	***	****	*****	1. Квалификационные требования (профессиональные стандарты) к работникам								2. Квалификационные характеристики основных должностей (должностные обязанности) работников								3. Нормы численности работников								4. Структура (соотношение) производственного и административного персонала								5. Знание иностранного языка							
Показатель	Категория средства размещения						Кол-во баллов																																																
	Мини-отель	*	**	***	****	*****																																																	
1. Квалификационные требования (профессиональные стандарты) к работникам																																																							
2. Квалификационные характеристики основных должностей (должностные обязанности) работников																																																							
3. Нормы численности работников																																																							
4. Структура (соотношение) производственного и административного персонала																																																							
5. Знание иностранного языка																																																							
<p>Существующая Система классификации гостиниц и других средств размещения в Российской Федерации лишена мотивационной составляющей для предприятий. Предположение о том, что мотиватором станет рынок, и рыночная конкуренция, себя не оправдало, о чем свидетельствует</p>	<p>Предлагаем для повышения мотивации Системы классификации предусмотреть премию за качество, которая может ежегодно присваиваться органом классификации предприятию за безупречное выполнение требований и качество работы. Эта премия может предполагать перевод из статуса «звезд» в</p>																																																						

Недостатки нормативно-правового регулирования предоставления услуг гостиницы	Рекомендации по совершенствованию
<p>низкий процент предприятий, включенных в систему классификации.</p>	<p>статус «алмазов», причем по различным категориям классности. Процедура присвоения премии за качество обычно включает комплекс мероприятий финансовой и инвестиционной мотивации, пиар кампании, широко освещаемые в национальной и специализированной прессе. Например, в США существует категория 5 «алмазов» и получить ее достаточно сложно, так как нормативы очень строгие и содержат требование постоянства качества услуг в течение многих лет. Этому статусу удостоены только 35 гостиниц из более чем 21 000 претендентов (менее 2 %).</p>
<p>Отсутствие в российском законодательстве о предоставлении гостиничных услуг последствий при невозможности исполнения договора со стороны гостиницы (исполнителя).</p>	<p>Добавить в раздел IV «Ответственность исполнителя и потребителя за предоставление услуг» Правил предоставления гостиничных услуг следующий пункт: «Если исполнитель не может исполнить договор, он должен принять меры к поиску другого средства размещения, равного или более высокого стандарта, в той же местности. Все дополнительные затраты, возникшие в связи с этим, должны быть покрыты исполнителем. Если он не обеспечит этого, то будет обязан полностью компенсировать другой стороне все понесенные убытки».</p>
<p>В п. 15 Правил предоставления гостиничных услуг представлен неполный перечень дополнительных услуг, предоставляемых без дополнительной оплаты</p>	<p>Предлагаем изменить перечень дополнительных услуг в п. 15 Правил предоставления гостиничных услуг и изложить его в следующей редакции: «Вызов служб быстрого реагирования; пользование медицинской аптечкой; доставка в номер корреспонденции по ее получении; побудка к определенному времени; предоставление кипятка, иголок, ниток, одного комплекта посуды и столовых приборов; Вызов правоохранительных органов; Доступ к федеральным телевидение и радио; Доступ к сети интернет в холле».</p>
<p>Установление в Правилах предоставления гостиничных услуг завышенного срока для удовлетворения требований при обнаружении недостатков оказанной услуги: «Требования потребителя об уменьшении цены оказанной услуги, а также о возме-</p>	<p>Предлагаем изменить абз. 5 п. 21 Правил предоставления гостиничных услуг и изложить его в следующей редакции: «Требования потребителя об уменьшении цены оказанной услуги подлежат удовлетворению в течение 2 дней со дня предъявления</p>

Недостатки нормативно-правового регулирования предоставления услуг гостиницы	Рекомендации по совершенствованию
щении убытков, причиненных расторжением договора на предоставление услуг, подлежат удовлетворению в течение 10 дней со дня предъявления соответствующего требования».	соответствующего требования. Требования потребителя о возмещении убытков, причиненных расторжением договора на предоставление услуг, подлежат удовлетворению в течение 5 дней со дня предъявления соответствующего требования».
Неполное разъяснение касательно оплаты пени в п. 22 Правил предоставления гостиничных услуг: «За нарушение сроков удовлетворения отдельных требований потребителя исполнитель уплачивает потребителю за каждый час (день, если срок определен в днях) просрочки неустойку (пени) в размере 3 процентов суточной цены номера (места в номере) или цены отдельной услуги, если ее можно определить	Предлагаем изменить п. 22 Правил предоставления гостиничных услуг и изложить его в следующей редакции: «За нарушение сроков удовлетворения предъявленных требований потребителя исполнитель уплачивает потребителю за каждый час (день, или иной срок определенный соглашением) просрочки неустойку (пени) в размере 3 процентов от общей стоимости определенной соглашением».
Отсутствие в Правилах предоставления гостиничных услуг сведений о подтверждении факта проживания в гостинице при обслуживании в организациях, размещенных в гостинице.	Изложить п. 18 Правил предоставления гостиничных услуг в следующей редакции: «В организациях общественного питания, связи и бытового обслуживания, размещенных в гостинице, лица, проживающие в гостинице, обслуживаются вне очереди, при подтверждении факта проживания в гостинице».

Сформулированные рекомендации на основе проведенного анализа позволят не только усовершенствовать гостиничный сервис, но и повысить привлекательность средств размещения для инвесторов.

2.7 Разработка стратегии развития гостиничного хозяйства в регионе

Как уже отмечалось выше, Нижний Новгород вошел в число 11 городов, принимающих чемпионат мира по футболу в 2018 году. Для этих целей в 2014 году планируется начать строительство стадиона «Нижний Новгород» вместимостью 44 899 чел. в районе нижегородской Стрелки рядом с торговым центром «Седьмое небо» в одноименном микрорайоне. К нему будут построены соответствующие транспортные развязки и станция метро.

На территории Нижнего Новгорода официально запланировано строительство 33 гостиниц (таблица 2.7.1).

Таблица 2.7.1 – Распределение номерного фонда в строящихся и проектируемых гостиницах Нижнего Новгорода по категориям [составлено авторами]

Показатели	5*	4*	3*	Прочие отели	Всего
Число гостиниц	2	8	14	9	33
Число номеров	435	1 639	1 247	408	3 729

Строительство новых гостиниц прогнозируется в 2 этапа:

- 1-ая очередь объектов (7 гостиниц), которые находятся на стадии строительства или стадии проектирования и ввод объектов планируется в 2015 году;

- 2-ая очередь объектов (26 гостиниц), ввод которых планируется в период с 2015 по 2016 гг.

Таблица 2.7.2 – Перечень инвестиционных проектов, планируемых к реализации на территории Нижнего Новгорода [составлено авторами]

№ п/п	Наименование объекта	Номерной фонд, ед.	код	Объем инвестиций, тыс. руб.
Строительство объектов туристской индустрии 1-ой очереди				
1	Гостиница (4–3*) «Отель «Миловидов» на 38 номеров на Верхне-Волжской наб. (ООО «Фасадные системы»)	38	014	180 000
2	Гостиница «M-Gallery» (4–5*) на 235 номеров с подземной парковкой и крышной котельной на пл. Театральной (ООО «Весенние инвестиции»)	235	014	1 320 700
3	Гостиничный комплекс 4* в районе ул. Б.Печерской пл. Сенной, Казанской Набережной на 156 номеров (ООО «Волго-Вятская строительная компания»)	156	2014	1 500 000
4	Гостиница «Park Inn By Radisson» (3*) на ул. Мара-та–ул. Революционеров (ООО «РГС Нижний Новгород»)	149	014	700 000
5	Гостиница «Волжский откос» 4* («Интерконтиненталь») на 180 номеров (ООО «Отель-сервис»)	180	014	1 500 000
6	Гостиница «Мэрриот» (3+*) на 150 номеров на ул. Ильинской–пер. Плотничный (ООО «Отель Волга Центр»)	150	014	745 000
7	Гостинично-административный комплекс 3–4* на 200 номеров с подземной стоянкой на пересечении ул. М.Горького и 3-й Ямской (ООО «Немеко-Инвест»)	200	014	492 000

№ п/п	Наименование объекта	Номерной фонд, ед.	код	Объем инвестиций, тыс. руб.
8	Гостиничный комплекс Hilton (3*) на 200 номеров с подземной автостоянкой на ул. М.Горького-Ковалихинская (ООО «Орбита» (Группа компаний «Электроника»))	200	014	582 000
9	Отель «Тайгер» 3* пер. Неженский, 4–6	100	016	120 000
	Итого	1408		7 139 700
Строительство объектов туристской индустрии 2-ой очереди (2015–2018 гг.)				
10	Гостиница «Кемпински Плаза Нижний Новгород» (4–5*) на 200 номеров на наб. Гребного канала (ООО «Волга-Инвест»)	200	015	2 500 000
11	Учебно-познавательный дайвинг-центр «Фауна» с гостиницей (ЗАО НПФ «Технологии будущего»)	400	2016	929 056
12	Гостиничный комплекс «Благовещенская слобода» 4* ул. Черниговская, Гаршина, пер. Мельничный и Казанская площадь. (ОАО «Нижегородский комбинат хлебопродуктов» входит в состав ООО «Индустриальный союз Приволжья»)	250	015	4 331 000
13	Гостиничный комплекс 4* с крышной котельной и парковкой автомобилей в подвальном этаже (быв. «Дом крестьянина») ул. Алексеевская, 6/16 (ОАО «Областной Дом Крестьянина»)	180	016	432 400
14	Административный комплекс с торговым центром, подземной стоянкой и гостиницей 3*, ул. Московское шоссе, 11а, «Гордеевский пятачок» (ООО «Фиакр»)	85	016	170 000
11 5	Административно-гостиничный комплекс 3–4* по ул. Щербакова (Сормово) (ИП Оруджев Ильхам Черкез-Оглы)	100	016	130 000
16	Гостиница «Корстон Нижний Новгород» 4* на пересечении Мещерского бульвара, ул. Пролетарской и ул. К.Маркса (ЗАО «Торговый Дом «Русская Тройка»)	425	018	6 075 000
17	Апарт-отель 4–5* в границах ул. Б-Покровская, Звездинка (ООО «АСК»)	125	016	1 200 000
18	Гостиничный комплекс (в составе автосалона, мойки и автостоянки) ул. Грекова, рядом с домом № 21 (ООО «Винсент Строй»)	20	015	500 000
19	Административно-гостиничный комплекс «Ильинская слобода» 3* пер. Вахитова, д. 13. (ООО «Ильинская слобода»)	60	016	120 000
20	Гостиница «Почаинская слобода» 3–4* в границах улиц Добролюбова-Ильинская-Зеленский съезд (ООО «ВАК-ТА»)	60	015	300 000
21	Торгово-развлекательный бизнес-центр с гостинично-спортивным комплексом 4* в границах ул. Белинского, Б.-Покровская, Крупской (ООО «Электроника плюс»)	123	016	2 889

№ п/п	Наименование объекта	Номерной фонд, ед.	код	Объем инвестиций, тыс. руб.
22	Гостиница, автосалон и автосервис с автомойкой на ул. Московское шоссе, 15 м. на запад от дома № 340 (ООО «АСК»)	20	016	30 000
23	Гостиница «Галактика» ул. Березовская, д. 94-а (ООО «Предприятие «Базальт»)	78	016	78 000
24	Гостиничный комплекс с рестораном и музеем «Рождественское подворье» ул. Рождественская д. 40 (АНО КПЦ «Матэ»)	50	015	150 000
25	Гостиница на втором этаже здания, ул. Нижне-Волжская наб. д. 8/7 (ИП Жехарева Елена Николаевна)	60	015	120 000
26	ФОК и гостиница на 3* с подземной стоянкой, ул.Верхне-Печерская, д.1а (ООО «Онлайн-НН»)	70	016	140 000
27	Гостиничный комплекс (автотуристский кластер) деревня Ольгино, справа от дома № 78 а (ООО «Экта»)	100	016	99 000
28	Гостиница с рестораном в рамках комплекса 4-х 12 этажных домов, в границах улиц Лобачевского и Комуны (Сормово) (ОАО «Железобетонстрой № 5»)	60	016	60 000
29	Административно-гостиничный комплекс с подземной парковкой ул. Верхне-Волжская наб., около дома 9а (ООО «Инградстрой»)	30	016	75 000
30	Гостиничный комплекс ул. Родионова, между домом № 136 и 138а (ООО «Приволжье Свой Дом»)	50	016	236 900
31	Гостинично-административный комплекс с подземной автостоянкой на пересечении улиц М.Горького, Одесской и Б.Перекрестной, напротив дома № 13 (ООО «Немеко-Н»)	30	016	194 000
32	Гостиница 3*, ул. Кулибина, д. 3 (ООО «Фасадные системы»)	95	016	285 000
33	Мини-гостиницы на ул. Рождественской: д. 29 (ООО «Танаис»), д. 4 (ООО УК «Русский капитал»)	40/89	016	120 000
	Итого:	2711		18 278 245
	Итого КСР по 1-ой и 2-ой очереди	4119		25 417 945

Часть гостиниц уже готовится к сдаче и вводу в эксплуатацию – срок: август 2015 года, среди них:

1. Медийный центр с административными помещениями, гостиницей и подземной автостоянкой по адресу: ул. Ильинская – пер. Плотничный;
2. Гостиничный комплекс с подземной автостоянкой в границах улиц М. Горького и Ковалихинская;
3. Гостиница «Отель Парк Инн бай Рэдиссон» в границах домов 27–29 по ул Марата;

4. Гостиница и жилой блок со встроенными помещениями общественного назначения и подземной автостоянкой по ул. Большой Печерской – пл. Сенная



Рисунок 2.7.1 – Объект строительства: Медийный центр с административными помещениями, гостиницей и подземной автостоянкой по адресу: ул. Ильинская – пер. Плотничный [составлено авторами]



Рисунок 2.7.2 – Объект строительства: Гостиничный комплекс с подземной автостоянкой в границах улиц М. Горького и Ковалихинская Нижнего Новгорода [составлено авторами]



Рисунок 2.7.3 – Объект строительства: Гостиница «Отель Парк Инн бай Рэдиссон» в границах домов 27–29 по ул Марата [составлено авторами]



Рисунок 2.7.4 – Объект строительства: Гостиница и жилой блок со встроенными помещениями общественного назначения и подземной автостоянкой по ул. Большой Печерской – пл. Сенная в Нижегородском районе [составлено авторами]

Большинство отелей планируется открыть в Нижегородском районе (рисунок 2.7.5) – здесь планируется реализовать как масштабные проекты

5-звездочных гостиниц, так и мини-отелей. В отдаленных районах проекты носят точечный характер – преимущественно это гостиницы от 50 до 100 номеров.

О планах выйти на российский рынок и/или открытии новых гостиниц заявляли такие международные операторы, как RezidorHotelGroup, Hilton, IntercontinentalGroup.

Несколько лет назад к Нижнему Новгороду проявляли интерес такие операторы, как GlobalHyattCorporation, DVK Group, «Интурист», HelioparkHotels&Resorts.

Прогнозируется рост инвестиций в гостиничную недвижимость города ввиду высокого экономического потенциала и его культурно-исторической ценности.

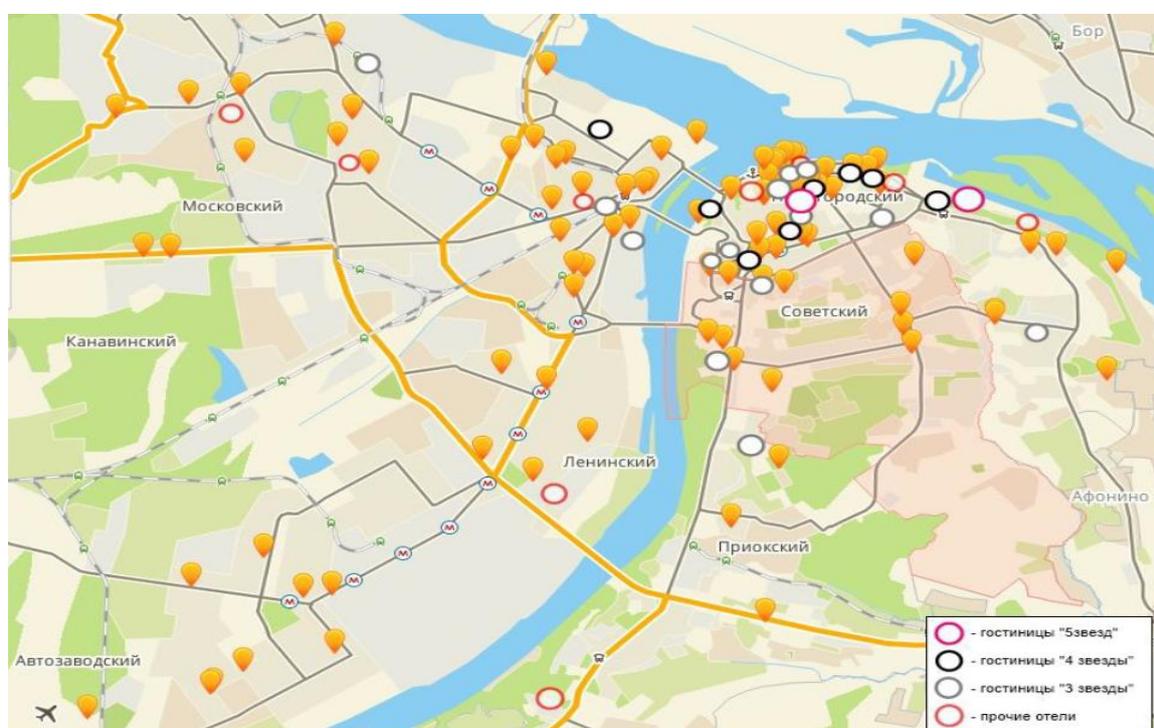


Рисунок 2.7.5 – Строящиеся и проектируемые гостиницы на карте города [составлено авторами]

В городе пока отсутствуют 5-звездочные отели. Спрос на отели класса «люкс» удовлетворяется за счет размещения в отелях категории «4 звезды» в центральных районах.

Участники рынка ожидают усиление конкуренции, появление предприятий с иностранным капиталом, которое приведет к необходимости улучшения сервиса и качества услуг в борьбе за постояльца, расширения

спектра предлагаемых услуг, поиску новых конкурентных преимуществ. Возможна демпинговая политика со стороны новых игроков.

Введение в эксплуатацию такого количества различных средств размещения к Чемпионату Мира 2018 года потребует грамотной политики использования номерного фонда после завершения Мундиаля и выбора стратегии развития гостиничного комплекса региона.

На современном этапе основными инструментами при формировании эффективной системы управления гостиничным комплексом являются использование передовых технологий (в том числе Интернет), энергоэффективность, адаптация к спросу пользователей, многофункциональность, гибкость, социальная и экологическая ответственность, регулирование операционных затрат. Развитие сети Интернет приносит гостиничному и туристскому бизнесу такие преимущества, как снижение затрат, рост эффективности, облегчение доступа к потребителям даже для небольших компаний. Электронный маркетинг развивается особенно быстро.

Последним новшеством сети Интернет явилось развитие социальных сетей, таких, как Facebook и MySpace. Теперь и гостиничные, и туристские компании участвуют в них¹. Другими словами, эффективный гостиничный менеджмент включает в себя одинаковый учет экономических, экологических и функциональных аспектов, а также капиталовложений, издержек производства и качества процессов наряду с комфортом, здоровьем и удовлетворением потребностей.

Далее обратимся к разработке стратегии развития гостиничного хозяйства региона. Следуя предложенной методике разработки стратегии (см. п. 12.4) был проведен ряд исследований. Во-первых, были выявлено геолокационная целевая аудитория гостиничных услуг Нижнего Новгорода, мотивы, цели поездки и решающие факторы выбора средства размещения.

Для того чтобы провести исследование среди гостей Н.Новгорода, был разработан необходимый инструментарий (Приложение Б). В качестве мест проведения анкетирования были выбраны ж/д вокзал, аэропорт, а также автомобильные станции. В ходе исследования было опрошено 122 гостя Н.Новгорода.

¹ О техническом регулировании: Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ (ред. от 23.06.2014)) // Правовой сервер "Гарант" / [Электронный ресурс] // URL: <http://base.garant.ru/12129354> (дата обращения: 27.04.2015).

В опросе приняли участие в основном мужчины в возрасте от 19 до 29 лет (48 %), по роду занятий, относящиеся к категории «рабочие» и «служащие» (37 % и 38 % соответственно), с уровнем дохода от 16 до 35 тыс.руб./мес. (36 %)

По результатам исследования можно сделать вывод о том, что наиболее частыми гостями Н.Новгорода являются жители Москвы, городов ПФО, ЦФО, Санкт-Петербурга (рисунке 2.7.6).

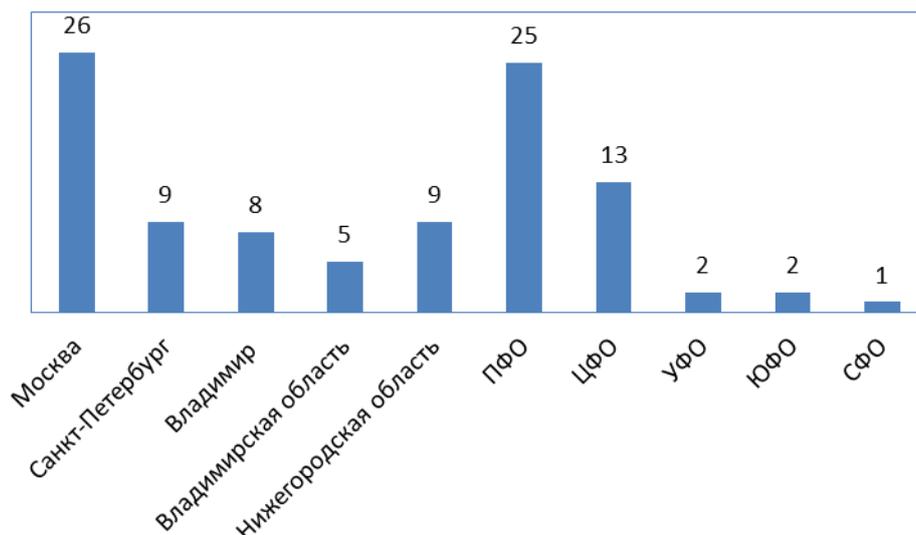
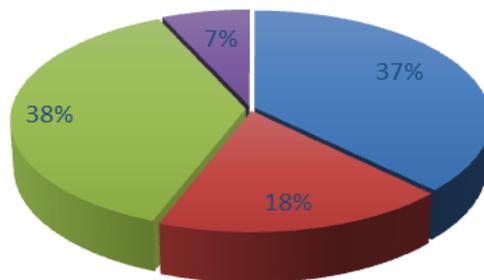


Рисунок 2.7.6 – Распределение гостей Н.Новгорода по постоянному месту жительства [составлено авторами]

Основные мотивы поездки гостей в Н.Новгород – это деловая поездка (37 %) и визит к родственникам и друзьям (38 %), другие цели менее распространены (рисунок 2.7.7).



■ Деловая ■ Туризм ■ Встреча с родственниками/друзьями ■ Проездом

Рисунок 2.7.7 – Распределение гостей Н.Новгорода по целям поездки [составлено авторами]

На рисунке 2.7.8 изображено распределение гостей Н.Новгорода по месту жительства и целям поездки. Исходя из этого, можно сделать следующие выводы:

- в Н.Новгород по делам чаще всего приезжают из Санкт-Петербурга (66,7 %), Москвы (42,2 %), а также городов ПФО (28 %);

- встретиться с родственниками чаще всего приезжают из Москвы (38,5 %), из городов ПФО (36 %) и ЦФО (53,8 %).

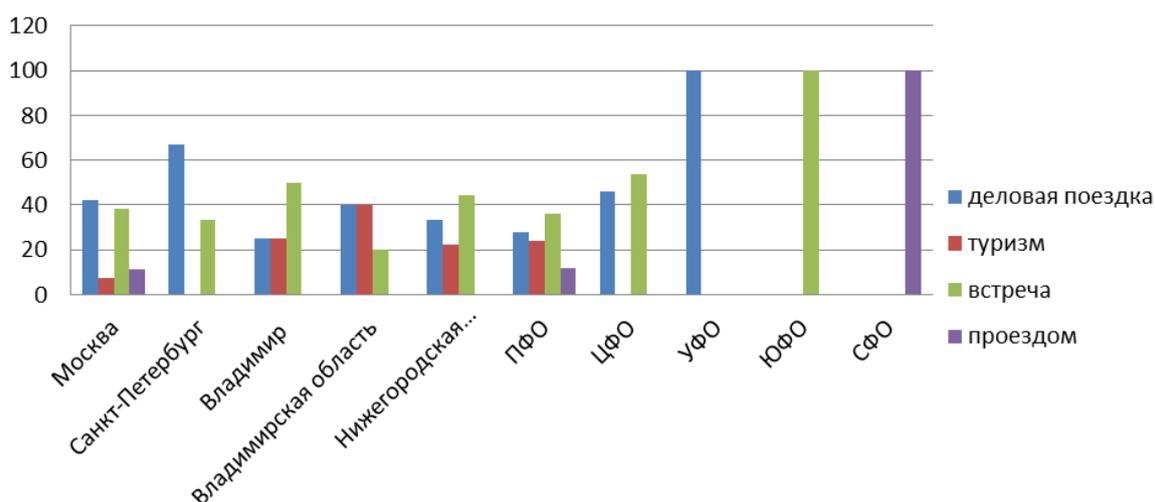


Рисунок 2.7.8 – Распределение гостей по месту жительства и целям поездки [составлено авторами]

Большинство гостей в период своего пребывания в городе предпочитают размещаться у родственников (47 %), реже в гостиницах (35 %). Остальные предпочитают либо использовать собственное жилье в городе, либо снимать квартиру; 7 % гостей еще не определились с решением о размещении (рисунок 2.7.9).



Рисунок 2.7.9 – Распределение гостей по средствам размещения [составлено авторами]

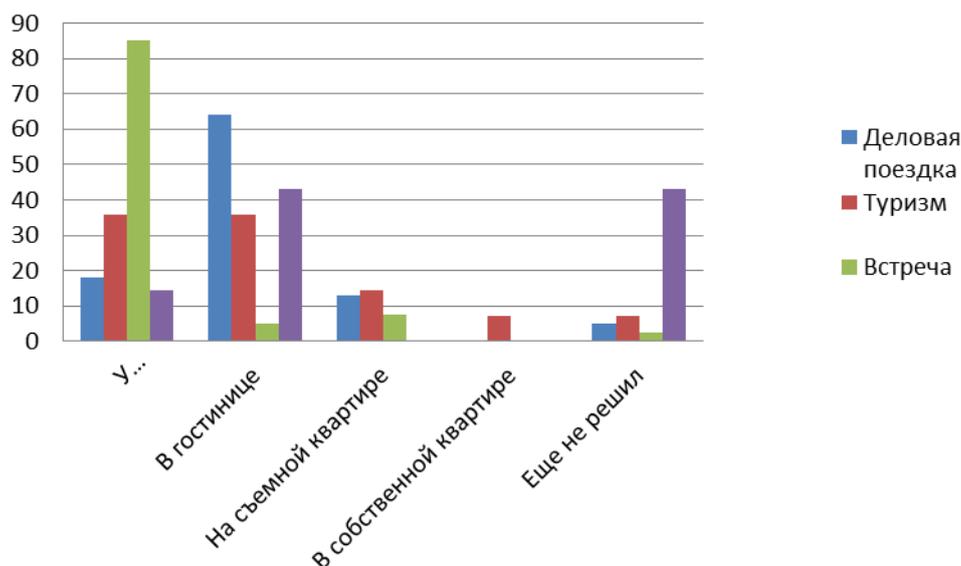


Рисунок 2.7.10 – Распределение гостей по целям поездки и средствам размещения [составлено авторами]

Кроме того, из числа тех респондентов, которые приехали в Н. Новгород по делам, большая часть (64,1 %) остановились в гостинице. Гости, которые приехали с туристическими целями, также решили остановиться в гостинице (35,7 %). Те же, кто приехал в Н.Новгород в гости, предпочли разместиться у родственников или знакомых (85 %) (рисунок 2.7.11).

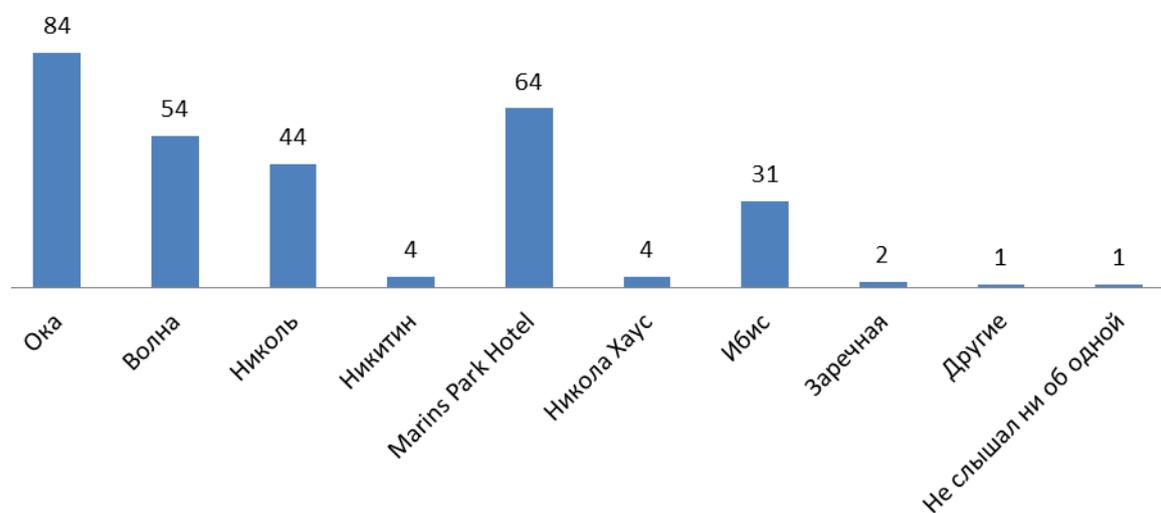


Рисунок 2.7.11 – Узнаваемость гостиниц среди гостей города [составлено авторами]

Наиболее узнаваемыми среди гостей города являются гостиницы «Ока» (84 %), «Marins Park Hotel» (64 %) и «Волна» (54 %). Вероятно, это связано с тем, что данные гостиницы наиболее крупные в городе. Менее

известны гостиницы «Николь» (44 %) и «Ибис» (31 %); они могут выступать альтернативой данным гостиницам. Остальные КСР менее известны – их узнали менее 4 % от общего числа респондентов (рисунок 2.7.11).

Наиболее важными характеристиками гостиницы для подавляющего большинства гостей являются цены на размещение (70 %), а также категория гостиницы (61 %). Реже интересует наличие скидок и дополнительных услуг (35 % и 29 % соответственно), а также месторасположение (34 %). Наименее важной характеристикой является известность гостиницы (18 %) (рисунок 2.7.12).

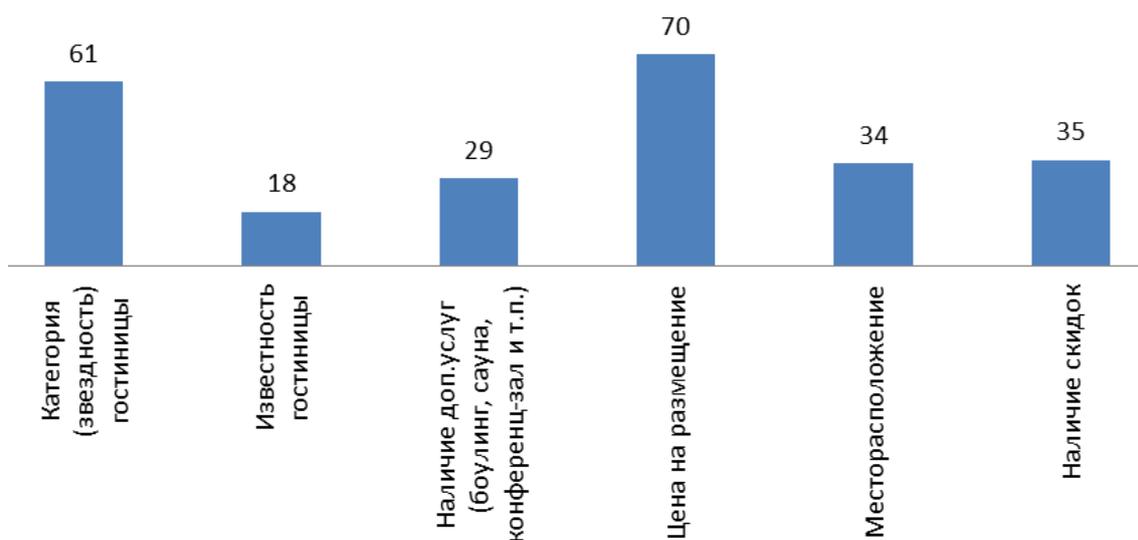


Рисунок 2.7.12 – Наиболее важные факторы выбора гостиницы для респондентов [составлено авторами]

Таким образом, Нижний Новгород чаще всего посещают мужчины в возрасте от 19 до 29 лет со средним уровнем дохода. Чаще всего это жители Москвы, Санкт-Петербурга и городов ПФО, приезжающие в гости к родственникам (друзьям) или по делам. Последние в большинстве случаев предпочитают останавливаться в гостиницах.

В качестве основных характеристик, которыми руководствуются респонденты при выборе гостиницы, были названы цена на размещение и категория (звездность) гостиницы.

Далее опираясь на проведенный Swot-анализ охарактеризуем нескольких видов инноваций, реально реализуемых в регионе.

Одной из распространенных современных тенденций гостиничного бизнеса для отелей бизнес класса является привлечение бизнес-туристов предметами искусства. Гостиничные операторы сотрудничают с ведущими

галереями и музеями, декорируя холлы, рестораны и номера предметами искусства и антиквариата, предлагая своим клиентам билеты на модные выставки.

Направления развития гостиничного бизнеса в рамках разработки инновационного подхода к его управлению в регионе:

1. Размещение выставок современных (молодых и начинающих) художников и инсталляций в холлах отелей. Подобные мероприятия будут направлены на повышение лояльности со стороны клиентов.

2. Создание отелей только для женщин.

Наряду с привлечением бизнес-туристов предметами искусства, распространенной практикой по продвижению гостиничных услуг является концентрация на узком сегменте клиентов для создания оригинального гостиничного продукта. Изучение мнений и идей гостей положило начало изменениям в гостиницах, благодаря которым клиенты смогут получать услуги с учетом индивидуальных потребностей. Исследование, которое длилось 18 месяцев, охватило более 40 фокус-групп по всему миру. Женщины становятся все более частыми путешественниками.

В связи с этим, по всему миру возрастает количество отелей Women only. Первый подобный отель (Barbizon Hotel for Women) появился в начале XX в. в Нью-Йорке. Этот отель «только для женщин» должен был восприниматься как символ феминизма. С 80-х гг. XX в. радикальные правила были смягчены, в отеле смогли останавливаться все желающие. В настоящий момент отель внесен в Национальный реестр исторических мест США¹.

Идея дамских номеров не могла не заинтересовать и ведущие гостиничные сети. Так, в 60-х гг. прошлого века Hilton объявил о запуске номеров «Леди Хилтон», где путешественницам предоставлялись специальные зеркала для макияжа и дополнительные вешалки. Несколько позже – уже в начале XXI в. – компания Marriott, проведя исследование, пришла к выводу, что многие клиенты считают практику открытия специальных номеров неприемлемой, и отказалась создавать в своих отелях этажи для дам. В свою очередь, представители Crowne Plaza Hotels & Resorts считают, что современные женщины нуждаются в уединении (но не изоляции), Hyatt сфокусировала внимание на создании условий, учитывая именно их интересы.

¹ Balmer J.M.T.; Thomson I. The shared management and ownership of corporate brands: the case of Hilton//J. of general management. Oxford, 2009. Vol. 34, N 4.



Рисунок 2.7.13 – Barbizon hotel of woman – Нью Йорк [составлено авторами]

Ориентируясь на результаты исследования потребностей путешественниц, корпорация Hyatt Hotels & Resorts запустила программу «У Hyatt это есть», благодаря которой в гостинице можно взять напрокат или приобрести все необходимые предметы туалета и обихода. Несмотря на то что новые услуги обусловлены потребностями женщин, все гости смогут воспользоваться преимуществами от нововведений. Новые услуги, введенные в отелях, прошли проверку в нескольких гостиницах Hyatt, выбранных в качестве «лабораторий» специально для внедрения программы на глобальном уровне.

В России мировая практика открытия специальных номеров «только для дам» с разной успешностью применяется в гостиницах как столицы, так и некоторых регионов: «Золотое кольцо» (Москва), «Вознесенский» (Екатеринбург), «Онегин» (Екатеринбург).

1. Создание дневных отелей.

Деловые люди, приехавшие в другой город, испытывают потребность привести себя в порядок перед важной встречей или просто отдохнуть после длительного перелета, а затем покинуть отель. При этом с гостя берется не почасовая оплата, а фиксированная стоимость номера за день. Примечательно: несмотря на то что такую услугу предлагают многие, от аэропортовых отелей до таких крупных гостиничных сетей, как Holiday Inn, Ibis, Novotel, Hilton, Sheraton, на интернет-сайтах гостиниц возможность дневного размещения афишируется редко.

В России таких отелей нет.

2. Использование гостиничных номеров в качестве временных офисов или для хранения багажа (малые гостиницы).

3. Переоборудование ряда гостиниц в капсульные отели.

4. Создание Bubble-отелей для развития экологического туризма.

Концепция нового формата гостиницы принадлежит французскому дизайнеру Пьеру Стафану Дюма, который доказал своим проектом, что пузырь на гостиничном рынке – это красиво и удобно. В качестве основной идеи для открытия подобного отеля стало стремление дизайнера создать место для временного отдыха. Проект нового отеля-пузыря основывается на следующих принципах: минимум энергии, минимум материала, максимальный комфорт и максимальное воздействие с окружающей средой.



Рисунок 2.7.14 – Bubble-отели во Франции [составлено авторами]

Все эти характеристики позволяют гостинице претендовать на звание «экологичного отеля», основанного на принципах бережного отношения к природе и оптимального использования ее ресурсов. Конструкция гостиницы-пузыря не имеет никаких углов и ребер жесткости. Форма пузыря поддерживается благодаря воздуху, который позволяет создать внутри пузыря приятную комфортную влажность. При этом отель полностью соответствует всем принятым стандартам традиционных гостиниц, обеспечивая постояльцев не обходимыми удобствами и комфортным проживанием. Наиболее просторные модели коллекции номеров – это CristalBubble и BubbleRoom, которые идеально подойдут для проживания большой семьи. Первые отели подобного формата, которые получили название Bubble благодаря своей форме, появились в 2010 г.

Оболочка отеля изготовлена из переработанных пластиковых материалов, имеющих UV-защиту и обладающих антивоспламеняющимися свойствами. Молодежный комплекс Bubble, который состоит из восьми Bubble-домов, предназначенных для проживания, расположен на территории Республики Казантип. Размер одного номера-пузыря составляет около 4 м в диаметре, что позволяет вместить двуспальную кровать, стол, стулья и другие предметы быта для комфортного отдыха в окружении живописной природы. Для удобства гостей разработана специальная акустическая система и система циркуляции воздуха, благодаря которым постояльцы имеют возможность по-настоящему насладиться отдыхом на природе. Другими словами, Bubble-отели отражают поступательное движение мирового гостиничного бизнеса к экологической ответственности, энерго- и ресурсосбережению на основе применения экотехнологий.

Все выработанные предложения согласуются с международным подходом застройщиков и инвесторов получил название «the blue way». Термин «Голубая устойчивость» появился в России относительно недавно и уже широко используется специалистами гостиничного бизнеса. Понятие включает в себя комплекс мероприятий по экономии затрат, эффективному планированию, повышению уровня сервиса, переориентацию в пользу экологических технологий. «The blue way» характеризует пакет услуг, оказываемых в соответствии с принципами возобновляемого, энергоэффективного и экологичного использования, в том числе и в гостиничном хозяйстве. При этом экологичность, характеризуемая понятием green, входит в понятие the blue way: если здание является экологичным и выполняет все требования по экономии и функциональности, оно представляет собой видимый пример этого целостного и сбалансированного подхода.

5. Создание ассоциации гостиниц.

Анализ рынка гостиниц Нижнего Новгорода показывает, что в экономической политике отсутствует системность и четкость, многое отдано на откуп стихии рынка, а именно:

- цены явно завышены;
- малые гостиницы занимаются демпингом по отношению к крупным;
- нет стратегического плана развития гостиниц Нижнего Новгорода;
- в гостиницах отсутствуют сезонные цены;
- к классификации гостиниц нет единого подхода.

Для решения этих вопросов следует создать координационный центр при ассоциации гостиниц по ценовой политике и стратегическому планированию развития гостиниц.

Предлагается следующий вариант структуры ассоциации (рисунок 2.7.15).



Рисунок 2.7.15 – Схема организационной структуры ассоциации [составлено авторами]

6. Совершенствование стратегии развития ресурсного потенциала гостиничного комплекса региона

Гостиница как имущественно-хозяйственный комплекс включает различные функциональные и территориальные блоки, на основании которых формируется ее ресурсный потенциал. К некоторым проблемным вопросам, связанным с формированием ресурсного потенциала в гостиничной сфере, относят:

Финансирование. Финансирование гостиничного бизнеса является одним из наиболее обсуждаемых вопросов. Отсутствие институциональных инвесторов в России означает, что многие проекты принадлежат частным лицам и финансируются ими. Финансирование может быть получено от некоторых крупных контролируемых государством банков, международными банками развития и коммерческими банками. Более «устоявшиеся» категории недвижимости, такие как объекты жилой и офисной застройки, ча-

сто более понятны и предпочтительны для кредиторов, чем гостиничные объекты. В настоящее время банковское финансирование – в особенности новых объектов гостиничного хозяйства, которые, естественно, являются наиболее востребованными в туристской инфраструктуре – остается недостаточным.

Сегмент потребителей. Большая часть существующих рынков в значительной степени зависит от коммерческого спроса. Сегмент МICE-туризма (встречи, ознакомительные туры, конференции и выставки) в настоящее время представлен ограниченно и не может конкурировать с признанными на международном рынке направлениями проведения массовых мероприятий. Удельный вес досугового туризма в совокупном спросе в масштабах всего рынка невелик. Низкий уровень спроса в этих двух сегментах ограничивает загрузку гостиниц по выходным и праздничным дням. В последние годы можно наблюдать, что местные власти инвестируют средства в строительство объектов для проведения конференций с целью привлечения большего количества клиентов соответствующей категории.

Внутренний туризм. Многие региональные рынки ориентированы, главным образом, на внутренний коммерческий сегмент. Поэтому внутренняя и локальная экономика является движущим фактором, лежащим в основе рыночного спроса. Со временем внутренний потребитель стал более искушенным в своем выборе продуктов и услуг, так крупные бренды начали адаптировать свои бизнес – модели, чтобы удовлетворить местные предпочтения [19].

В этих условиях возникает практическая потребность разработки стратегии формирования и использования ресурсного потенциала гостиницы, учитывающая разнообразие ресурсов, различные клиентские сегменты, а также особенности гостиницы, обусловленные местом ее нахождения, категорией обслуживания, а также сезоном и наличием событий.

Однако в современных российских условиях практически отсутствует теоретическая и методологическая база формирования ресурсного потенциала гостиниц. Международные гостиничные цепи пытаются внедрить свои корпоративные стандарты без учета российских особенностей. У индивидуальных гостиниц отсутствует достаточный уровень теоретической проработки вопроса, а научное сообщество рассматривает гостиничный бизнес только как один из компонентов индустрии, не выделяя видовые особенности ведения бизнеса.

Обобщая мнения различных специалистов можно утверждать, что ресурсный потенциал представляет собой оценку максимальных возможностей использования всех видов материального и нематериального имущества, которое имеется в распоряжении гостиницы. Очень важным здесь является вопрос обновления, возобновления и адаптации ресурсного потенциала к требованиям рынка, а также его трансформации в соответствии с условиями сезонности, индивидуальных параметров гостиницы и ключевых клиентских групп¹.

Рассмотрим основные виды ресурсов, формирующих ресурсный потенциал гостиницы в современных условиях.

1. Персонал гостиницы, который взаимодействует с клиентом удаленно и с гостем непосредственно.

2. Материально-техническая база, которая включает: номерной фонд; залы, рестораны, бары; банкетные / конференц-залы; дополнительное оборудование.

3. Информационные ресурсы, с помощью которых гостиница информирует своих клиентов об имеющемся ресурсном потенциале.

4. Интеллектуальный ресурс: технологии, правила, приемы и методы, которые используются для формирования максимальной ценности для клиента.

5. Административный ресурс, сущность которого проявляется во взаимодействии с органами власти в части создания благоприятных условий для пребывания гостя.

Так в результате реализации программы на развитие туризма в Нижнем Новгороде до 2016 года планируется направить 29 миллиардов рублей, в том числе 25,5 миллиардов рублей составят частные инвестиции в строительство гостиниц и создание туристической инфраструктуры турпоток может увеличиться к 2016 году до двух миллионов человек в год².

¹ Лебедева, Т.Е. Особенности формирования механизмов управления продвижением гостиничных услуг [Текст] /Т.Е.Лебедева, О.С. Крайнова. В сборнике: Инновационные технологии управления. Всероссийская научно-практическая конференция. Нижний Новгород. 2014. С.54-57.

² Лебедева Т.Е., Мозгалева М.А. Маркетинговое исследование жизнедеятельности турфирм во время кризиса // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 5 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/05/53096> (дата обращения: 17.05.2015).

Нижний Новгород вошел в пятерку самых инновационно-привлекательных городов России¹. Инновации будут привлекать инвестиции, а значит, гостиничный сегмент в городе будет активно развиваться. Как уже отмечалось выше, Нижний Новгород выбран в числе 11 городов, принимающих чемпионат мира по футболу в 2018 году.

В целях обеспечения необходимого количества гостиничных номеров заключаются соглашения с действующими коллективными средствами размещения Нижегородской области об использовании инфраструктуры и номерного фонда гостиниц во время проведения игр Чемпионата мира по футболу 2018 года. Общее количество зарезервированных номеров составляет 2397 единиц. Таким образом, дефицит гостиничных номеров составляет 5363 единицы. Покрытие имеющегося дефицита предлагается за счет реализуемых инвестиционных проектов под строительство гостиниц.

Для обновления действующей инфраструктуры размещения также актуальны меры государственной поддержки.

Как пишет Интерфакс, в Законодательное собрание Нижегородской области был внесен проект закона, которым предусматривается оказание господдержки инвестиционным проектам по строительству и реконструкции отелей к мировому футбольному Чемпионату 2018 года. Этот законопроект разрабатывался по инициативе губернатора региона. Законопроект предусматривает оказание помощи государства тем организациям, которые занимаются реализацией инвестиционных проектов по созданию в Нижегородской области учреждений временного размещения в рамках подготовки региона к проведению игр Кубка Конфедераций FIFA 2017 и матчей футбольного Чемпионата. Государственная поддержка гостиничным девелоперам в регионе будет оказываться в виде предоставления некоторых налоговых послаблений. Помимо налоговых льгот, господдержка будет также осуществляться в виде субсидий, выделяемых из бюджета области. Эти субсидии будут выдаваться в качестве возмещения некоторой части процентных ставок по кредитам, которые организации берут на реализацию гостиничных проектов. Также региональные власти намерены оказывать гостиничным девелоперам, реализующим проекты по созданию в Ни-

¹ Исследование РБК-Нижний Новгород: число туристов в Нижегородской области растет [Электронный ресурс]. URL: http://nn.rbc.ru/nn_topnews/23/04/2015/970040.shtml, (дата обращения 11.05.2015 г.)

жегородской области новых гостиниц, помощь в форме компенсации некоторых затрат, направляемых на инженерную инфраструктуру. Законопроектом предусматривается и максимально возможный размер господдержки. Так, один получатель помощи от региона сможет рассчитывать в год максимум на 10 миллионов рублей помощи.

При этом, согласно законопроекту, получить господдержку смогут только те девелоперы, которые строят или реконструируют гостиницы с номерным фондом более тридцати номеров. После проведения госэкспертизы сметная стоимость строительства отеля не должна быть менее ста миллионов рублей и, в то же время, не должна превышать один миллиард рублей. Стоимость реконструкции гостиницы не должна быть менее пятидесяти миллионов рублей. Законопроектом устанавливаются и определенные требования к организации, которая, занимаясь реализацией проекта по строительству в регионе гостиницы, рассчитывает получить от государства помощь. Господдержку смогут получить только те компании, у которых нет задолженностей по зарплатам, налогам, сборам и другим обязательным бюджетным платежам. Также по закону у компании, которая намерена получить субсидии и льготы от государства, должно быть заключено действующее соглашение с агентством, официально занимающимся решением вопросов размещения людей в России во время футбольного Чемпионата 2018 года¹.

2.8 Обоснование выбора инновационной стратегии развития гостиничного хозяйства в регионе

Принятие решения о выборе стратегии осуществляется с учетом ее трех основных позиций:

1. Возможные технологические препятствия;
2. Факторы экономической среды, оказывающие влияние на рентабельность;
3. Длительность работы над проектом для достижения его технологической и экономической реализации.

¹ Там же.

Все эти вопросы подлежат всестороннему обсуждению. В наиболее передовых туристских регионах (Казань, Сочи, Санкт-Петербург) возросло убеждение, что гораздо выгоднее определить и охарактеризовать цели, которые они ставят перед собой, принимая тот или иной проект, чем подразделять их на категории. Таким образом, формирование целей занимает приоритетное положение в процессе выбора инновационных стратегий.

Инновации, представленные в п. 2.7 должны принести в гостиничный бизнес – эффективность, экономичность, быстроту действий на рынке. Инновации имеют смысл только тогда, когда приносят гостинице: дополнительные доходы, конкурентные преимущества на рынке, повышение доли рынка, снижение издержек, совершенствование процесса обслуживания, повышение эффективности работы гостиницы в целом или какого-то из ее подразделений. Если хотя бы одно из этих направлений выполняется, хотя лучше, если они все выполняются, в таком случае инновации целесообразны и необходимы.

Вместе с тем необходима реализация следующих условий:

- увеличение объема поручительств, предоставляемых АНО «Агентство по развитию системы гарантий для субъектов малого предпринимательства Нижегородской области» для обеспечения обязательств субъектами туристической индустрии, реализующими проекты по строительству (реконструкции) объектов гостиничной инфраструктуры, перед кредитными организациями до 70 млн. рублей;

- использование механизма государственно-частного партнерства с привлечением средств федерального бюджета при софинансировании из областного бюджета.

Кроме того, актуальными являются нефинансовые меры государственной поддержки инвестиционной деятельности:

- конкурсное размещение областного заказа;
- поддержка (направление) ходатайств и обращений в федеральные органы государственной власти об оказании содействия инвесторам при реализации инвестиционного проекта;
- распространение позитивной информации об инвесторе;
- помощь в создании инфраструктуры бизнеса.

По проектам, которым оказывается государственная поддержка, предполагается ежемесячный мониторинг за ходом их реализации.

Мы считаем, что порядок формирования стратегии должен быть достаточно четким, позволяющим соблюдать интересы гостиницы. Для этого целесообразно рассмотреть рамочный порядок разработки стратегии развития гостиничного комплекса.

На взгляд автора, программа разработки стратегии развития гостиничного хозяйства должна включать следующие основные разделы:

- обоснование соответствия решаемой проблемы и целей стратегии развития ресурсного потенциала гостиницы приоритетным задачам стратегического развития региона;

- характеристика и прогноз развития сложившейся проблемной ситуации в рассматриваемой сфере, включающие сведения о действующих стандартах и требованиях предоставления гостиничных услуг, а также о рыночной ситуации вокруг гостиничного предприятия региона;

- ориентировочные сроки и этапы решения проблемы;

- предложения по целям и задачам программы, целевым показателям (индикаторам), позволяющим оценивать ход реализации формирования гостиничного хозяйства;

- предложения по объемам и источникам финансирования развития гостиничного хозяйства;

- предварительная оценка ожидаемой эффективности и результативности предлагаемого варианта решения проблемы;

- предложения по заказчикам и разработчикам стратегии формирования ресурсного потенциала для конкретной гостиницы;

- предложения по механизмам формирования мероприятий программы развития потенциала гостиничного хозяйства;

- предложения по возможным вариантам форм и методов управления реализацией стратегии формирования ресурсного потенциала.

Таким образом, на основании рассмотренного порядка может быть обоснована стратегия развития гостиничного комплекса.

ГЛАВА 3

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ ИННОВАЦИОННЫХ ПОДХОДОВ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ БЕЗОПАСНОСТИ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА

3.1 Проблематика обеспечения безопасности в индустрии туризма и гостеприимства

Количество путешествующих с деловыми, лечебными или познавательными целями возрастает с каждым годом. В путешествиях количество опасностей еще более увеличивается: падение с лошади; вело или автоавария; пропажа багажа или документов в аэропорту или на вокзале; переохлаждение или перегрев организма; неоптимальные микроклиматические параметры; дождливая погода; недостоверная информация; проблемы со средствами связи; потеря личных вещей или части снаряжения на перекатах горных рек или при спуске на лыжах с горы; получение травм, переломов; обман, воровство, рэкет и т. д. В то же время следует помнить, что человек сам является носителем потенциальных опасностей, например, он может быть причиной различного рода нежелательных событий вследствие ошибочных действий или заболевания (опоздание на посадку в самолет или автобус; ухудшение настроения вследствие отсутствия горячей воды в отеле и т. д.). Для туристов с неуравновешенной психикой пребывание за пределами родного города как правило, дискомфортно и приводит к нервным расстройствам, вследствие повышенного, как им кажется, внимания окружающих к их речи, манере поведения, внешнему виду. Для таких путешественников проблема безопасности имеет, в основном, психологический характер.

Некоторую часть опасностей несет уровень криминальной обстановки в районе путешествия (хищение денег, драгоценностей, документов, видео- и фотоаппаратуры, и других личных вещей; карманные кражи; мошенничество во время купли-продажи; инциденты в ресторанах и развлекательных заведениях). Опасности, подстерегающие туристов, по своей

природе случайны, т. е. подчиняются законам теории вероятности (вспышки опасных инфекционных заболеваний; ураганы, кражи и т. д.); потенциальны, т. е. носят скрытый характер, они неопределенны во времени и в пространстве (извержение вулканов; наводнения, землетрясения и т. д.); перманентны, т. е. существуют постоянно, действуют непрерывно (высокая влажность; загазованность атмосферы города и т. д.); тотальны, т. е. они всеобщы, от них не скрыться, они проявляются везде и всегда. Поэтому каждому туристу (самодеятельному или путешествующему внутри, или за пределами страны) угрожает опасность. Если опасность реализуется, то она причиняет вред здоровью, который проявляется в травмах, болезнях, нервных потрясениях, инвалидных и летальных исходах. Однако часть людей не придает приоритетного значения, не верит или недооценивает, в силу своего характера и психического состояния, информацию, которая носит вероятностный или предупреждающий характер. У этих людей не выработана идеология безопасности, не сформировано безопасное мышление и поведение и с такими людьми наиболее часто происходят, особенно в туризме, незавидные ситуации (травмирование, потеря или пропажа личных вещей, оштрафывание за несоблюдение установленных правил и мер; отставание от группы во время экскурсии; заболевание венерическими болезнями и т. д.).

Как нам представляется в исследовании, не вызывает сомнения тот факт, что в основе травматизма и возникновении чрезвычайных ситуаций в туризме часто лежат организационно-психологические причины. К таким можно отнести:

- низкий уровень профессиональной подготовки;
- недостаточное воспитание;
- невнимательность и забывчивость;
- слабая установка инструктора на соблюдение безопасности;
- допуск к экстремальным видам туризма лиц с повышенным риском травматизма;
- пребывание людей в состоянии утомления или других психических состояниях (истерическом, паническом, страха, испуга и т. д.).

Следовательно, человек живёт, творит и путешествует в условиях постоянно изменяющихся и количественно увеличивающихся опасностей. Так как деятельность человека потенциально опасна, то безопасность будет заключаться в определении опасностей, угрожающих каждому тури-

сту, и разработке соответствующих способов защиты от них в любых условиях путешествия.

Анализ заявленной проблематики проводился авторами на базе нижегородского туроператора внутреннего туризма.

Как и в работе любого предприятия, особенно на туристском рынке, в работе туроператора присутствуют риски. Как уже отмечалось выше, туристская деятельность является одним из самых рискованных видов деятельности для жизни и здоровья человека. Оценка риска является важнейшей составляющей общей системы управления риском. Она представляет собой процесс определения количественным или качественным способом величины (степени) риска. Количественная оценка риска позволяет получить наиболее точные решения. Однако осуществление количественной оценки встречает и наибольшие трудности, связанные с тем, что для количественной оценки рисков нужна соответствующая исходная информация. В России рынок информационных услуг развит пока очень слабо и, зачастую, трудно получить фактические данные, которые надо собирать и обрабатывать.

В связи с тем, что основной вид деятельности туроператора – организация экскурсионных автобусных туров по России и СНГ, рассмотрим основные риски характерные для этого направления деятельности.

Автобусы один из самых популярных видов туристского транспорта, благодаря относительной дешевизне, отсутствием сложностей с покупкой билетов на железнодорожный и авиатранспорт, возможностью посещения различных мест за один тур – всё это делает автобусные туры одними из самых доступных и популярных видов путешествий. Однако данный вид путешествия одновременно является и одним из самых рискованных – это связано с состоянием российских дорог, несоблюдением туристами и обслуживающим персоналом правил проезда на транспортных средствах, устаревший автопарк, психологическая несовместимость туристов, недостаточная квалификация руководителя группы.

Современные транспортные средства позволяют значительно сократить время нахождения пассажиров в пути и делают путешествия даже на длинные расстояния более комфортабельными. Автобусы туристического класса, производятся по современным технологиям и при их изготовлении учитывается дальность расстояний, на которые будет осуществляться трансфер. Все комплектующие части таких машин изготавливаются на ос-

нове инновационных технологий, что позволяет эксплуатировать транспортное средство на протяжении длительного времени. Высококачественная сборка туристических машин даёт возможность пассажирам при передвижении не уставать, что делает возможным перевозку на длительных маршрутах.

Туристическая компания имеет большое количество качественных машин туристического класса, изготовленных известными компаниями (Mercedes, Volvo, Yutong и Setra).



Рисунок 3.1.1 – Автобусы туристического класса туроператора

Автобусы удобны для посадки и высадки людей, так как имеют две двери. Салоны укомплектованы кондиционерами и системами аудио- и видео аппаратуры, что сделает длительную поездку более комфортабельной и время в дороге пролетает незаметно. Специалисты туроператора поддерживают автобусный парк в оптимальном состоянии, что позволит не только быстро доехать в нужном направлении, но и насладиться поездкой, даже если она будет длиться несколько часов.

Техническое состояние технических средств и документация для осуществления пассажирских перевозок чётко соответствуют нормам, инструкциям и правилам, в том числе и международными (если совершаются международные перевозки).

В автобусах на доступных местах имеются предупредительные надписи и специальный молоток для разбивания стёкол во время аварии

для обеспечения выхода пассажиров. Каждая машина оснащается аптечкой, огнетушителем.

Туристические автобусы туроператора управляются профессиональными водителями. На дальних рейсах автобус обслуживают два водителя. Сопровождающий регулярно извещает по телефону фирму о ходе движения и коллизиях, связанных с поломками машины или чрезвычайными обстоятельствами, а в случае серьёзной поломки фирма высылает автобус на подмену аварийного.

В числе услуг, приобретаемых по туристической путёвке, предусматривается дополнительное страхование при автобусных перевозках, в том числе и схемы коллективного страхования.

Иногда пассажиры своим поведением сами создают угрозу безопасности своей жизни и жизни других пассажиров, поэтому разрабатываются специальные памятки о правилах поведения туристов во время путешествия, с которыми им дают ознакомиться перед поездкой.

С целью выявить проблемы безопасности туризма, было проведено анкетирование клиентов туроператора, совершивших автобусные туры в 2015 году. План исследования представлен в таблице 3.1.1. Бланк анкеты представлен в приложении В.

В ходе исследования было опрошено 69 респондентов, из которых 96 % составляют женщины, 4 % – мужчины; подавляющее большинство респондентов являются квалифицированными специалистами с высшим образованием (69 %), 8 % – заместителями руководителя предприятия, 13 % – руководителями службы, отдела, 4,5 % – студенты, 4,5 % – служащие без высшего образования. 48 % респондентов не состоят в браке, 52 % респондентов не имеют детей. 88 % имеют высшее образование, 4,5 % – незаконченное высшее образование, 7,5 % – среднее образование. Именно эти категории граждан являются основными потребителями услуг туроператора.

Большинство опрошенных респондентов (78 %) совершает туристические поездки в пределах Российской Федерации 1 раз в год, 17,5 % – 2–3 раза в год и лишь 4,5 % – 4 и более раз в год, не совершающих поездки по Российской Федерации среди респондентов не оказалось (рисунок 3.1.2).

Таблица 3.1.1 – План исследования безопасности туров нижегородского туроператора [Составлено авторами]

Наименование раздела	Содержание раздела
1. Разработка концепции исследования	
1.1 Определение целей исследования	Основной целью исследования является оценка туристами уровня безопасности автобусных туров, реализуемых туроператором
1.2. Постановка основных задач исследования	Для реализации исследовательского замысла необходимо решить ряд задач: - изучить спрос на автобусные туры среди населения Нижегородской области и выявить потребительские критерии безопасности туров; - определить отношение туристов к безопасности автобусных туров на основе их знаний; - выявить оценку работы менеджеров по продажам туров в области безопасности; - разработать рекомендации по повышению безопасности автобусных туров туроператором.
1.3. Формирование рабочей гипотезы исследования	Основная рабочая гипотеза исследования состоит в том, что туристы, совершающие автобусные туры по России и странам СНГ, халатно относятся к своей безопасности по время путешествий, не знают в полном объеме правил безопасного поведения в автобусе, что говорит о недостаточной работе менеджеров по продажам туров в области безопасности.
2. Отбор источников информации	
2.1 Определение источников первичной информации	Источником первичной маркетинговой информации являются результаты опроса туристов, совершивших автобусные туры с туроператором
3. Сбор первичной информации	
3.1 Определение единицы выборки, объема выборки, процедуры	Единица выборки – клиенты туроператором Объем выборки – 69 респондентов Процедура выборки – неслучайная выборка метод гнездовой: - пол 2 группы; - возраст 6 групп.
3.2 Обработка методов сбора первичной информации	Опрос в форме анкетирования Характер анкетирования – групповое заочное
3.3 Разработка рабочего инструментария исследования	Анкета для опроса респондентов (полузакрытая)
3.4 Определение периодов, стоимости, сроков, ответственных за сбор информации	Сроки: исследование проводилось с 03.05.2015 по 15.06.2015. Период: высокий туристский сезон (весна/лето) Ответственные за сбор информации: Суханова О.А., Крайнова О.С..
4. Методы обработки и анализа полученной информации	Метод обработки полученной информации: вручную. Методы анализа полученной информации: статистические, методы группировки, сводки, установление взаимосвязей. Характер представления результатов анализа: таблицы, диаграммы.
5. Программные результаты исследования	Подтверждение рабочих гипотез Разработка рекомендаций по повышению безопасности туристов при совершении автобусных туров

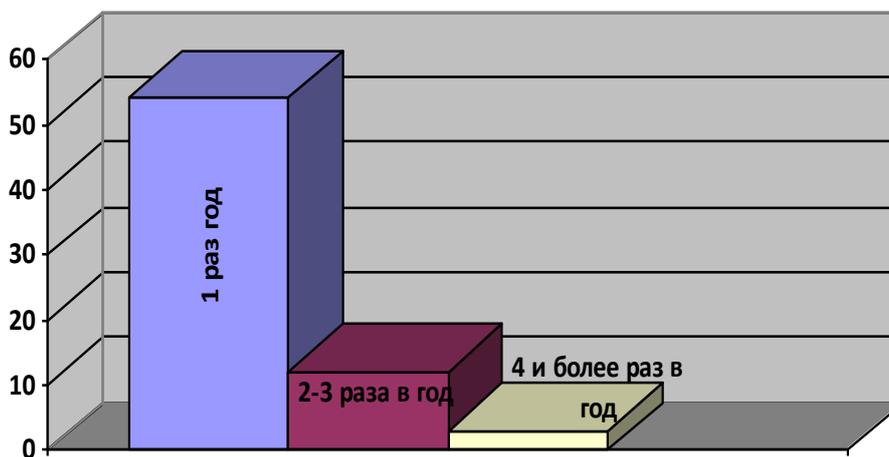


Рисунок 3.1.2 – Количество совершаемых поездок по РФ в год [составлено авторами]

Предпочтения по видам отдыха туристов в Российской Федерации представлены на рисунке 3.1.3.

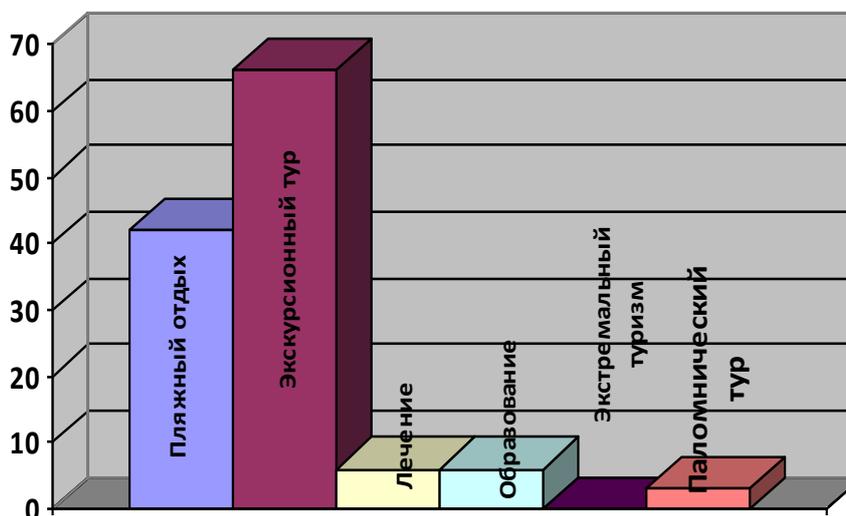


Рисунок 3.1.3 – Предпочтения по видам отдыха туристов в Российской Федерации [составлено авторами]

Можно отметить, что наиболее популярными видами отдыха в Российской Федерации являются экскурсионный туризм и пляжный отдых – именно эти виды отдыха являются приоритетными направлениями в деятельности туроператора» по России и СНГ. Далее были выявлены предпочтения туристов в выборе средств передвижение при совершении тура (рисунок 3.1.4).

Самыми популярными видами транспорта являются железнодорожный транспорт и автобус – их отметили по 39 респондентов из общего числа опрошенных.

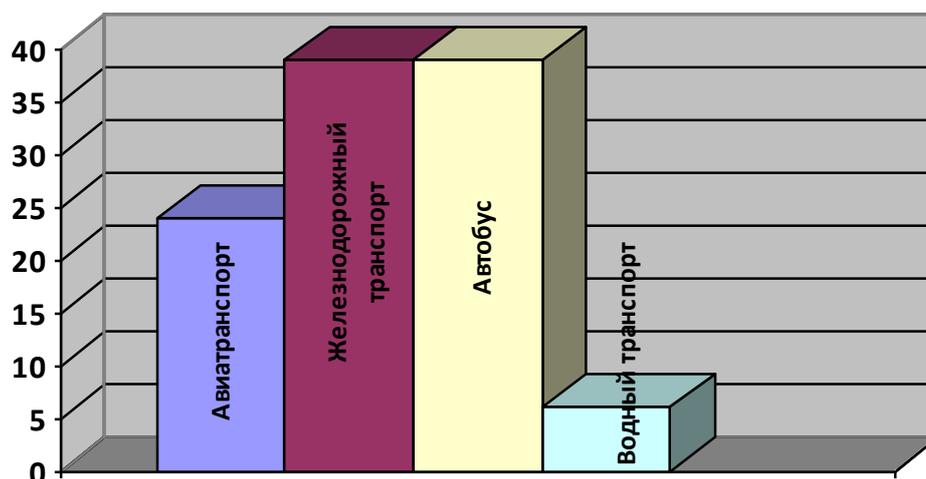
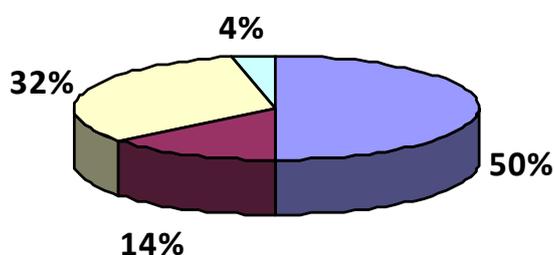


Рисунок 3.1.4 – Предпочтения респондентов по видам транспортных средств [составлено авторами]

Таким образом подтверждается тезис о том, что автобусные туры занимают лидирующие позиции по популярности среди населения. Это же подтверждает ответ на следующий вопрос анкеты, где подавляющее большинство респондентов – 66 человек, отмечают, что ранее они также совершали автобусные туры по России. По мнению респондентов, самым привлекательным в автобусном туре является доступная цена и возможность за одну поездку познакомиться со многими достопримечательностями (рисунок 3.1.5).



-
- Доступная цена
 - Готовая программа путешествия
 - Возможность за одну поездку познакомиться со многими достопримечательностями
 - Новые знакомства

Рисунок 3.1.5 – Привлекательность автобусных туров [составлено авторами]

Таким образом, можно сделать вывод, автобусные туры являются популярными среди населения благодаря относительной ценовой доступности в сочетании с большим количеством объектов показа, что в современ-

ной достаточно сложной геополитической и экономической обстановке зачастую является решающим в выборе вида тура и стратегия развития именно такого вида туризма туристической компанией в настоящее время является актуальной. Прогнозируемый рост спроса на внутренний туризм, в том числе и на автобусные туры и высокая конкуренция на туристском рынке Российской Федерации заставляет туристические фирмы по-новому взглянуть на качество предоставляемых услуг, в том числе и в сфере безопасности туров. Автомобильный транспорт является самым аварийным, так в 2013 году произошло 204,1 тыс. автомобильных происшествий, для сравнения – на железнодорожном транспорте – 17 тыс., на внутреннем водном транспорте – 5 тыс., на воздушном – 30 тыс. происшествий¹. Такая статистика не может не волновать туристов, совершающих автобусные путешествия по России. Так о вопросах безопасности при совершении автобусных туров задумывалось подавляющее большинство респондентов – 91 %, поэтому вопрос о безопасности автобусных туров является очень актуальным. Ответственность за безопасность туров лежит на туроператоре, формирующем тур, но эта ответственность не должна сводиться только к исполнению законодательства Российской Федерации, но и должна быть одной из основополагающих при работе с клиентами. Так, при проведении анкетирования 52 % респондентов ответили, что при покупке тура не были ознакомлены с правилами безопасности при совершении автобусных путешествий менеджером по продажам, а 74 % респондентов не получили «Памятку о правилах поведения в автобусном туре», только 56 % респондентов отметили, что были проинструктированы о правилах безопасности сопровождающим группы в салоне автобуса в начале путешествия! Причём элементарнейшие правила безопасности при совершении автобусных путешествий знают не все туристы (рисунок 3.1.6).

Также имеют место вопросы по техническому состоянию туристических автобусов, комфортности путешествий и соответствию норм. В ходе опроса лишь 34 % респондентов отметили, что совершали путешествие на современном комфортабельном туристическом автобусе, только 35 % заявили о наличии системы поддержания микроклимата, 39 % респондентов имели в автобусе приборы для нагрева питьевой воды, по 22 % отметили

¹ Сайт Федеральной службы государственной статистики // URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/B14_5563/Main.htm.

не соответствие автобуса современным нормам, поломки и задержки в пути. Более подробно данные представлены на рисунке 3.1.7.

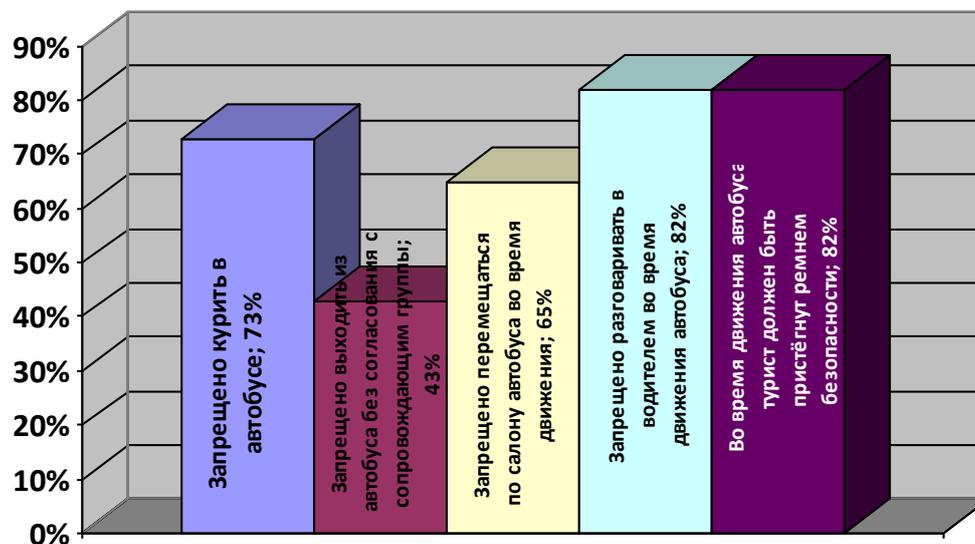


Рисунок 3.1.6 – Знание правил безопасности в автобусных турах [составлено авторами]



Рисунок 3.1.7 – Состояние автобусов [Составлено авторами]

Также в ходе анкетирования 82 % респондентов отметили, что им не были предоставлены сведения о страховщике, экстренной помощи и ком-

пенсациях при возникновении несчастных случаев. Всё это говорит о недоработках в организации системы безопасности туров и необходимости её реформирования в части создания внутрифирменной стратегии безопасности с включением в неё всех сотрудников от менеджеров по продажам до гидов и водителей автобусов, а также активным вовлечением туристов на всех этапах оказания услуг от приобретения тура до окончания оказания услуги.

3.2 Стратегическое планирование, анализ и контроль безопасности ресурсов в процессе процесса формирования турпродукта

Стратегическое планирование безопасности ресурсов в процессе процесса формирования турпродукта рассматривается как система подготовки, разработки и организации выполнения комплекса стратегических решений, направленных на обеспечение решения проблем безопасности туризма.

Особенности стратегического подхода к планированию безопасности ресурсов в процессе процесса формирования турпродукта позволяют выделить следующие составляющие:

- нацеленность на долгосрочную перспективу;
- развитие цельного и интегрированного планирования, контролирующего процесс изменений через формирование долгосрочных целей безопасности турпродукта;
- ориентация процесса принятия решений на развёртывание имеющихся туристских ресурсов, которая во многом определяет курс будущего развития турфирмы.

Как и большинство предприятий туристской индустрии, нижегородский туроператор внутреннего туризма имеет стратегию дальнейшего развития фирмы. В планах туроператора – увеличение доли, занимаемой компанией на рынке, расширение бизнеса за счёт повышения качества, развития новых направлений и расширения ассортимента предоставляемых услуг.

Основная цель деятельности туроператора – дальнейшее повышение эффективности деятельности компании и её конкурентоспособности на рынке, что предполагает целенаправленную работу по четырём направлениям:

- управление ожиданиями рынка посредством укрепления лояльности к продукту компании и проведения эффективных мероприятий по дальнейшему повышению узнаваемости бренда туристической компании;

- улучшение показателей деятельности компании за счёт более высоких объёмов продаж и дифференциации турпродукта, постоянного мониторинга текущего положения дел на рынке и оперативной корректировки планов;

- повышение качества управления компанией путём эффективного планирования и повышения точности прогнозов результатов деятельности;

- работа по самым высоким мировым стандартам, внедрение инновационных туристских технологий, без которых невозможно поступательное движение вперёд.

Специалисты компании тщательно изучают рынок и прогнозируют дальнейшие направления развития спроса. Работа планируется на основе полученных данных с тем, чтобы направлять объёмы продаж в необходимое русло. Долгосрочные планы и планы на ближайшие 3, 5 и 10 лет постоянно обновляются и дополняются с учётом анализа тенденций на рынке мирового туризма и международной политики.

Компания практикует в своей работе комплексный подход к качеству. Это означает качество во всем, начиная с предлагаемого продукта и заканчивая работой сотрудников всех подразделений туристической компании, благодаря этому визитной карточкой туристической компании является высокое качество предоставляемых услуг. Также осуществляется всесторонний контроль качества всех составляющих турпродукта на каждом этапе его формирования, продвижения и реализации. Отношения с партнёрами основаны на принципах открытости и порядочности, без чего невозможно строить успешный бизнес. Конкуренция на рынке является для компании естественным стимулом для дальнейшего развития. Компания стремится к тому, чтобы каждый турист был доволен отдыхом под маркой туристической компании». Туроператор способствует дальнейшему развитию туристского потребительского рынка, понимая, что успешное развитие компании возможно только при поступательном движении вперёд всей туротрасли.

Основой стратегического планирования являются состояние и конъюнктура рынка туристической индустрии региона, на котором позиционирует себя туроператор, положение его конкурентов и собственное позиционирование, а также состояние потребительского спроса на услуги, предлагаемые фирмой.

Учитывая специализацию деятельности фирмы, её статус как турагента и туроператора, отдел маркетинга особое внимание обращает на исследование целевой аудитории.

Основными потребителями услуг туроператора являются граждане, проживающие в Российской Федерации, в т.ч. городах Дзержинск и Нижний Новгород с высоким и средним уровнем дохода. Мотивом для туристов является развлечение, познавательный интерес и изучение культурно-исторических ценностей. Деятельность турфирмы рассчитана на широкий круг граждан, независимо от возраста, национальности, пола, предпочитающих активный, познавательных, развлекательный и др. виды отдыха вне дома.

В соответствии с сегментацией Всемирной Туристской Организации сегмент, на удовлетворение потребностей которого направлен турпродукт – это лица с уровнем доходов выше среднего. Эти туристы чаще всего имеют высшее образование, реже – среднее специальное. Основной целью для них является отдых в сочетании с познавательным процессом. У этих туристов преобладает познавательный мотив, и поэтому они могут примириться с отсутствием комфорта при посещении интересующего их региона, если иной возможности посетить данный регион нет.

Таблица 3.2.1 – Характеристика сегмента по критериям [составлено авторами]

Критерии	Характеристика
Географические	
Регион	РФ, в т.ч. Нижний Новгород и Дзержинск
Социально- демографические	
Уровень дохода	Выше среднего и средний
Уровень образования	Высшее, неполное высшее или СПО
Возраст	Семьи с детьми, группы школьников и студентов, молодые люди, люди среднего возраста и пожилые люди
Поведенческие	
Мотив поездки	Развлекательный, познавательный интерес, любование природой и ландшафтами и изучение культурно-исторических ценностей
Отношение к комфорту	Могут примериться с отсутствием комфорта

На сегодняшний день стратегические маркетинговые цели туроператора ориентированы на два направления:

а) разработка турпродукта с учётом статуса фирмы как турагента и туроператора;

б) усиление своих рыночных позиций на рынке туристической индустрии г. Дзержинска и г. Н. Новгорода.

С этих позиций в турфирме разрабатываются элементы комплекса маркетинга:

- 1) турпродукт;
- 2) ценообразование;
- 3) место продажи;
- 4) продвижение товара на рынок.

Реализуя этот комплекс маркетинга туроператора решает следующие задачи:

- анализ рыночного положения турфирмы на основе анализа факторов её внешней и внутренней среды и положения её конкурентов;

- анализ ценовой, сбытовой, рекламной деятельности фирмы, методов стимулирования сбыта, выявление их сильных и слабых сторон;

- разработка средне- и краткосрочных прогнозов по сбыту турпродукта;

- выбор и разработка целевых сегментов рынка туристических услуг и ориентированных на них практических действий;

- разработка элементов фирменного стиля турфирмы, их правильное использование в оформлении офиса, в используемых средствах рекламы;

- разработка плана мероприятий по рекламе и публичным отношениям с использованием наиболее эффективных средств рекламы, оперативный анализ эффективности их проведения и при необходимости корректировка;

- разработка предложений по формированию и корректировке положительного имиджа турфирмы в сознании потребителей туристических услуг и единой корпоративной культуры в фирме, непосредственное участие в их практическом осуществлении с использованием средств рекламы.

Рассмотрим, как у туроператора реализуются элементы комплекса маркетинга.

Турпродукт является товаром фирмы, а потому его формирование в количестве и качестве, востребованных целевой аудиторией, является ключевой задачей. Кроме того, турпродукт туроператора должен чем-то отличаться от аналогичных продуктов, предлагаемых её конкурентами в принципе для той же целевой аудитории.

На сегодняшний день туроператор реализует туры, формируемые самой фирмой по России и СНГ, и туры за рубеж, приобретаемые у крупных российских туроператоров.

В первом случае при формировании турпродукта формируется портфель заказов на год и поквартально. Это делается на основании заключаемых договоров на оказание соответствующих услуг с собственниками турбаз, санаториев, лечебниц, исходя из имеющихся у них в наличии мест для приёма отдыхающих. Реализация туров происходит по результатам активных рекламных компаний, например, предложений по организации новогодних каникул, майских праздников, летних отпусков, выходных дней и т. д. Эти рекламные компании проводятся задолго до начала действия каждого предложения, и до этого времени до 85 % имеющихся в наличии путевок оказываются востребованными. Остальная часть мест реализуется непосредственно перед началом действия предложений, но уже по более высоким ценам.

При формировании и продвижении данного турпродукта предприятие как туроператор получает прибыль за счёт варьирования размеров наценки на исходную стоимость услуг, устанавливаемую их собственниками по договорам. Размеры наценки колеблются, в зависимости от места отдыха, класса услуги, сезонного спроса, времени пребывания клиентов в месте отдыха, формы и времени расчётов и т. д., от 20 до 75 %. При этом каждый квартал анализируются объёмы полученной прибыли, видов, оказанных фирмой туроператорских услуг, объем турпотока по каждой услуге и уровень цен на них с позиций собственной коммерческой выгоды.

Аналогичным образом формируются турпродукт и уровень цен на различные виды услуг при предложении турфирмой экскурсионных, лечебных, образовательных и пр. туров по России. Здесь также проводятся рекламные акции, заключаются договоры с собственниками туруслуг. Лечебные, образовательные туры, коллективные туры для школьников и т. д. осуществляются по предварительным заявкам, и, исходя из имеющегося спроса, фирма формирует группы на определённые даты.

Соответственно, ценообразование на такие услуги осуществляется в зависимости от уровня потребительского спроса и колеблется в пределах от 25 до 50 % к размеру выставленной собственниками услуг цены. Транспортные расходы таким наценкам не подлежат.

Зарубежные туры формируются иначе. Являясь в данном случае турагентом, компания лишь продаёт туры, сформированные фирмами-туроператорами, своим клиентам, беря за это комиссионные в размере 10 %, что определено в договоре между данными субъектами. Следовательно,

прибыль от турагентской деятельности фирмы зависит от количества реализованных ею туров, поскольку за каждые 100 проданных туров фирма получает от своего контрагента дополнительный процент прибыли (обычно 1 %).

В то же время, в зависимости от состояния потребительского спроса на те или иные маршруты, сезонного фактора и т. д., турфирма предлагает своим клиентам в течение года скидки. Тем самым процесс ценообразования как элемента комплекса маркетинга осуществляется у туроператора довольно гибко, что в значительной степени обусловлено высоким уровнем конкуренции.

Основное конкурентное преимущество туроператора в том, что он способна в желаемые клиентом сроки и по доступной цене предоставить автобусные туры на юг в Краснодарский край, туры «выходного дня» по Нижегородской, Владимирской и Ивановской областям. Этого удаётся добиваться за счёт накопленного богатого опыта оказания данных турпакетов, учёта пожеланий клиентов, а также благодаря тому, что у данного туроператора есть свой парк автобусов.

Таблица 3.2.2 – Сравнительный анализ туроператоров Нижегородской области по критериям конкурентоспособности [Составлено авторами]

№	Критерий конкурентоспособности	Анализируемый туроператор	ЗАО «Турист»	ООО «Натали Турс»	ОАО «Роза ветров»	ООО «Авианна-НН»
1	Наличие филиалов	5	3	8	2	2
2	Международное направление	+	+	+	+	+
3	Чартерные программы	+	–	+	+	–
4	Точки продаж билетов	+	+	+	+	+
5	Корп. обслуживание (MICE)	+	–	+	–	+
6	Российский туризм	+	+	+	–	+
7	Приём в Нижнем Новгороде	+	–	+	–	+
8	Кол-во агентов	382	138	346	164	256
9	Кол-во корпорантов	341	124	245	86	303

Из данных таблицы видно, что по всем вышеприведённым критериям анализируемый туроператор является лидером среди анализируемых туроператоров. В маркетинговой службе туроператора анализу рынков уделяется основное внимание: особенно это относится к оценке качества предоставляемых услуг и его соответствию требованиям конечных потребителей

(туристов), также оценивается конкурентоспособность туристических услуг фирмы в результате комплексного исследования туристического рынка Нижнего Новгорода.

Основные факторы внешней среды, оказывающих существенное влияние на деятельность предприятия туризма приведены в таблице 3.2.3.

Таблица 3.2.3 – Основные факторы внешней среды, оказывающих существенное влияние на деятельность предприятия туризма [составлено авторами]

Факторы	Важнейшие характеристики	Основные факторы, влияющие на деятельность туроператора в регионе
Демографические	Численность населения; размещение по территории страны (региона); степень урбанизации; плотность; миграционные тенденции; возрастная структура; рождаемость; смертность; количество браков и разводов; количество, структура и состав семей; этническая и религиозная структура	По оценке Росстата, численность постоянного населения Нижегородской области на 1 января 2015 года составила 3 270 585 человек (снижение за 12 месяцев составило 0,3 %), отмечается миграционный прирост, увеличивается количество людей старшей возрастной группы, отмечается рост одиноких и бездетных граждан, особенно женского пола, которые являются активными потребителями туруслуг.
Экономические	Уровень экономического развития страны; общехозяйственная конъюнктура; циклические и структурные кризисы; инфляция; валютные курсы; уровень доходов населения; структура населения по доходам; структура расходов; покупательная способность населения; продолжительность отпусков и каникул; уровень развития материально-технической базы туризма; экспорт (импорт) туристских услуг	В настоящее время наблюдаются кризисные тенденции в экономике, растёт инфляция, в течении полугода значительно изменился курс валют, упал уровень доходов населения, изменилась структура расходов. Но для фирмы, работающей преимущественно по направлениям внутреннего туризма является не таким сильным ударом, как турфирме, работающий по выездному туризму, т. к. большинство граждан были вынуждены заменить заграничные поездки внутрироссийскими и в этом сегменте произошло увеличение продаж.
Природные	Природные ресурсы; климатические условия; использование ресурсов в процессе предоставления туристских услуг; дефицитность отдельных ресурсов; уровень загрязнённости окружающей среды; экологическая ситуация	Россия обладает великолепными природными и климатическими ресурсами и может обеспечить разнообразный отдых граждан внутри страны, в т.ч. и в регионе.

Факторы	Важнейшие характеристики	Основные факторы, влияющие на деятельность туроператора в регионе
Социально-культурные	Особенности культурных и нравственных ценностей общества; формы культуры; степень подверженности общественному сознанию влиянию внешних факторов; уровень образования населения; туристская подвижность населения; изменение стереотипов поведения; стиль жизни; экологизация мышления населения	В связи с геополитическими изменениями в мире ряд туристов отказались от заграничных путешествий в пользу внутреннего туризма, политики России в области развития внутреннего туризма в предыдущие годы позволяет покрыть возросший спрос на внутренний туризм. Многие туроператоры, в т.ч. анализируемый, увеличили количество и разнообразие маршрутов по России.
Научно-технические	Технологические изменения в туристской индустрии; внедрение современных информационных технологий в туризме и смежных отраслях; ужесточение требований к безопасности технологических нововведений	Туроператор пользуется всеми современными информационными технологиями в туризме (в т.ч. имеет сайт, онлайн-бронирование туров, технологиями поиска туров и т. д.).
Политико-правовые	Внешняя политика государства; экономическая политика государства; внутривластная стабильность; уровень преступности; военные конфликты; туристская политика государства; международное сотрудничество в области экономики, культуры, спорта, туризма; туристские формальности; состояние законодательства, регулирующего хозяйственную деятельность в целом и туристскую в частности; охрана памятников истории и культуры, а также окружающей среды	В настоящее время внешняя политика России не укладывается в концепцию Западной, экономика страны подвергается беспрецедентному экономическому давлению со стороны стран Запада, что привело к ухудшению экономической стабильности государства и граждан, нарушило старые экономические связи, что привело к массовым отказам граждан России от отдыха за рубежом и увеличению внутреннего туризма, что благотворно сказывается на деятельности туроператора

В дополнительных окнах мы ответили на вопросы:

1. Каким образом можно использовать сильную сторону для развития бизнеса благодаря использованию возможности?

Ответ: Увеличить число менеджеров в офисе. Так как увеличивается целевая аудитория, то необходимо расширять штат, а так как в организации работают квалифицированные специалисты, то это является отличным использованием сильной стороны для развития бизнеса.

2. Каким образом можно использовать возможность рынка для усиления сильной стороны?

Ответ: Открытие дополнительных офисов. При этом используется возможность расширения бизнеса.

3. Каким образом можно использовать возможности внешней среды для снижения негативного влияния слабых сторон на развитие предприятия?

Ответ 1: Создать продуманную маркетинговую программу развития предприятия.

Ответ 2: Использовать массовую рекламу.

При этом используется возможность повышения статуса компании и устраняется слабость маркетинговой политики.

Таблица 3.2.4 – Swot-анализ туроператора [Составлено авторами]

	Список сильных сторон: 1. Местоположение. Находится рядом с остановкой. 2. Предоставление дополнительных услуг. 3. Квалифицированный персонал.	Список слабых сторон: 1. Отсутствие экономического планирования. 2. Слабая маркетинговая политика.
Список возможностей: 1. Наличие пространства для расширения. 2. Рост целевой аудитории. 3. Повышение статуса и имиджа туристической фирмы. 4. Использование Интернет технологий в туристическом бизнесе.	1. Открытие дополнительных офисов. 2. Увеличить число менеджеров в офисе.	1. Создать продуманную маркетинговую программу развития предприятия. 2. Использовать массовую рекламу.
Список угроз: 1. Растущая конкуренция в данном секторе услуг. 2. Экономическая нестабильность в стране. 3. Появление на рынке конкурентов, предлагающих широкий спектр дополнительных услуг.	1. Оказывать новые дополнительные услуги.	

4. Каким образом можно использовать сильную сторону для снижения негативного влияния проявления угроз на развитие предприятия?

Ответ: Оказывать новые дополнительные услуги, т. к. при использовании дополнительных услуг можно быть конкурентоспособными по отношению к новым конкурентам.

Места продажи турпродукта как следующий элемент комплекса маркетинга применительно к туроператору обусловлены двумя моментами:

расположением фирмы в г. Дзержинск и г. Н. Новгород и целенаправленной работой по привлечению к услугам фирмы новых клиентов. Фирма расположена в самом центре города, что очень удобно для привлечения клиентов, являющихся целевой аудиторией для всех видов туров. При этом дополнительная работа в данном направлении нацелена на корпоративных клиентов, в связи, с чем менеджеры фирмы формируют список корпоративных клиентов на протяжении всего периода работы фирмы на рынке.

Здесь данный элемент комплекса маркетинга оказывается неразрывно связанным с продвижением турпродукта на рынок. Главным способом такого продвижения, конечно, является реклама. Был проведён опрос клиентов туристической фирмы об осведомлённости о данной фирме. 200 респондентам был задан вопрос: Откуда Вы узнали о туроператоре? Полученные результаты представлены в таблице 3.2.5 и на рисунке 3.2.1.

Таблица 3.2.5 – Осведомлённость потребителей о туроператоре
[составлено авторами]

Откуда потребители узнали о фирме	из газет, журналов	из визиток	из рекламных проспектов	из Интернета	по рекомендации друзей и знакомых
	10 %	11 %	5 %	15 %	59 %



Рисунок 3.2.1 – Структура осведомлённости потребителей о туроператоре
[составлено авторами]

Информированность потребителей об отрасли высокая, но основная масса потребителей узнали о фирме от знакомых, значит фирма оставила на клиентов хорошее впечатление, если её запомнили и рекомендуют. Обычно туроператор публикует её в местных печатных СМИ и в интернете.

Туристская компания стремится к активному участию и в других мероприятиях рекламного характера, например, в профессиональных выстав-

ках и встречах. Этот способ является в сфере туриндустрии одним из основных в стимулировании сбыта и продвижении турпродукта, так как даёт возможность привлечь внимание специалистов не только к турпродукту, но и к фирме в целом. В этой связи туроператор постоянно осуществляет сбор информации по всем проводимым в России и в Нижегородской области выставкам и профессиональным встречам, отбирая наиболее интересные, чтобы принять в них участие. Конечно, на посещение всех этих встреч фирма не имеет свободных финансовых средств, но её представители время от времени посещают такие мероприятия в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде. Так 30.05.2015 года туроператор принял участие в ежегодной выставке туристической индустрии г. Дзержинска, приуроченной ко Дню города.

Издержки фирмы на маркетинговую деятельность на данный момент составляют порядка 8 % от прибыли. При определении бюджета маркетинга руководство фирмы использует метод фиксированного процента, который основан на отчислении определённой доли от прошлогоднего объёма продаж.

Рассмотрев существующую стратегию туристической компании, можно отметить, что политика безопасности не встроена в общую стратегию развития организации, не осуществляется специализированный анализ рисков, не производится контроль безопасности турпродукта – всё это является серьёзным упущением, т. к. безопасное предоставление услуг является приоритетным направлением развития туристской отрасли, и количество претензий в части обеспечения безопасности неуклонно растёт.

3.3 Превентивный анализ рисков при разработке турпродукта

Как и в работе любого предприятия, в работе туроператора присутствуют риски. Реализацию комплексного подхода к обеспечению безопасности в туризме начинаем с превентивного анализа рисков. Риски и меры по их снижению для туроператора как субъекта туррынка представлены в таблице 3.3.1.

Таблица 3.3.1 – Риски и меры по их снижению для туроператора как субъекта туррынка [Составлено авторами]

Виды риска	Степень риска	Мероприятия по предупреждению и/или снижению потерь вследствие наступления риска
Потеря покупательского спроса	высокая	Стимулирование спроса, поддержание отношений с постоянными клиентами: скидки постоянным клиентам, скидки при приводе нового клиента, рассылка смс с предложениями, рассылка писем с предложениями по электронной почте
Потеря качества услуг	высокая	Повышение качества работы поставщиков или туроператоров. Работа с надёжными проверенными партнёрами. Внесение в договор ответственности за качество предоставляемых услуг
Риск повышение издержек обращения	невысокая	Строгое соблюдение условий договоров и нормативов, предотвращающее возникновение штрафных санкций. Создание специальных фондов
Имущественные риски	средняя	Установка пожарной и полицейской сигнализации в офисах, содержание сетей здания в рабочем состоянии, выбор надёжных партнёров. Страхование имущества
Риск задержки выполнения партнёрами текущих договорных обязательств	низкая	Работа с известными и добросовестными партнёрами, разработка методов оптимального взаимодействия с клиентами, взаимодействие с банками по предоставлению кредитов, рассмотрение возможности по рассрочке платежей.
Риски возникновения непредвиденных расходов	средняя	Формирование фонда на непредвиденные расходы, самострахование.
Неустойчивость спроса на услуги, сезонность	средняя	Учёт сезонности, применение раннего бронирования
Возможность появления новых сильных конкурентов	средняя	Предоставление качественных услуг, разработка новых дополнительных услуг для улучшения сервиса
Риск сбоя автоматизированных систем	средняя	Проводить профилактическую работу с автоматизированных системах на постоянной основе
Риски, связанные с возможным изменением цен на услуги	средняя	Проведение гибкой ценовой политики, корректирование цены на темп инфляции
Организационные недочёты и ошибки в работе персонала	низкая	Разработка подробных должностных инструкций работников
Вероятность оказаться невостребованными из-за недоверия к новой компании	средняя	Индивидуальный подход к каждому клиенту, сбор рекомендаций, стимулирование спроса
Стихийные бедствия, катаклизмы, санитарно-эпидемиологическая обстановка в стране назначения	низкая	Информирование и предупреждение туристов, предложение альтернативных вариантов: ссылки на Турпомощь, объявления на сайте. Внесение в договор случаев, в которых турфирма освобождается от ответственности в случае форс-мажорного обстоятельства
Смена курса, рост налогов, политическая нестабильность в стране	средняя	Набор высококвалифицированного персонала (для снижения степени влияния рисков)

Падение покупательского спроса. Данный риск существует из-за отклонений от нормальных условий в двух отраслях: производящей и реализующей продукцию, т. е. является разноотраслевым. В данном случае в деятельности компании присутствует риск реализующей услуги. На возможность возникновения такого риска влияют внешнеэкономическая ситуация, информационная база, научно-технический уровень.

Потеря качества услуг, а именно на стадии развития качества турпродукта, что приводит к снижению цены на него. К причинам такого риска можно отнести некачественную работу поставщиков или туроператоров.

Риск повышение издержек обращения в сравнении с намеченными в результате выплаты штрафов, непредвиденных пошлин отчислений, что приводит к снижению прибыли фирмы.

Имущественные риски – вероятность повреждения, уничтожения, потери как основных, так и оборотных средств, принадлежащих предприятию, вследствие чего предприятие несёт материальные и денежные потери, а также возникает потребность в восстановлении или приобретении нового имущества. Основными причинами возникновения имущественного риска являются:

- риск, связанный с потерей имущества в результате стихийных бедствий (пожары и т. п.);

- риск, связанный с потерей имущества в результате кражи (хищения имущества третьими лицами);

- повреждение или уничтожение имущества в результате аварии отопительной, электрической, канализационной сетей;

- утрата или уничтожение имущества во время рабочего процесса в компании основана на договорах, своевременное исполнение которых партнёрами и контрагентами является одним из важнейших условий устойчивости и прогнозируемой работы предприятия. Поэтому риски, связанные с неисполнением хозяйственных договоров можно выделить в отдельную группу.

Причиной неисполнения хозяйственных договоров часто является неплатёжеспособность партнёров.

Среди таковых рисков в деятельности компании можно отметить риск отказа клиента от заключения договора после проведения переговоров и консультаций может возникнуть в случае необходимости изменения предварительных условий договора на оказания тур услуг, а также при недоб-

росовестности клиента. Такой риск имеет место из-за вероятности перехода партнёра к конкурирующим фирмам.

Наиболее часто перед компанией стоит риск заключения договоров с неплатёжеспособными партнёрами, что находит выражение в заключении договорных отношений на оказание услуг с контрагентами, у которых нет права входить в подобного рода договорные отношения или не в состоянии выполнить свои обязательства из-за тяжёлого финансового положения.

Существует и риск задержки выполнения партнёрами текущих договорных обязательств. Задержки выполнения партнёрами своих договорных обязательств могут происходить как по их вине, так и из-за невыполнения перед ними обязательств их контрагентами. Так, например, туроператор, чей тур компания реализует, не в состоянии заселить клиента в гостиницу из-за несоблюдения условий договора гостиничным предприятием, с которым был заключён контракт в процессе формирования турпродукта.

Риски возникновения непредвиденных расходов возникают в случае увеличения рыночных цен на услуги, которые приобретает в процессе производственной деятельности, выше запланированного уровня. К причинам этого риска можно отнести изменение политики ценообразования у поставщиков услуг, с которыми у предприятия заключены долгосрочные договоры, предусматривающие возможности для пересмотра цен; уменьшение количества поставщиков.

Так как производственно-хозяйственная деятельность туроператора так же связана с компьютеризацией и автоматизацией, то это обстоятельство приводит к возможности потерь в результате сбоя компьютерной системы.

В деятельности туроператора присутствуют риски форс-мажорных обстоятельств (риск природных бедствий). Надо заметить, что когда говорят о риске природных бедствий, то чаще всего говорят о наводнениях, бурях и подобных стихийных бедствиях. Но, например, к рискам форс-мажорных обстоятельств можно отнести сильную жару. Это приводит к массе малоприятных последствий. Заболеванию сотрудников, выхода техники из строя при недостаточном кондиционировании.

Риски, связанные с возможным изменением цен на услуги, используемые организацией в своей деятельности (отдельно на внутреннем и внешнем рынках), и их влияние на деятельность турагентства. Так, туроператоры, предоставляющие туры для реализации, могут повысить цены на свои

продукты, что приведёт к затруднению реализации данных туров агентствами. Так же подъем цен на турпродукт может быть спровоцирован удорожанием в отраслях сопряженным к его формированию. Например, увеличение цен на топливо ведёт к подорожанию транспортных услуг, что в свою очередь увеличивает цену на путёвку.

Риски, связанные с возможным изменением цен на продукцию и услуги организации (отдельно на внутреннем и внешнем рынках), и их влияние на деятельность агентства. Высокий уровень конкуренции приводит к необходимости снижения цен на услуги организации с целью обеспечения конкурентоспособности услуг на рынке. Снижение цен, наряду с вложением инвестиции в развитие туристской инфраструктуры и сокращением темпов роста клиентской базы, может привести к снижению рентабельности бизнеса.

Будущая выручка от клиентов не является в достаточной степени предсказуемой. Уровень оттока клиентов у туроператора, представляющий число клиентов, которые предпочли их конкурентов, в процентном отношении подвержен колебаниям, которые трудно прогнозировать. Рост уровня оттока клиентов обусловлен в основном значительным усилением конкуренции на рынке. Лояльность новых клиентов в условиях высокой конкуренции является низкой, новые клиенты мигрируют между программами туров и операторами чаще, чем уже устоявшиеся пользователи услуг турагентства. Потеря большого числа клиентов, чем ожидалось, может привести к потере существенной части ожидаемой выручки. Поскольку туроператор планирует расходы на основе своих прогнозов будущей выручки, существенные неточности в прогнозировании выручки могут отрицательно сказаться на результатах его хозяйственной деятельности.

Высокая инфляция отражается на курсе рубля по отношению к доллару и Евро и может привести к увеличению ряда расходов компании, выраженных в долларах и Евро. Такие расходы включают оплату труда и арендную плату, которые существенно зависят от общего повышения уровня цен в России. В ситуации жёсткой конкуренции туроператор не сможет поднять цены на свои услуги до уровня, обеспечивающего текущую норму операционной прибыли. Соответственно, высокий уровень инфляции в России по отношению к девальвации рубля, может увеличить расходы компании и снизить операционную прибыль.

Риски, связанные с условиями кредитных договоров. Некоторые договоры туроператора с банками-кредиторами содержат дополнительные обязательства финансового и нефинансового характера, в случае невыполнения которых кредиторы могут потребовать досрочного погашения кредитов и займов, что может негативно сказаться на финансовом состоянии организации. В прошлом туроператор иногда нарушал некоторые из требований кредитных договоров. В таких случаях организация получала освобождение от соблюдения таких требований. На текущий момент туроператор не нарушил ни одного из таких обязательств. Руководство компании считает, что риск несоблюдения данных обязательств в будущем маловероятен.

Правовые риски. Основные правовые риски в настоящее время связаны с планируемыми изменениями в законодательство РФ.

Риски и меры по их снижению для туроператора, связанные с обслуживанием туристов на маршруте представлены в таблице 3.3.2.

Рассмотрим вероятность возникновения тех или иных рисков для туроператора по России и СНГ:

- травмоопасность. Основным видом деятельности туроператора является организация автобусных туров по России и СНГ организуются за счёт собственного автопарка, поэтому данный риск является одним из наиболее вероятных для возникновения. Этот риск снижается своевременным техническим обслуживанием транспорта, наличием высококвалифицированных водителей с большим стажем, работой с надёжными партнёрами по размещению и питанию туристов;

- пожароопасность снижается за счёт соблюдения правил пожарной безопасности, своевременного технического обслуживания автотранспорта, наличием огнетушителей во всех автобусах;

- гидрометеорологическая опасность является также актуальным видом риска, т. к. туры рассчитаны на различное время года. Автобусы туроператора оборудованы кондиционерами на летний период времени и обогревателями на холодное время года, что позволяет создавать микроклимата транспортных средств соответствующий действующим санитарно-эпидемиологическим нормам и правилам;

- биологическая опасность по маршруту туров туроператора является менее вероятной. Маршруты проходят вне зон опасной флоры и фауны, и районов эпидемий, все санитарно-гигиенические нормы и правила неукоснительно соблюдаются;

Таблица 3.3.2 – Риски и меры по их снижению для туроператора, связанные с обслуживанием туристов на маршруте [составлено авторами]

Виды риска	Степень риска	Мероприятия по предупреждению и/или снижению потерь вследствие наступления риска
Риски для жизни и здоровья туристов:		
- травмоопасность	высокая	Информирование туриста перед началом тура о факторах риска и правилах безопасности, соблюдение нормативов, предъявляемых к автобусам туристического класса и правил эксплуатации, соблюдение туристами правил проезда на транспортных средствах, наличие медицинской аптечки.
- пожароопасность	средняя	Наличие в автобусе огнетушителя, соблюдение требований пожарной безопасности.
- гидрометеорологическая опасность	низкая	Установка систем кондиционирования и обогрева, периодическое и своевременное информирование туристов о погоде на маршруте, соблюдение соответствия микроклимата транспортного средства требованиям Сан-ПиН 2.1.2.2645-10.
- биологическая опасность	низкая	Периодическая уборка автобуса, дезинфекция, дератизация, использование одноразовых подголовников, своевременное информирование туристов о возникновении инфекционных заболеваний и состоянии окружающей среды.
- радиоактивная опасность	низкая	Информирование туристов о воздействии различных излучений, избегание зон радиационной опасности при формировании тура.
- экологическая и токсикологическая опасность	низкая	Контроль содержания вредных химических веществ в салоне автобуса.
- специфические риски	низкая	Отказ от посещения мест возникновения военных конфликтов, социальных потрясений, стихийных бедствий. Информирование туристов о действиях при чрезвычайных ситуациях, сообщение телефонов экстренных служб.
Риски утраты имущества	средняя	Информирование и предупреждение туристов, выдача памяток с необходимыми телефонами правоохранительных служб, добровольное страхование имущества.
Эмоциональные риски	высокая	Учёт психофизиологических особенностей туристов при формировании группы, рациональное построение программ обслуживания, рациональных графиков перемещения по маршруту, соблюдение эргономических требований к транспортным средствам. Достижение максимально возможного уровня комфорта в автобусе.

- радиоактивная опасность также является маловероятным для возникновения риском, т. к. маршруты проходят вне зон радиоактивного загрязнения;

- экологическая и токсикологическая опасность также является менее вероятной угрозой для жизни и здоровья туристов, т. к. маршруты не проходят по зонам экологических бедствий и заражений, контроль за предельно допустимыми концентрациями вредных веществ в воде и воздухе осуществляется централизованно государством и в случае возникновения заражения на какой-либо территории будет возможно изменение маршрута;

- риски утраты имущества являются довольно вероятными при несоблюдении туристами общих правил безопасности, оставлением вещей без присмотра, с незнакомыми людьми и т. д., данный риск снижается информированием туристов;

- эмоциональные риски являются наиболее вероятными для возникновения в данном виде путешествия, т. к. автобусные туры объединяют в замкнутом пространстве большое число совершенно незнакомых людей с разными психотипами. Снижение вероятности возникновения данного риска можно добиться безукоризненным сервисом, рациональным построением программ обслуживания туристов, графиков перемещения по туристским маршрутам, предусматривающих достаточные условия для нормальной жизнедеятельности человека, соблюдением эргономических требований к используемым транспортным средствам.

Таким образом, деятельность туроператора подвержена большому количеству рисков, в том числе для здоровья и жизни туристов в процессе туристического обслуживания, однако в общей стратегии развития предприятия отдельно не встроена система управления безопасностью турпродукта, что является явным упущением и требует её разработки.

3.4 Разработка системы управления безопасностью турпродукта

Существенной составляющей обеспечения безопасности является разработка туристской организацией внутрифирменного стандарта безопасности, в соответствии с государственными и международными нормативны-

ми актами, описанием функциональных обязанностей должностных лиц по обеспечению безопасности жизни и здоровья туристов. В соответствии с инновационным подходом к обеспечению безопасности туризма был применён системный подход к управлению безопасностью в туризме и разработано положение по безопасности турпродукта при организации автобусных туров по России и СНГ – «Положение по правилам и мерам безопасности автобусных туров у туроператора».

Цель: обеспечение безопасности автобусных туров туроператора в условиях риска.

Для достижения цели решены следующие задачи:

- рассмотрен порядок оказания туруслуг у туроператора в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- разработан комплекс мероприятий по обеспечения безопасности автобусных туров туроператора на основе законодательства Российской Федерации.

1. Общие положения:

Реализация автобусных туров осуществляется на основании договора, заключаемого в письменной форме. Договор заключается между Т туроператором и туристом и (или) иным заказчиком. Неотъемлемой частью Договора является программа тура, в которой содержатся существенные условия автобусного тура. Программа тура публикуется в каталогах и на интернет – сайте туроператора и является публичной офертой туроператора.

До заключения Договора туроператор информирует туриста или иного заказчика автобусного тура о потребительских свойствах реализуемого туристского продукта – о программе пребывания, маршруте и об условиях путешествия, включая информацию о средствах размещения, об условиях проживания (местах нахождения и категориях гостиниц в которых предполагается размещение туристов), и питания, услугах по перевозке туриста в стране (месте) временного пребывания, о наличии сопровождающего группы (гида-сопровождающего), экскурсоводов (гидов) в местах временного пребывания, минимальном количестве туристов в группе для совершения автобусного тура, а также о дополнительных услугах.

При заключении Договора туроператор предоставляет туристу или иному заказчику достоверную информацию:

- о правилах въезда в страну (место) временного пребывания и выезда из страны (места) временного пребывания, включая сведения о необходи-

мости наличия визы для въезда в страну и (или) выезда из страны временного пребывания;

- об основных документах, необходимых для въезда в страну (место) временного пребывания и выезда из страны (места) временного пребывания;

- об опасностях, с которыми турист (экскурсант) может встретиться при совершении путешествия;

- о таможенных, пограничных, медицинских, санитарно-эпидемиологических и иных правилах (в объёме, необходимом для совершения путешествия);

- о месте нахождения, почтовых адресах и номерах контактных телефонов органов государственной власти Российской Федерации, дипломатических представительств и консульских учреждений Российской Федерации, находящихся в стране (месте) временного пребывания, в которые турист (экскурсант) может обратиться в случае возникновения в стране (месте) временного пребывания чрезвычайных ситуаций или иных обстоятельств, угрожающих безопасности его жизни и здоровья, а также в случаях возникновения опасности причинения вреда имуществу туриста (экскурсанта);

- о национальных и религиозных особенностях страны (места) временного пребывания;

- об иных особенностях путешествия.

В случае возникновения обстоятельств, свидетельствующих о возникновении в стране (месте) временного пребывания туристов (экскурсантов) угрозы безопасности их жизни и здоровья, а равно опасности причинения вреда их имуществу, турист (экскурсант) и туроператор вправе потребовать в судебном порядке расторжения договора о реализации туристского продукта или его изменения. Наличие указанных обстоятельств подтверждается соответствующими решениями федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, принимаемыми в соответствии с федеральными законами. При расторжении до начала путешествия договора о реализации туристского продукта в связи с наступлением обстоятельств, указанных в настоящей статье, туристу и (или) иному заказчику возвращается денежная сумма, равная общей цене туристского продукта, а после начала путешествия – её часть в размере, пропорциональном стоимости не оказанных туристу услуг.

Если состояние здоровья лица, планирующего совершить путешествие в автобусном туре, требует особых условий перевозки либо угрожает безопасности этого лица или других лиц, что подтверждается медицинскими документами или жалобами со стороны других туристов, а равно создаёт существенные неудобства для других лиц, такому лицу может быть отказано в участии в автобусном туре на момент выявления данного состояния.

Существенными условиями автобусного тура являются:

а) наименования стран, запланированных к посещению и транзитному проезду туристами;

б) основные объекты показа;

в) виды транспортного обслуживания на маршруте;

г) перечень основных туристско-экскурсионных объектов;

д) количество ночных переездов (если таковые запланированы);

е) категория отелей на маршруте;

ж) указание на место расположения отелей (по пути, в регионе, в городе);

з) тип питания;

и) дата и место начала и окончания автобусного тура.

Разработка программы обслуживания включает определение:

а) маршрута путешествия;

б) перечня туристских предприятий – исполнителей услуги;

в) периода предоставления туров каждым предприятием – исполнителем услуги;

г) состава экскурсий и достопримечательных объектов;

д) перечня туристских походов, прогулок;

е) комплекса досуговых мероприятий;

ж) продолжительности пребывания в каждом пункте маршрута;

з) расстояния между объектами показа и размещения;

и) количества туристов, участвующих в путешествии;

к) видов транспорта для внутримаршрутных перевозок;

л) потребности в инструкторах-методистах по туризму, экскурсоводах, гидах-переводчиках, другом обслуживающем персонале и необходимости их дополнительной их подготовки;

м) необходимого количества транспортных средств;

о) форм и методов подготовки рекламных, информационных и картографических материалов, описания путешествия для информационных листков к туристским путёвкам.

По результатам разработки программы обслуживания составляется программа тура, содержащая:

а) план путешествия по дням с перечнем объектов показа и посещения с кратким описанием;

б) режим предусмотренного питания;

в) тип мест размещения;

г) расстояния переездов;

д) стоимость туристского продукта;

е) перечень услуг, входящих в стоимость туристского продукта;

ж) перечень дополнительных услуг;

з) предоставляемые скидки.

Программа тура является неотъемлемой частью Договора, заключаемого с туристом или иным заказчиком.

В исключительных случаях возможно изменение программы тура, в том числе:

а) при опоздании сопутствующего транспорта;

б) при осложнении дорожной обстановки;

в) при задержках в связи с пограничным и таможенным контролем;

г) при возникновении неисправности транспортного средства;

д) в связи с мероприятиями, проводимыми на объектах посещения или показа, когда такие объекты закрываются для посещения.

При изменении Программы тура предусматривается равноценная замена не предоставленных услуг или возврат стоимости таких услуг.

Туристу в начале маршрута выдаётся информационный лист с адресами и телефонами отелей, а также телефон сопровождающего группы или иного представителя туроператора, телефоны российских консульских учреждений государств временного пребывания, правилами безопасности.

Время сбора группы в точках маршрута назначается сопровождающим группы. Место и время отправки объявляется всей группе до выхода группы из автобуса. В случае опоздания туриста к назначенному времени сбора группы на маршруте приоритет отдаётся выполнению программы, опоздавший турист догоняет группу самостоятельно и за свой счёт.

Размещение туристов в ходе выполнения программы тура производится с использованием одного или нескольких средств размещения (отели, кемпинги, мотели, апартаменты, каюты и т. д.), при этом место расположение средства размещения определяется маршрутом и программой тура, которая информацию о категории средства размещения с использованием классификации отелей. Туристу предоставляется описание таких объектов размещения. Количество проживающих в одном номере объекта размещения определяется Договором и программой тура и может изменяться в ходе выполнения программы тура в зависимости от выбранного объекта размещения. Туроператор оставляет за собой право в случае необходимости заменить отель, указанный при заключении Договора, на отель той же, либо более высокой категории.

2. Обеспечения безопасности автобусных туров туроператора:

На каждый автобус туроператор имеет свидетельство о регистрации, выданное органами государственной инспекции безопасности дорожного движения – ГИБДД, в котором содержится следующая информация:

- а) регистрационный (порядковый) номер;
- б) марка транспортного средства;
- в) год выпуска (или дата регистрации);
- г) порядковый номер шасси;
- д) владелец автобуса и адрес владельца;
- е) наименование организации, выдавшей регистрационное свидетельство.

К управлению автобусами допускаются лица, имеющие водительские удостоверения соответствующей категории, а на междугородном маршруте – водители, имеющие непрерывный стаж работы не менее трёх лет, возраст водителей не младше 21 года.

Для допуска водителя к управлению автобусом туроператор:

- а) организует обязательное прохождение предварительной стажировки на маршрутах по программам туров. Продолжительность, объём и содержание стажировки водителей автобусов устанавливаются в зависимости от их общего водительского стажа, стажа работы на автобусе, категории и сложности туристского маршрута;
- б) организует регулярное прохождение предрейсового и послерейсового медицинского контроля;

в) неукоснительно соблюдает требования положения о рабочем времени и времени отдыха водителя, других документов, регламентирующих режим труда и отдыха водителей;

г) проводит обязательный предрейсового инструктаж, обеспечивает водителя схемой маршрута с указанием опасных участков, пунктов медицинской помощи, больниц, телефонов предприятий, где водителям может быть оказана техническая помощь.

Безопасность перевозок туристов автобусами непосредственно на маршрутах туров обеспечивается:

- водителями автобусов;
- туроператором;
- дорожно-эксплуатационными, коммунальными и другими организациями, в ведении которых находится автодорожная инфраструктура и технические средства регулирования дорожного движения;
- подразделениями ГИБДД и транспортной инспекции РФ.

В автобусных турах туроператора используются специализированные автобусы туристического класса, оборудованные мягкими креслами, системой поддержания микроклимата в салоне автобуса, системой аудио- и видеотрансляции, системой оповещения туристов, прибором для нагрева питьевой воды.

Микроклимат во всех интервалах наружных температур поддерживается в пределах +22 до + 24 °С при воздухообмене 0,15 м³, уровень шума во всех частях салона не превышает 72 дБ, а в районе силового агрегата – 74 дБ, уровень инфразвука в любой точке салона – не более 96дБ.

Технический осмотр автобусов осуществляется 2 раза в год.

Техническое состояние и оборудование всех автобусов туроператора отвечает инструкциям заводов изготовителей, требованиям соответствующих стандартов, Правил дорожного движения, Правил технической эксплуатации подвижного состава автомобильного транспорта, в автобусах исправны устройства аварийного открывания люков, дверей, окон в салоне автобусов, комплектация обеспечена исправным противопожарным оборудованием, медицинскими аптечками, знаками аварийной остановки, противоткатными башмаками и другими принадлежностями.

При следовании по маршруту приоритетным является безопасность пассажиров, что достигается:

- соблюдением правил дорожного движения и международных правил труда и отдыха водителей;

- наличием права (лицензий) на внутренние и международные перевозки и сертификатов соответствия;

- наличием у транспортного средства контрольного документа поездки (комплекта листов с номером) для выполнения нерегулярных внутренних и международных автобусных пассажирских перевозок;

- наличием карты-схемы маршрутов с привязкой к населённым пунктам и сети улиц;

- наличием графика движения по маршруту, карты скоростей с указанием потенциально опасных участков на трассе, мест остановок или ночёвок, дислокацию пунктов технической помощи, АЗС, питания, медицинской помощи, расположение постов ГИБДД, дорожно-эксплуатационных служб, состояния дорожного покрытия;

- продолжительность тура в часах или в календарных днях,

- другие сведения.

В силу специфики автобусных туров на выполнение программы тура могут повлиять задержки при прохождении пограничного и таможенного контроля; погодные условия; осложнение дорожной обстановки и иные обстоятельства. В этой связи возможно изменение порядка проведения и времени экскурсий, позднее прибытие в отель и иная корректировка графика движения по маршруту. Оплата размещения туристов в отелях осуществляется туроператором вне зависимости от времени прибытия группы.

В случае поломки автобуса, его замена или ремонт осуществляются в течение 24 часов. При невозможности устранения поломки или предоставления резервного автобуса свыше 16 часов туристы размещаются в отеле. Оплаченные туристами услуги (обзорные экскурсии, размещение в отеле и т. п.), но не предоставленные им в связи с поломкой автобуса, компенсируются предоставлением альтернативных услуг или возмещением их стоимости.

Всем туристам выдаётся «Памятка туристу» с рекомендациями для туристов, правилами безопасного поведения и предупреждением о последствиях невыполнения этих рекомендаций. Такая же памятка будет размещена на сайте туроператора.

Страхование туристов осуществляется от имени и по поручению страховой компании туроператора. В подтверждение заключения договора

страхования туристу выдаётся страховое свидетельство. При наступлении страхового случая медицинские расходы оплачиваются страховой компанией согласно условиям страхования. По желанию турист может застраховать свои риски, связанные с невозможностью совершить поездку вследствие болезни и др.

Обязанности и ответственность туроператора состоят в том, что он предоставляет туристу или иному заказчику полную и достоверную информацию об особенностях и потребительских свойствах туристского продукта, предусмотренную Федеральным законом от 24 ноября 1996г. № 132–ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» и «Правилами оказания услуг по реализации туристского продукта», утверждёнными постановлением Правительства Российской Федерации от 18 июля 2007 г. № 452, содержащуюся в Памятке туристу и Справочной информации по программе тура, иных приложениях к Договору, а также предоставить туристу (заказчику) иную информацию, необходимую для совершения туристской поездки и предусмотренную законодательством о туристской деятельности.

При формировании состава туристской группы в целях обеспечения безопасных условий путешествия туроператор вправе не включать в состав группы следующих лиц:

- в возрасте до 7 лет, от 7 до 18 лет без сопровождения, старше 75 лет (для туристов таких возрастных категорий участие в экскурсионных автобусных турах может вызвать повышенную утомляемость, иные неудобства, а также невозможность полноценного участия в мероприятиях на маршруте);

- физическое состояние или состояние здоровья которых ограничивает возможность участия в автобусных турах, в составе экскурсионных групп;

- туристам, состоящим на наркологическом или психоневрологическом учёте в соответствующих учреждениях здравоохранения;

- при наличии у туриста фактов нарушения общественного порядка на предыдущих маршрутах туроператора.

Туроператор не несёт ответственности и обязательств по выполнению специальных действий и выплате компенсации в случае утраты туристом паспорта, проездных документов, ценностей, а также при нарушении туристом законодательства страны пребывания на любом этапе поездки, включая таможенные процедуры и прохождение паспортного контроля.

Туроператор не несёт ответственности в случае самостоятельного изменения туристами отдельных элементов программы тура или графика движения по маршруту, повлёкшие дополнительные затраты туристов. В случае отсутствия туриста в указанное сопровождающим группы время отъезда автобуса, сопровождающий обязан предпринять меры к розыску туриста. Если предпринятые меры не приводят к выявлению места нахождения туриста, сопровождающий группы обязан сообщить о пропаже туриста в консульское учреждение Российской Федерации и полицейский орган государства временного пребывания.

Обязанности и ответственность туриста состоит в том, что при заключении Договора турист или иной заказчик предоставляет туроператору достоверную и полную информацию о своём адресе и телефоне. Такая информация предназначена для обеспечения оперативной связи между сторонами Договора. Не позднее даты заключения Договора турист или иной заказчик обязуется предоставить туроператору информацию в письменном виде об обстоятельствах, препятствующих возможности использовать туристские услуги, к таковым, в частности, относятся:

- различного рода заболеваний и связанные с ними медицинские противопоказания (применительно к смене климатических условий, разным видам передвижения, особенностям национальной кухни, к применению лекарственных средств и т. п.);

- имевшие место в прошлом конфликтные ситуации с государственными органами стран предполагаемого пребывания, в том числе и о запрете на въезд в определённое государство или в группу стран;

- установленный визовый режим между страной или странами посещения, транзита и страной, гражданином которой является турист, в случае если он не российский гражданин или имеет двойное гражданство;

- о запрете родителя или родителей на выезд несовершеннолетнего ребёнка за пределы Российской Федерации.

Турист обязуется вовремя прибыть к месту начала тура и строго придерживаться графика движения по маршруту, составленного сопровождающим группы. Все расходы, связанные с опозданием туриста к месту сбора группы (месту начала тура) или задержкой туриста при возвращении из автобусного тура после его завершения, вызванные нарушением графика движения транспорта (за исключением автобуса, используемого туроператором при исполнении программы тура), дорожными заторами, аварийны-

ми ситуациями, турист или иной заказчик несёт самостоятельно. Турист обязуется следовать по маршруту и выехать из стран временного пребывания в составе группы и в сроки, определённые для осуществления автобусного тура.

Турист обязуется соблюдать правила пассажирских перевозок на используемых в автобусном туре транспортных средствах:

- турист обязан бережно обращаться с оборудованием в автобусе, соблюдать чистоту, складывать мусор в индивидуальные пакеты и выбрасывать их на стоянках;

- категорически запрещается хождение туристов по салону во время движения автобуса, так как несоблюдение этого предписания в случае экстренного торможения может повлечь травмы;

- во избежание травм запрещается укладывать тяжёлые вещи на полки, расположенные над креслами автобуса;

- пользование кипятком допускается исключительно с разрешения сопровождающего группы и в определённое время на стоянках;

- в целях обеспечения безопасности движения запрещается выставлять сумки и иной багаж в проходе салона автобуса;

- категорически запрещается распитие спиртных напитков и курение в салоне автобуса;

- после 22 часов по местному времени в автобусе запрещается шуметь и иным образом мешать ночному отдыху пассажиров,

- запрещается выходить из автобуса без согласования с сопровождающим группы;

- запрещается перемещаться по салону автобуса во время его движения по трассе;

- запрещается отвлекать водителя во время движения, все вопросы решаются с руководителем группы;

- турист во время движения автобуса по трассе должен быть пристёгнут ремнём безопасности.

Турист обязуется соблюдать правила проживания в отелях и придерживаться общепринятых норм поведения.

Допускается снятие туриста с маршрута без компенсации стоимости услуг в следующих случаях:

- а) нахождение туриста в состоянии алкогольного или наркотического опьянения, повлекшее за собой ущемление прав иных туристов группы,

при этом обязательным условием является составление акта, удостоверенного не менее чем тремя туристами группы;

б) выявление болезни туриста, создающей опасность для иных туристов группы или самого больного;

в) снятие туриста с маршрута таможенными, пограничными, полицейскими службами;

г) причинение действиями туриста вреда объектам показа или размещения.

3. Контроль безопасности обслуживания туристов.

Туристическая компания осуществляет контроль безопасности обслуживания туристов с использованием средств измерения, а также путём опроса туристов и обслуживающего персонала. На основании полученных данных политика безопасности компании может быть скорректирована. С целью повышения контроля безопасности предложено использовать автоматизированные системы контроля, а именно создание на сайте туристической компании раздела для обращений туристов по вопросам безопасности (в рабочее время он будет работать он – лайн). Любой турист сможет зайти на сайт компании со своего устройства и сообщить о возникших у него проблемах. Также на сайте предлагается разместить он – лайн анкету, заполнение которой туристами поможет осуществлять автоматизированный контроль безопасности обслуживания (Приложение Г).

Внутрифирменный стандарт «Положение по правилам и мерам безопасности автобусных туров» является важным направлением системного подхода к управлению безопасности в туризме, но его эффективная реализация должна осуществляться в комплексе с другими мерами снижения рисков.

Что касается обеспечения безопасности в зоне ответственности туриста и непосредственно зависит от него, то следует сказать, что важным элементом построения системы управления безопасностью турпродукта является учёт человеческого фактора, который проявляется в неорганизованности и низкой дисциплине туристов. Это проявляется в пренебрежении к установленным правилам проведения, игнорировании туристами общепринятых норм поведения и правил техники безопасности либо в элементарном незнании основ безопасности. Поэтому для снижения данного фактора необходима последовательная работа с туристом, начиная с

момента приобретения путевки и его высокая самодисциплина, культура потребления и пр.

Возвращаясь к обеспечению безопасности со стороны турпредприятия, менеджер туроператора знакомит туриста с правилами безопасного поведения в автобусном туре в устной форме и получает подпись туриста о прохождении техники безопасности. Для этих целей необходимо провести с менеджерами туроператора обучение правилам безопасности, основанное на законодательстве Российской Федерации и внутрифирменном стандарте.

Также была разработана памятка туристам «Памятка туристу» (Приложение Д), размещаемая на сайте туроператора и выдаваемая каждому из туристов при приобретении путёвки.

Все эти меры, по мнению автора, будут способствовать снижению рисков до приемлемого уровня и создают необходимые условия для обеспечения личной безопасности туристов, сохранности их имущества, беспрепятственного получения неотложной медицинской и правовой помощи.

3.5 Меры по повышению устойчивости функционирования инфраструктуры туристической индустрии при чрезвычайных ситуациях

Важным направлением системного подхода к управлению безопасностью в туризме является оценка обстановки в зонах возможного действия поражающих факторов чрезвычайных ситуаций, защите туристов и обслуживающего персонала при чрезвычайных ситуациях, ликвидации их последствий.

Поскольку чрезвычайная ситуация в контексте настоящего исследования рассматривается как обстановка на определённой территории, сложившаяся в результате аварии, опасного природного явления, катастрофы, стихийного или иного бедствия и пр.¹, то ее возникновение в мирное время

¹ О защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера: Федеральный закон от 21.12.1994 N 68-ФЗ (ред. от 02.05.2015) / Правовой сервер «Консультант Плюс» / [Электронный ресурс] // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_178912/ (дата обращения: 12.02.2015).

сопровождается разрушением зданий, сооружений, транспортных средств, инженерных коммуникаций, гибелью людей, уничтожением оборудования и материальных ценностей.

При разработке стратегии повышения устойчивости функционирования инфраструктуры туристической индустрии при чрезвычайных ситуациях на первом этапе необходимо определиться с понятийным аппаратом.

Так, *стихийное бедствие* – происшествие, связанное со стихийными явлениями на Земле и приведшее к разрушению биосферы, гибели или потери здоровья людей. Это происшествие может быть и последствием какой-либо техногенной чрезвычайной ситуации. А происшествие – это событие, состоящее из негативного воздействия с причинением ущерба людским, природным и материальным ресурсам.

Катастрофа – это событие с трагическими последствиями, крупная авария с гибелью людей, происшествие в технической системе, сопровождающееся гибелью или пропажей людей без вести. Бывают малые, средние, большие (по числу погибших).

Авария – это повреждение в технической системе, происшествие, которое не сопровождается гибелью людей, при котором восстановление технических средств невозможно или экономически нецелесообразно.

Основные причины возникновения чрезвычайных ситуаций представлены как:

- внутренние: сложность технологий, недостаточная квалификация персонала, проектно-конструкторские недоработки, физический и моральный износ оборудования, низкая трудовая и технологическая дисциплина;
- внешние: стихийные бедствия, терроризм, войны, неожиданное прекращение подачи электроэнергии, газа, технологических продуктов.

Общая классификация чрезвычайных ситуаций показана на рисунке 3.5.1 и отражает тот факт, что все опасности чрезвычайных ситуаций вытекают из этой классификации чрезвычайных ситуаций.

Меры повышения устойчивости функционирования инфраструктуры туристической индустрии при чрезвычайных ситуациях будут рассмотрены в рамках их классификации.

В последнее время чрезвычайные ситуации в местах прохождения туристических маршрутов туроператора возросло: это и наводнения на юге России, ураганы, смерчи и молнии, снежные заносы и лавины, землетрясения.

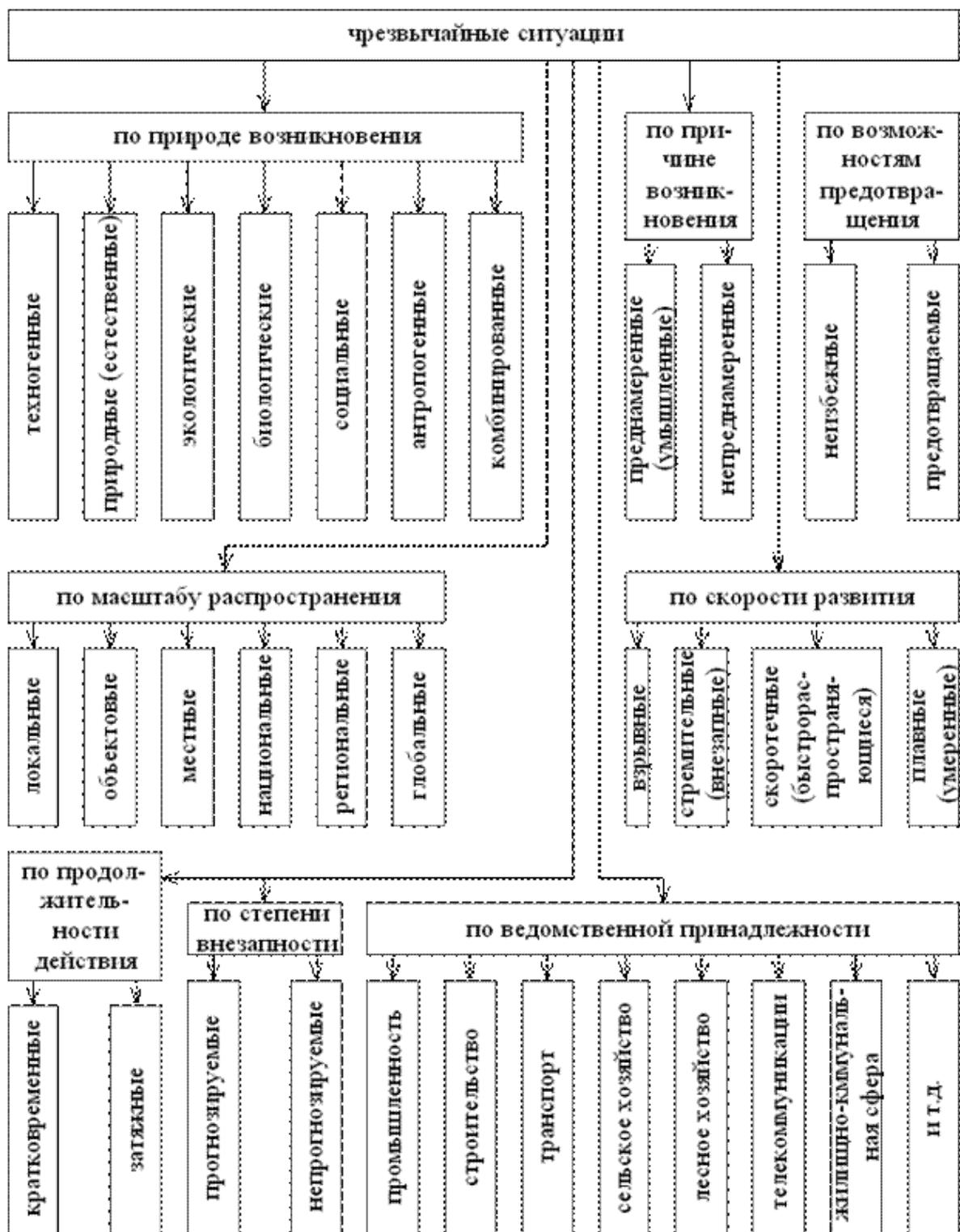


Рисунок 3.5.1 – Классификация чрезвычайных ситуаций¹

¹ Рекомендации по действиям в чрезвычайных ситуациях // сайт Департамента Ситуационно-кризисного центра МИД России URL: <http://sos.mid.ru/home> (дата обращения: 01.06.2015).

Основной способ предотвращения несчастных случаев – обучение и профилактика. Трагизм чрезвычайных ситуаций в том, что события в них как правило, развиваются стремительно, люди испытывают дефицит времени. Обдумать, проанализировать ситуацию и выбрать наиболее верное решение просто некогда. Поэтому готовиться к преодолению опасностей и кризисных ситуаций необходимо заранее. Одной из мер профилактики несчастных случаев в туризме является подготовленность водителей, сопровождающих групп и туристов к предстоящему путешествию в зависимости от района путешествия, длительности, сложности и т. д. посредством обучения действиям в чрезвычайных ситуациях. Для этих целей были разработаны методические рекомендации по поведению туристов во время возникновения чрезвычайных ситуаций – «Меры безопасного поведения туристов в чрезвычайных ситуациях». Рассмотрим ряд из них.

1. «Меры безопасного поведения туристов при землетрясениях»:

- не поддаваться панике и сохранять спокойствие;
- незамедлительно покинуть здание, так как за первым толчком через 15–20 секунд обязательно последует второй, более сильный, при этом взять с собой документы, медикаменты, запас воды и продуктов;
- не успевшие покинуть здание должны занять наиболее безопасные места в помещениях – дверные проходы, углы комнат, несущие стены, узкие проходы, ваннные комнаты, держаться подальше от окон и электроприборов;
- нельзя пользоваться лифтом;
- нельзя прыгать с балконов верхних этажей;
- нельзя обратно заходить в повреждённое здание, так как толчки могут происходить ещё в течении нескольких часов, а иногда и суток;
- на улице следует как можно быстрее отойти от высотных зданий;
- необходимо расположиться на спортивных площадках, в скверах;
- в районе разрушений нельзя пользоваться источниками открытого огня, включать свет, так как при утечке газа возможны взрывы и пожары;
- во время поездки следует остановить автобус и переждать землетрясение;
- следовать инструкциям местных властей;
- помогать оказывать помощь другим пострадавшим.

2. «Меры безопасного поведения туристов при наводнениях»:

- необходимо отключить электричество и газ;

- нужно закрыть двери и окна;
- необходимо подняться на верхние этажи, захватив с собой одеяла, тёплую и практичную одежду, продукты питания и воду; документы, деньги и ценные вещи;
- если есть опасность оказаться в воде, то до прибытия помощи следует снять обувь и освободиться от тяжёлой и тесной одежды;
- использовать столы, автомобильные шины, запасные колёса, чтобы удержаться на поверхности;
- прыгать в воду только в последний момент, когда больше нет надежды на спасение;
- прежде чем прыгнуть в воду, нужно вдохнуть воздуха, держаться за любой плавающий предмет и плыть по течению.

3. «Меры безопасного поведения туристов при метеорологических опасных явлениях (ураганах, смерчах и молниях)»:

- постоянно слушать сообщения гидрометеостанции;
- плотно закрыть окна, двери, при возможности заклеить стёкла окон;
- выключить свет и газ;
- из лёгких зданий перейти в более прочные или спуститься в подвал;
- подготовить запас воды, пищи и медикаментов;
- на улице во время бури или урагана нужно лечь на дно какого-нибудь углубления (канавы, ямы, оврага);
- следует держаться подальше от строений, деревьев, рекламных щитов, киосков;
- находясь в транспортном средстве, следует остановиться закрыть окна и не выходить из него, включить аварийное освещение.

3. «Меры безопасного поведения туристов при снежных заносах, бурях и лавинах»:

- ограничить передвижение;
- запастись водой и продовольствием;
- загерметизировать жилые помещения;
- если буря застиг в транспортном средстве, рекомендуется подавать звуковые и световые сигналы, повесить на шест кусок яркой ткани;
- не выходить после сильного снегопада на склоны с уклоном свыше 30°;
- преодолевать склоны на возможно большей высоте, перемещаясь рано утром и с большей осторожностью;
- носить с собой электронные поисковые приборы;

- получать информацию о лавинах из специальных бюллетеней;
- при попадании в лавину необходимо защитить нос и рот; чтобы не задохнуться, двигать руками и ногами, имитируя плавание, для того чтобы остаться на поверхности; когда перемещение закончилось – попытаться освободить пространство перед носом и грудью; экономить силы, чтобы медленнее расходовать кислород; не спать.

4. «Меры безопасного поведения туристов при террористических актах»:

4.1. Общие правила безопасности:

- никогда не принимайте от незнакомцев пакеты и сумки, никогда не поднимайте забытые вещи: сумки, мобильные телефоны, кошельки;
- обращайтесь особое внимание на появление незнакомых лиц и автомобилей, разгрузку мешков и ящиков, оставленные подозрительные предметы;
- если произошёл взрыв, никогда не пользуйтесь лифтом;
- старайтесь не поддаваться панике, чтобы ни произошло, помните, что паника может спровоцировать террористов и ускорить теракт, а также помешать предотвратить преступление или уменьшить его последствия.

4.2. Необходимо обращать внимание:

- на подозрительных лиц, иногда нарочито неприметных, не выделяющихся, но чем-либо странных;
- на небольшие группы агрессивно настроенных людей, собравшихся с определённой целью;
- на подозрительные телефонные разговоры;
- на необычные связи какого-либо лица с регионами, откуда распространяется терроризм.

4.3. Действия при захвате в заложники:

- только в момент захвата заложников есть реальная возможность скрыться с места происшествия;
- настройтесь психологически, что моментально Вас не освободят, но помните, что освободят Вас обязательно;
- ни в коем случае нельзя кричать, высказывать своё возмущение;
- если начался штурм, необходимо упасть на пол и закрыть голову руками, старайтесь при этом занять позицию подальше от окон и дверных проёмов;
- держитесь подальше от террористов, потому что при штурме по ним будут стрелять снайперы;

- если Вы получили ранение, главное – постараться остановить кровотечение, перевязав рану. Окажите помощь тому, кто рядом, но в более тяжёлом положении;

- не следует брать в руки оружие, чтобы Вас не перепутали с террористами;

- не старайтесь самостоятельно оказать сопротивление террористам;

- если на Вас повесили бомбу, нужно без паники голосом или движением руки дать понять об этом сотрудникам спецслужб;

- фиксируйте в памяти все события, которые сопровождают захват.

Эта информация будет очень важна для правоохранительных органов.

4.4. Действия при обнаружении бомбы:

При обнаружении подозрительных предметов, следует соблюдать следующие меры безопасности:

- запрещается курить;

- не пользоваться источниками огня;

- не трогать бомбу руками и не касаться с помощью других предметов;

- не трясти, не бросать, не сгибать, не открывать подозрительные предметы;

- место обнаружения предмета немедленно покинуть, обеспечив охрану;

- следует оповестить окружение;

- незамедлительно сообщить о случившемся в правоохранительные органы;

- помните: внешний вид предмета может скрывать его настоящее назначение. В качестве камуфляжа для взрывных устройств используются обычные бытовые предметы: сумки, пакеты, свёртки, коробки, игрушки и т. д;

- не подходить близко к взрывным устройствам и подозрительным предметам.

- если взрыв все же произошёл, необходимо: упасть на пол, закрыв голову руками и поджав под себя ноги, как можно скорее покинуть это здание и помещение.

Все эти меры были приняты к включению в стратегию безопасности, разработанную для туроператора.

Во второй главе была рассмотрена проблематика обеспечения безопасности туризма, для чего было проведено анкетирование туристов туроператора, в ходе которого туристы оценили уровень безопасности автобусных туров, реализуемых компанией. В рамках исследования был изучен

спрос на автобусные туры среди населения Нижегородской области и выявлены потребительские критерии безопасности туров, определено отношение туристов к безопасности автобусных туров на основе их знаний, оценена работа менеджеров по продажам туров в области безопасности.

В результате опроса был сделан вывод, что автобусные туры являются одним из самых популярных у респондентов, особым спросом пользуются экскурсионные туры и пляжный отдых, привлекательность автобусных туров в значительной степени обеспечивается доступной ценой и возможностью за одну поездку познакомиться со многими достопримечательностями, но в то же время вопрос безопасности туристов является очень актуальным, так как автотранспорт является одним из самых аварийных и этот вопрос волнует 91 % респондентов. В ходе опроса были выявлены недочёты в работе менеджеров по продажам – так 52 % респондентов указали, что они не были ознакомлены с правилами безопасности при совершении автобусных туров при покупке путёвки, 74 % не получали «Памятку о правилах поведения в автобусе», только 56 % респондентов отметили, что были проинструктированы сопровождающим группы в салоне автобуса в начале путешествия, было выявлено, что сами не все туристы знают элементарные правила безопасности в автобусных путешествиях.

Также в ходе анкетирования 82 % респондентов отметили, что им не были предоставлены сведения о страховщике, экстренной помощи и компенсациях при возникновении несчастных случаев. Всё это говорит о недоработках в организации системы безопасности туров туроператора и необходимостью её реформирования в части создания внутрифирменной стратегии безопасности с включением в неё всех сотрудников от менеджеров по продажам до гидов и водителей автобусов, а также активным вовлечение туристов на всех этапах оказания услуг от приобретения тура до окончания оказания услуги.

Рассмотрев существующую стратегию туристической компании, можно отметить, что политика безопасности не встроена в общую стратегию развития организации, не осуществляется специализированный анализ рисков, не производится контроль безопасности турпродукта – всё это является серьёзным упущением, т. к. безопасное предоставление услуг является приоритетным направлением развития туристской отрасли, и количество претензий в части обеспечения безопасности неуклонно растёт.

Следующим этапом был проведён превентивный анализ рисков в работе туроператора и разработаны конкретные меры по их предупреждению и снижению потерь вследствие наступления рисков. Таким образом, деятельность туроператора подвержена большому количеству рисков, в том числе для здоровья и жизни туристов в процессе туристического обслуживания, однако в общей стратегии развития предприятия отдельно не встроена система управления безопасностью турпродукта, что является явным упущением и требует её разработки.

На основе превентивного анализа рисков было разработано «Положение по правилам и мерам безопасности автобусных туров», в которой был утверждён порядок оказания туруслуг и разработан комплекс мероприятий по обеспечению безопасности автобусных туров туроператора, а именно, соблюдение законодательства Российской Федерации в части безопасности туризма, Правил дорожного движения, Правил технической эксплуатации подвижного состава и др. Провозглашено, что при следовании по маршруту приоритетным является безопасность пассажиров, что достигается:

- соблюдением правил дорожного движения и международных правил труда и отдыха водителей;

- наличием права (лицензий) на внутренние и международные перевозки и сертификатов соответствия;

- наличием у транспортного средства контрольного документа поездки (комплекта листов с номером) для выполнения нерегулярных внутренних и международных автобусных пассажирских перевозок;

- наличием карты-схемы маршрутов с привязкой к населённым пунктам и сети улиц;

- наличием графика движения по маршруту, карты скоростей с указанием потенциально опасных участков на трассе, мест остановок или ночёвок, дислокацию пунктов технической помощи, АЗС, питания, медицинской помощи, расположение постов ГИБДД, дорожно-эксплуатационных служб, состояния дорожного покрытия;

- продолжительность тура в часах или в календарных днях,

- другие сведения.

В ходе реализации Положения всем туристам выдаётся «Памятка туристу» с рекомендациями для туристов, правилами безопасного поведения и предупреждением о последствиях невыполнения этих рекомендаций. Такая же памятка будет размещена на сайте туроператора.

Обязательным является страхование туристов, осуществляемое от имени и по поручению страховой компании туроператора. В подтверждение заключения договора страхования туристу выдаётся страховое свидетельство. При наступлении страхового случая медицинские расходы оплачиваются страховой компанией согласно условиям страхования. По желанию турист может застраховать свои риски, связанные с невозможностью совершить поездку вследствие болезни и др.

Наряду с обязанностями фирмы в Положении прописаны и обязанности туристов, которые обязаны вовремя прибыть к месту начала тура и строго придерживаться графика движения по маршруту, составленного сопровождающим группы. Все расходы, связанные с опозданием туриста к месту сбора группы (месту начала тура) или задержкой туриста при возвращении из автобусного тура после его завершения, вызванные нарушением графика движения транспорта (за исключением автобуса, используемого туроператором при исполнении программы тура), дорожными заторами, аварийными ситуациями, турист или иной заказчик несёт самостоятельно. Турист обязуется следовать по маршруту и выехать из стран временного пребывания в составе группы и в сроки, определённые для осуществления автобусного тура.

Также турист обязуется соблюдать правила пассажирских перевозок на используемых в автобусном туре транспортных средствах:

- турист обязан бережно обращаться с оборудованием в автобусе, соблюдать чистоту, складывать мусор в индивидуальные пакеты и выбрасывать их на стоянках;
- категорически запрещается хождение туристов по салону во время движения автобуса, так как несоблюдение этого предписания в случае экстренного торможения может повлечь травмы;
- во избежание травм запрещается укладывать тяжёлые вещи на полки, расположенные над креслами автобуса;
- пользование кипятком допускается исключительно с разрешения сопровождающего группы и в определённое время на стоянках;
- в целях обеспечения безопасности движения запрещается выставлять сумки и иной багаж в проходе салона автобуса;
- категорически запрещается распитие спиртных напитков и курение в салоне автобуса;

- после 22 часов по местному времени в автобусе запрещается шуметь и иным образом мешать ночному отдыху пассажиров,
- запрещается выходить из автобуса без согласования с сопровождающим группы;
- запрещается перемещаться по салону автобуса во время его движения по трассе;
- запрещается отвлекать водителя во время движения, все вопросы решаются с руководителем группы;
- турист во время движения автобуса по трассе должен быть пристёгнут ремнём безопасности.

Турист обязуется соблюдать правила проживания в отелях и придерживаться общепринятых норм поведения.

В рамках инновационного подхода к безопасности туризма в туристической компании был предложено использование элементов автоматизированного контроля безопасности обслуживания туристов с использованием средств измерения, а также путём опроса туристов и обслуживающего персонала. На основании полученных данных политика безопасности компании может быть скорректирована. С целью повышения контроля безопасности предложено использовать автоматизированные системы контроля, а именно создание на сайте туристической компании раздела для обращений туристов по вопросам безопасности (в рабочее время он будет работать он – лайн). Любой турист сможет зайти на сайт компании со своего устройства и сообщить о возникших у него проблемах. Также на сайте предлагается разместить он – лайн анкету, заполнение которой туристами поможет осуществлять автоматизированный контроль безопасности обслуживания.

Внутрифирменный стандарт «Положение по правилам и мерам безопасности автобусных туров» является важным направлением системного подхода к управлению безопасности в туризме, но его эффективная реализация должна осуществляться в комплексе с другими мерами снижения рисков.

Что касается обеспечения безопасности в зоне ответственности туриста и непосредственно зависит от него, то следует сказать, что важным элементом построения системы управления безопасностью турпродукта является учёт человеческого фактора, который проявляется в неорганизованности и низкой дисциплине туристов. Это проявляется в пренебреже-

нии к установленным правилам проведения, игнорировании туристами общепринятых норм поведения и правил техники безопасности либо в элементарном незнании основ безопасности. Поэтому для снижения данного фактора необходима последовательная работа с туристом, начиная с момента приобретения путевки и его высокая самодисциплина, культура потребления и пр.

Возвращаясь к обеспечению безопасности со стороны турпредприятия, менеджер знакомит туриста с правилами безопасного поведения в автобусном туре в устной форме и получает подпись туриста о прохождении техники безопасности. Для этих целей необходимо провести с менеджерами туроператора обучение правилам безопасности, основанное на законодательстве Российской Федерации и внутрифирменном стандарте.

Также была разработана памятка туристам «Памятка туристу», размещаемая на сайте туроператора и выдаваемая каждому из туристов при приобретении путёвки.

Все эти меры, как представляется автору, будут способствовать снижению рисков до приемлемого уровня и создают необходимые условия для обеспечения личной безопасности туристов, сохранности их имущества, беспрепятственного получения неотложной медицинской и правовой помощи.

Важным направлением системного подхода к управлению безопасностью в туризме является оценка обстановки в зонах возможного действия поражающих факторов чрезвычайных ситуаций, защите туристов и обслуживающего персонала при чрезвычайных ситуациях, ликвидации их последствий.

Основные причины возникновения чрезвычайных ситуаций представлены как:

- внутренние: сложность технологий, недостаточная квалификация персонала, проектно-конструкторские недоработки, физический и моральный износ оборудования, низкая трудовая и технологическая дисциплина;
- внешние: стихийные бедствия, терроризм, войны, неожиданное прекращение подачи электроэнергии, газа, технологических продуктов.

В последнее время чрезвычайные ситуации в местах прохождения туристических маршрутов туроператора возросло: это и наводнения на юге России, ураганы, смерчи и молнии, снежные заносы и лавины, землетрясения, теракты.

Основной способ предотвращения несчастных случаев – обучение и профилактика. Трагизм чрезвычайных ситуаций в том, что события в них как правило, развиваются стремительно, люди испытывают дефицит времени. Обдумать, проанализировать ситуацию и выбрать наиболее верное решение просто некогда. Поэтому готовиться к преодолению опасностей и кризисных ситуаций необходимо заранее. Одной из мер профилактики несчастных случаев в туризме является подготовленность водителей, сопровождающих групп и туристов к предстоящему путешествию в зависимости от района путешествия, длительности, сложности и т. д. посредством обучения действиям в чрезвычайных ситуациях. Для этих целей были разработаны методические рекомендации по поведению туристов во время возникновения чрезвычайных ситуаций – «Меры безопасного поведения туристов в чрезвычайных ситуациях»:

- «Меры безопасного поведения туристов при землетрясениях»;
- «Меры безопасного поведения туристов при наводнениях»;
- «Меры безопасного поведения туристов при метеорологических опасных явлениях (ураганах, смерчах и молниях)»;
- «Меры безопасного поведения туристов при снежных заносах, буранах и лавинах»;
- «Меры безопасного поведения туристов при террористических актах».

Все эти меры были приняты к включению в стратегию безопасности, разработанную для туроператора и также могут быть рекомендованы для других субъектов индустрии туризма и гостеприимства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Монография содержит результаты исследований коллектива авторов, проводимых на протяжении многих лет, и является составляющей комплексных фундаментальных разработок по проблемам внедрения инновационных технологий в управление предприятиями индустрии туризма и гостеприимства.

В каждой главе представлены научно-практические аспекты наиболее актуальных вопросов инновационного развития индустрии, управления субъектами рынка с целью формирования положительного имиджа региона, развития рынка при наиболее полном удовлетворении потребностей в туристских и гостиничных услугах, а также достижения высоких показателей конкурентоспособности предприятий с учетом современных тенденций развития экономики.

В монографии показано, что успешное развитие туристической отрасли в Нижегородской области невозможно без государственной поддержки. С целью создания высокоэффективных и конкурентоспособных туристических комплексов, обеспечивающих возможности для удовлетворения потребностей российских и иностранных граждан в туристских услугах органы власти Нижегородской области создают благоприятные условия для развития туризма и оказывают государственную поддержку субъектам туристической индустрии как в материальной так и нематериальной формах.

При этом обеспечению более высокого уровня развития туристической индустрии, увеличению объемов внутреннего и въездного туристических потоков и создания рабочих мест способствует разработка и реализация специальных государственных целевых программ на условиях государственно-частного партнерства. Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области выступает стратегической задачей региона и, безусловно, является катализатором социально-экономического развития Нижегородской области. В связи с этим, Правительством Нижегородской области и администрацией города Нижнего Новгорода проводится системная государственная политика по формированию современной конкурентоспособной туристской индустрии на основе программно-целевого метода через реализацию подпрограмм «Развитие внутреннего и въездного

туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах» и «Развитие туризма на территории города Нижнего Новгорода».

Анализ целевых программ регионов России показывает, что при разных вариантах названий программ основные цели и ожидаемые результаты весьма схожи и основаны на параметрах федеральной целевой программы. Так, практически в каждом регионе намечается создание современной туристской индустрии, увеличение налоговых поступлений в бюджет, рост рабочих мест, приток инвестиций и др.

Однако, не умоляя необходимости применения в туристской индустрии благоприятной законотворческой деятельности на основе системного или программного метода, следует отметить, что эффективная ее реализация возможна только при условии соблюдения принципа целевого расходования средств.

Далее в монографии показано, что стратегия развития является одним из важнейших направлений стратегического управления компаний, деятельность которой характеризуется высоким уровнем инноваций, снижением последствий наступления рисков при обслуживании на маршруте путешествия и способность быстро адаптироваться в условиях рыночной экономики.

Следуя принципу комплексного подхода к инновациям, рациональным решением является сочетание активных и пассивных стратегий в рамках осуществления инновационной политики. Данный подход дает уникальное конкурентное преимущество субъектам туристического рынка и в отдельности рынка гостиничных услуг, так как предполагает не только научно-техническое первенство, но и наличие сильных маркетинговых позиций.

На основе проведенного анализа научных источников по проблеме исследования во второй главе монографии разработан алгоритм разработки инновационных стратегий для предприятий гостеприимства: формулирование миссии, проведение Swot-анализа, определение (поиск) инновации, выбор инновации, реализация инновации, мониторинг.

Придерживаясь выработанного алгоритма, рассмотрены возможности осуществления инновационных стратегий в развитии гостиничного хозяйства Нижегородской области.

Проведенные Swot-анализ туристского потенциала Нижнего Новгорода и Swot-анализ гостиничного хозяйства Нижегородского региона позво-

лили выявить основные факторы, сдерживающие развитие гостиничного хозяйства, принимая во внимание которые были предложены и обоснованы инновационные предложения для развития гостиничного комплекса. К таковым в рамках развития гостиничного сектора, по мнению авторов, следует отнести:

- размещение выставок современных (молодых и начинающих) художников и инсталляций в холлах отелей;
- создание отелей только для женщин;
- создание дневных отелей;
- использование гостиничных номеров в качестве временных офисов или для хранения багажа (малые гостиницы);
- переоборудование ряда гостиниц в капсульные отели;
- создание Bubble-отелей для развития экологического туризма.
- создание ассоциации гостиниц.
- совершенствование стратегии развития ресурсного потенциала гостиничного комплекса региона.

В монографии также показано, что обоснование выбора инновационной стратегии развития гостиничного хозяйства Нижегородской области, должно опираться на приоритетные задачи стратегического развития региона; рыночную ситуацию вокруг гостиничного предприятия региона; ориентировочные сроки и этапы решения проблемы; предложения по целям и задачам программы, целевым показателям (индикаторам), позволяющим оценивать ход реализации формирования гостиничного хозяйства; предложения по объемам и источникам финансирования развития гостиничного хозяйства; предварительную оценку ожидаемой эффективности и результативности предлагаемого варианта решения проблемы; предложения по механизмам формирования мероприятий программы развития потенциала гостиничного хозяйства; предложения по возможным вариантам форм и методов управления реализацией стратегии формирования ресурсного потенциала.

Таким образом, на основании рассмотренного порядка может быть обоснован выбор инновационной стратегии развития гостиничного комплекса.

При глубоком рассмотрении вышезаявленных вопросов, заключительная часть монографии раскрывает не менее важные вопросы риск-менеджмента, в т.ч. на материалах регионального туроператора.

Реализация стратегии обеспечения гарантированной безопасности, таким образом, формирует необходимость внедрения системного подхода к принятию решений в управлении безопасностью турпродукта посредством следующих действий:

- выявления и последующей актуализации потенциальных рисков с учетом изменений внешней среды и оценки возможности их предотвращения и/или сведения к минимуму последствий их возникновения;

- разработки мероприятий, предупреждающих возникновение рисков на основе их постоянного и качественного анализа и оценки;

- недопущения наличия продолжительного времени реагирования на риски, уже наступившие и имеющие определенные последствия;

- создания эффективных и достаточных инструментов и механизмов по устранению последствий наступления отдельных видов рисков.

Таким образом, предоставление туристских и включенных в турпродукт гостиничных услуг сочетает в себе разнообразные виды риска для жизни и здоровья человека, связанные как с природными, так и антропогенными причинами возникновения, в связи с чем одной из стратегий обеспечения безопасности в туризме, позволяющей достигнуть допустимого показателя риска, выступает превентивный анализ рисков, а наиболее действенными методами снижения влияния рисков в практической деятельности туристского предприятия являются коммерческое страхование, создание резервного фонда и его функционирование с большим запасом прочности.

Однако, не вдаваясь в вопросы финансового обеспечения, четко сформулированные в основополагающем законе, важным направлением системного подхода к управлению безопасностью в туризме необходимо, на наш взгляд, считать стратегическое планирование турпродукта, основывающееся на составлении всеобъемлющих и «универсальных» положений по правилам и мерам безопасности туристов либо на том, что специалисты туроператора в соответствии с реализуемыми ими направлениями деятельности разрабатывают программы по обеспечению безопасности туров.

В данном контексте большое внимание должно уделяться вопросам стратегического прогнозирования при проектировании и осуществлении обслуживания туристов на маршрутах с повышенной опасностью, в том числе, относящихся к экстремальному туризму, а также оценке условий внешнего окружения в пределах зоны действия поражающих факторов

чрезвычайных ситуаций, своевременной и достаточной защите туристов и персонала на маршруте при чрезвычайных ситуациях, ликвидации последствий их наступления.

Рассматривая целостную систему безопасности туризма, следует отметить, что она также является частью общей системы безопасности Российской Федерации, интегрированной в международную систему безопасности туризма. И тактические решения по достижению целей стратегии включают в себя работу с субъектами обеспечения безопасности туризма, разработку целевых установок и «работающих» принципов обеспечения безопасности туризма. С позиции государственного регулирования нельзя не отметить необходимость проведения эффективной государственной политики в области обеспечения безопасности туризма, разработку и исполнение правовых норм, мер и требований, формирование культуры безопасности, в том числе и создание правовой культуры.

Таким образом безопасность туризма является одним из важных и сложных вопросов, решение которых требует инновационных инструментов, арсенал которых, по мнению авторов, должен учитывать не только специфику формирования предложения турпродукта на рынке, но и особенности работы с конкретными сегментами туристов и экскурсантов, основываясь на государственно-частном партнерстве, в особенности при внедрении программно-целевого планирования в туризме.

Монография содержит теоретико-методологические и научно-практические аспекты управления, адаптированные к практике деятельности предприятий индустрии туризма и гостеприимства в инновационной экономике региона. Издание предназначено для научных и практических работников, преподавателей, студентов и аспирантов, а также широкого круга читателей, интересующихся вопросами инновационного развития предприятий индустрии туризма и гостеприимства.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=176249/> (дата обращения: 20.04.2015).
2. Бюджетное послание Президента РФ В.В. Путина от 13 июня 2013 года «О бюджетной политике в 2014–2016 годах» / Система ГАРАНТ [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/70394910>.
3. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.
4. Федеральный закон «О безопасности» от 28.12.2010 № 390-ФЗ // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=108546> (дата обращения: 15.04.2015).
5. Федеральный закон «О защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера» от 21.12.1994 № 68-ФЗ (ред. от 02.05.2015) // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_178912/ (дата обращения: 12.02.2015).
6. Федеральный закон от 07.06.2013 № 108-ФЗ «О подготовке и проведении в РФ чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедерации FIFA 2017 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» // Правовой сервер «Гарант» [Электронный ресурс]. <http://ivo.garant.ru/document?id=70293102&byPara=1&sub=393> (дата обращения: 15.02.2015).
7. Федеральный закон от 27.12.2002 «О техническом регулировании» № 184-ФЗ (ред. от 23.06.2014) // Правовой сервер «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/12129354> (дата обращения: 27.04.2015).
8. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. от 03.05.2012) // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_129632/ (дата обращения: 12.02.2015).

9. Федеральный закон «Технический регламент о требованиях пожарной безопасности» от 22.07.2008 № 123-ФЗ (ред. от 23.06.2014) // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: http://base.consultant.ru/cons/rtfcache/LAW159028_0_20150227_141640_53882.rtf (дата обращения: 12.03.2015).

10. Закон Нижегородской области от 12 февраля 2008 года № 8-З «О туристской деятельности на территории Нижегородской области» // Информационно-правовой портал «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru>.

11. ГОСТ 28681.0-90 Стандартизация в сфере туристско-экскурсионного обслуживания. Основные положения // Правовой сервер «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://ivo.garant.ru> (дата обращения: 12.02.2015).

12. ГОСТ Р 22.3.03-94 Безопасность в чрезвычайных ситуациях. Защита населения. Основные положения. Введ. 22.12.1994 // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_178912/ (дата обращения: 12.02.2015).

13. Национальный стандарт Российской Федерации «Туристские услуги. Требования по обеспечению безопасности туристов ГОСТ Р 50644-2009: Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 15.12.2009 № 773-ст // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=481763/> (дата обращения: 12.03.2015).

14. Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования: Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 51185-2008 (утв. и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 18 декабря 2008 г. № 518-ст) // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/> (дата обращения: 20.04.2015).

15. О классификации чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера: Постановление Правительства РФ от 21.05.2007 № 304 (ред. от 17.05.2011) // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=114211/> (дата обращения: 12.03.2015).

16. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма» на 2013–2020 годы: Постановление

Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 317 // Правовой сервер «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://ivo.garant.ru/document?id=70544226&byPara=1&sub=1064> (дата обращения: 15.02.2015).

17. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил оказания услуг по реализации туристского продукта» от 18 июля 2007 г. № 452 (ред. от 17.10.2014) // Правовой сервер «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/12154713/> (дата обращения: 12.03.2015).

18. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил перевозок пассажиров и багажа автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом» от 14.02.2009 № 112 (ред. от 28.04.2015) // Правовой сервер «Консультант Плюс» / [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/pdd/> (дата обращения: 02.05.2015).

19. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации» от 25 апреля 1997 г. № 490 (ред. от 13.03.2013) // Правовой сервер «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://ivo.garant.ru> (дата обращения: 15.02.2015).

20. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 июня 1995 года № 594 «Порядок разработки и реализации федеральных целевых программ и межгосударственных целевых программ, в осуществлении которых участвует Российская Федерация» // Система «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/104578>.

21. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года № 317 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма» на 2013–2020 годы» // Система «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/70644226>.

22. Постановление Правительства Российской Федерации от 2 августа 2010 года № 588 «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации» // Система «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru>.

23. Постановление Правительства Российской Федерации от 2 августа 2011 года № 644 «Об утверждении федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)» // Система «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/55171986>.

24. Постановление Правительства Нижегородской области от 28 октября 2013 года № 780 «Об утверждении государственной программы «Развитие предпринимательства и туризма Нижегородской области на 2014–2016 годы» // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

25. Постановление Правительства Нижегородской области от 4 октября 2011 года № 797 «Об утверждении областной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах» // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

26. Постановление Правительства Нижегородской области от 17 апреля 2006 года № 127 Стратегия развития Нижегородской области до 2020 года // Правовой сервер «Кодекс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kodeks.ru>.

27. Постановление Правительства Нижегородской области от 19 августа 2013 года № 564 «О внесении изменений в областную целевую программу «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах» // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

28. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ «Об утверждении СанПиН 2.1.2.2645-10 (вместе с «СанПиН 2.1.2.2645-10. Санитарно-эпидемиологические требования к условиям проживания в жилых зданиях и помещениях. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы»)» от 10.06.2010 № 64 (ред. от 27.12.2010) // Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: http://base.consultant.ru/cons/rtfcache/LAW111251_0_20150227_141640_53860.rtf (дата обращения: 12.03.2015).

29. Постановление администрации города Нижнего Новгорода от 15 августа 2014 года № 3230 «Об утверждении муниципальной программы «Развитие экономики города Нижнего Новгорода на 2015–2019 годы» / Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

30. Постановление администрации города Нижнего Новгорода от 08 июня 2012 года № 2290 «Об утверждении муниципальной программы «Развитие туризма на территории города Нижнего Новгорода в 2012–2016 годах»

/ Сайт администрации города Нижнего Новгорода [Электронный ресурс]. URL: <http://www.admgor.nnov.ru/upload/getODA/depdoc93464.html>.

31. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года № 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» / Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

32. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2012 года № 2567-р «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма» на 2013–2020 годы» / Система «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/70291902>.

33. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 мая 2014 года № 941-р «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2020 года» / Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

34. Приказ Минкультуры России «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями» от 03.12.2012 № 1488 / Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/> (дата обращения: 20.04.2015).

35. Стратегия развития Нижегородской области до 2020 года, утвержденная постановлением Правительства Нижегородской области от 17 апреля 2006 года № 127 / Правовой сервер «Кодекс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kodeks.ru>.

36. Государственная программа «Развитие предпринимательства и туризма Нижегородской области на 2014–2016 годы», утвержденная постановлением Правительства Нижегородской области от 28 октября 2013 года № 780 / Правовой сервер «Кодекс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kodeks.ru>.

37. Областная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области в 2012–2016 годах», утвержденная постановлением Правительства Нижегородской области от 4 октября 2011 года № 797 / Правовой сервер «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru.

38. Муниципальная программа «Развитие туризма на территории города Нижнего Новгорода в 2012–2016 годах», утвержденная постановлением администрации города Нижнего Новгорода от 08 июня 2012 года № 2290 / Сайт администрации города Нижнего Новгорода (официальные документы) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.admgor.nnov.ru/upload/getODA/depdoc93464.html>.
39. Балабанов И.Т. Экономика туризма [Текст]: учеб. пособие / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2013.
40. Бгабтов А.П. Безопасность в туризме [Текст]: учеб. пособие / А.П. Бгабтов. – М.: Инфра-М, 2011. – 176 с.
41. Безрутченко Ю.В. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме [Текст]: учеб. пособие / Ю.В. Безрутченко. – М.: Дашков и К°, 2012. – 232 с.
42. Биржаков М.Б. Введение в туризм [Текст]: учебник / М.Б. Биржаков. Изд. 6-е. – СПб.: Издательский дом Герда, 2014.
43. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент [Текст]: учебный курс / И.А. Бланк. – Киев: Эльга-Н, Ника-Центр, 2012.
44. Боголюбова С.А. Планирование и развитие туризма [Текст] / С.А. Боголюбова. – СПб.: СПбГИЭУ, 2009. – 100 с.
45. Бурнацева Э.Р. Экономические и технологические факторы развития международного туризма и гостиничного бизнеса [Текст] / Э.Р. Бурнацева // Российский внешнеэкономический вестник. – 2012. – № 1. С. 75–79.
46. Вакуленко Р.Я. Управление гостиничным предприятием: Учебное пособие для вузов / Р.Я. Вакуленко, Е.А. Кочкурова. – М.: Тесей, 2010. – 356 с.
47. Василевская И.В. Инновационный менеджмент [Текст] / И.В. Василевская. – М.: Издательство РИОР, 2014.
48. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристский бизнес [Текст] / Ю.Ф. Волков. – Ростов н/Д.: Феникс, 2014.
49. Все о туризме. Лечебный туризм // Все о туризме [Электронный ресурс]. URL: www.tourlib.net.
50. Всемирная торговая организация: международная торговля услугами (Генеральное соглашение о торговле услугами). – СПб.: Санкт-Петербургская торгово-промышленная палата, 2000.
51. Гордин В.Э. Менеджмент в сфере услуг [Текст] / В.Э. Гордин, М.Д. Сущинская. – СПб.: Изд. Дом «Бизнес-пресса», 2007. – 271 с.

52. Гостиничный и туристский бизнес [Текст] / А.Д. Чудновский. – М.: ЭКМОС, 2010.

53. Грачева О.Ю. Организация туристического бизнеса: технология создания турпродукта [Текст]: учеб. пособие / О.Ю. Грачева, Ю.А. Маркова, Л.А. Мишина, Ю.В. Мишунина. – М.: Дашков и К°, 2010. – 276 с.

54. Григорьева М.В. Инновационные стратегии обеспечения безопасности в туризме / М.В. Григорьева, О.И. Рябченко, И.Х. Эмиров // ТТПС. – 2011. – № 15. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-strategii-obespecheniya-bezopasnosti-v-turizme> (дата обращения: 28.06.2015).

55. Гущина Н.А. Совершенствование управления развитием туристского потенциала (на примере нижегородского региона): автореф. дис. ... на соискание ученой степени [Электронный ресурс]. URL: <http://dis.podelise.ru/text/index-43887.html>.

56. Демури́н В.Б. Современные автоматизированные системы управления гостиницами и их функциональные возможности / В.Б. Демури́н // Молодой ученый. – 2014. – № 8. – С. 162–166.

57. Друганов С.П. Формирование национальной стратегии развития ресторанно-гостиничного бизнеса [Текст] / С.П. Друганов // Теория и практика общественного развития. – 2014. – № 7. – С. 113–115.

58. Дусенко С.В. О проблемах и перспективах развития гостиничного рынка в России [Текст] / С.В. Дусенко. В сб.: Материалы IV межрегиональной научно-практической конференции 26–27 ноября 2009 года «Проблемы развития внутреннего туризма в Центральной России: образование, менеджмент, планирование». – Ярославль, 2010. – С. 65–68.

59. Ефимова О.В. Безопасность туризма / О.В. Ефимова // Туризм: право и экономика. – 2013. – № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.center-bereg.ru/m201.html> (дата обращения: 05.05.2015).

60. Ефимова О.П. Экономика гостиниц и ресторанов: учеб. пособие [Текст] / О.П. Ефимова, Н.А. Ефимова. – М.: Новое знание, 2014.

61. Жуков А.А. Технология и организация операторских и агентских услуг [Текст] / А.А. Жуков, С.О. Дерябина. – М.: Академия, 2011. – 208 с.

62. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе [Текст]: учеб. пособие / М.А. Жукова. – М.: КНОРУС, 2015. – 192 с.

63. Зорина Е.А. Правовое регулирование безопасности туризма от чрезвычайных ситуаций в Российской Федерации / Е.А. Зорина // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. 2008. № 82-1. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe->

regulirovanie-bezopasnosti-turizma-ot-chrezvychaynyh-situatsiy-v-rossiyskoy-federatsii (дата обращения: 28.06.2015).

64. Зуева М.М. Инновационная деятельность как средство укрепления экономического потенциала индустрии туризма / М.М. Зуева // Управление экономическими системами. – 2012. – № 5 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.uecs.ru/uecs41-412012/item/1359-2012-05-25-06-57-28> (дата обращения: 05.05.2015).

65. Игнатушко М. О'город–2015 [Электронный ресурс]. URL: <http://archi.ru/russia/61977/ogorod-2015>.

66. Информационно-новостной портал NewsRoom24 [Электронный ресурс]. URL: <http://newsroom24.ru/news/zhizn/73534>.

67. Исследование РБК-Нижний Новгород: число туристов в Нижегородской области растет [Электронный ресурс]. URL: http://nn.rbc.ru/nn_topnews/23/04/2015/970040.shtml.

68. Исследование РБК-Нижний Новгород: число туристов в Нижегородской области растет [Электронный ресурс]. URL: http://nn.rbc.ru/nn_topnews/23/04/2015/970040.shtml (дата обращения: 11.05.2015 г.).

69. Итоги Государственной программы «Развитие предпринимательства и туризма Нижегородской области на 2014–2016 годы» / Сайт министерства поддержки и развития малого предпринимательства, потребительского рынка и услуг Нижегородской области [Электронный ресурс]. URL: <http://minpred.government-nnov.ru/?id=43963&template=print>.

70. Кандинов Б.Р. Проблемы развития гостиничного бизнеса в России / Б.Р. Кандинов, М.А. Горенбургов // Предпринимательство, региональная экономика и стратегия развития России: межвузовский сборник научных трудов. Вып. № 7. – СПб: Изд-во Политех. ун-та, 2015. – С. 398–400.

71. Кандинов Б.Р. Стратегия развития гостиничного бизнеса [Текст] / Б.Р. Кандинов. – СПб.: БМИТ, 2014.

72. Кандрашина Е.А. Процессно-ориентированное управление. – М.: МЕЛАП, 2004. – 164 с.

73. Кобяк М.В. Технологический прогресс как фактор инноваций в гостиничном бизнесе / М.И. Кобяк, М.Ю. Лайко // Российское предпринимательство. – 2012. – № 18 (240). – С. 126–132. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/29797/> (дата обращения: 12.09.2014).

74. Ковалев С.И. Гостиничный бизнес. Управление гостиницами: учеб. пособие [Текст] / С.И. Ковалев. – СПб.: СПбГУЭФ, 2014.

75. Кондрашов О. Александровский сад будет реконструирован [Электронный ресурс]. URL: <http://news.newnn.ru/news/74346>.

76. Котлер Ф. Гостеприимство. Туризм [Текст] / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. М. Мейкенз. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.

77. Крайнова О.С. Инновационные инструменты управления бизнес-процессами предприятий индустрии туризма и гостеприимства: логистический подход / О.С. Крайнова // Наукovedение. 2015. № 2. Т. 7. [Электронный ресурс]. – М.: Наукovedение, 2015. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/139EVN215.pdf>. DOI: 10.15862/139EVN215 (<http://dx.doi.org/10.15862/139EVN215>).

78. Крайнова О.С. Разработка и реализация целевых программ развития внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области: потенциал для формирования конкурентоспособной туристской индустрии региона / О.С. Крайнова, Т.Е. Лебедева // Вестник Национальной академии туризма. – 2014. – № 3 (31). – С. 37–40.

79. Крайнова О.С. Инновационные аспекты разработки логистического подхода к управлению предприятиями индустрии туризма и гостеприимства: монография / О.С. Крайнова. Моск. ун-т им. С.Ю. Витте; ф-л Моск. ун-та им. С.Ю. Витте в г. Н. Новгород. – М.: изд. «МУ им. С.Ю. Витте», 2015. – 166 с.

80. Крайнова О.С. Влияние развития спортивно-событийного туризма на создание и использование гостиничной инфраструктуры / О.С. Крайнова, О.А. Суханова, Т.Е. Лебедева, Ю.Р. Крючкова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 10-1(63-1). – С. 269–272.

81. Куликович М.А. Риск как мера опасности для жизни и здоровья человека в ходе туристско-экскурсионного обслуживания / М.А. Куликович. В сб.: Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации. Нижний Новгород, 2015.

82. Куликович М.А. Тенденции развития въездного туризма в Российской Федерации / М.А. Куликович. В сб.: Экономика, право, общество в научных исследованиях студентов. – Нижний Новгород, 2014.

83. Лабуза Д. Нижегородская область обладает огромным туристским потенциалом / Д. Лабуза [Электронный ресурс]. URL: <http://www.niann.ru/?id=443901>.

84. Лебедева Т.Е. Маркетинговые исследования рынка туризма Нижнего Новгорода: ценностно-рациональные мотивы и выбор решения / Т.Е. Лебедева, Ю.В. Воронина, А.Д. Царева [Электронный ресурс] // Науковедение. – 2015. – № 2 (Т. 7). – М.: Науковедение, 2015. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/150EVN215.pdf>. DOI: 10.15862/150EVN215 (<http://dx.doi.org/10.15862/150EVN215>).

85. Лебедева Т.Е. Формирование сетевого гостиничного продукта в свете тенденций глобализации / Т.Е. Лебедева, О.С. Крайнова // Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации: сб. трудов. – Нижний Новгород, 2014. С. 93–97.

86. Лебедева Т.Е., Мозгалева М.А. Маркетинговое исследование жизнедеятельности турфирм во время кризиса / Т.Е. Лебедева, М.А. Мозгалева // Современные научные исследования и инновации. – 2015. – № 5 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/05/53096> (дата обращения: 17.05.2015).

87. Лебедева Т.Е. Особенности формирования механизмов управления продвижением гостиничных услуг [Текст] / Т.Е. Лебедева, О.С. Крайнова. В сборнике: Инновационные технологии управления. Всероссийская научно-практическая конференция. – Нижний Новгород. 2014. – С. 54–57.

88. Левченко Т.П. Гостиничный бизнес как составляющая современной индустрии туризма [Текст] / Т.П. Левченко, В.А. Янюшкин // Современные аспекты экономики. СПб., 2013. № 4. – С. 131–135.

89. Малахова Н.Н. Инновации в туризме и сервисе [Текст] / Н.Н. Малахова, Д.С. Ушаков. – М: Феникс, 2010. – 244 с.

90. Михайленко В.А. Развитие гостиничного хозяйства в рамках инфраструктуры туризма: автореф. дис. ... канд. экон. наук / В.А. Михайленко. – СПб.: БМИТ, 2005. – 23 с.

91. Нижегородская область. Основные виды туризма [Электронный ресурс]. URL: www.tourismnn.ru.

92. Николаев С. Единственный объект в ФЦП «Развитие туризма» привлечёт болельщиков ЧМ-2018 / С. Николаева [Электронный ресурс]. URL: <http://pravdapfo.ru/articles/shancev-prineset-turizm-v-zhertvu-futbolu>.

93. Новиков В.С. Инновации в туризме [Текст]: учеб. пособие / В.С. Новиков. – М: Академия, 2010. – 208 с.

94. Организация туристического бизнеса: технология создания тур-продукта / О.Ю. Грачева, Ю.А. Маркова, Л.А. Мишина, Ю.В. Мишунина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К°, 2012. – 273 с.

95. Официальный сайт Федерального агентства по туризму [Электронный ресурс]. URL: www.russiatourism.ru.

96. Петров С.В. Безопасный отдых и туризм [Текст] / С.В. Петров, О.Л. Жигарев, О.Н. Токарева. – Новосибирск: АРТА, 2011. – 294 с.

97. Писаревский Е.Л. Актуальные проблемы обеспечения общественной безопасности в сфере туризма // Туризм: право и экономика, 2011. № 11 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.center-bereg.ru/f762.html> (дата обращения: 05.05.2015).

98. Понятие системы безопасности в сфере туризма, её цели, принципы и основные функции [Электронный ресурс]. URL: http://studopedia.ru/2_41621_ponyatie-sistemi-bezopasnosti-v-sfere-turizma-ee-tseli-printsipi-i-osnovnie-funktsii.html (дата обращения: 15.05.2015).

99. Проект «Рождественская сторона» [Электронный ресурс]. URL: <http://rstorona.ru/catalog>.

100. Проект туристско-рекреационного кластера «Заволгоречье» / [Электронный ресурс]. URL: <http://www.docme.ru/doc/574233/turistsko-rekreacionnyj-klaster-«zavolgorrech.»>

101. Рекомендации по действиям в чрезвычайных ситуациях // сайт Департамента Ситуационно-кризисного центра МИД России. URL: <http://sos.mid.ru/home> (дата обращения: 01.06.2015).

102. Рогачев А.Ф. Гостиничный маркетинг и конкурентоспособность сегодня. [Электронный ресурс] / А.Ф. Рогачев, М.И. Скопина // Интернет-журнал «Фронтдеск.ру». – 2015. – № 5. – Т. 10.

103. Роланд Л. Нижегородская область обладает высоким туристическим потенциалом, и американским туристам будет интересно увидеть истинную Россию / Л.Роланд [Электронный ресурс]. URL: <http://www.r52.ru/index.phtml?rid=33&fid=315&sid=26&nid=50050>

104. Саак А.Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме. – СПб.: Питер, 2011. – 512 с.

105. Сайт народные художественные промыслы Нижегородской области [Электронный ресурс]. URL: <http://promisly.ru/nhp>.

106. Сайт Нижегородской ярмарки [Электронный ресурс]. URL: <http://www.yarmarka.ru/catalog>.

107. Сайт Туристический портал Нижегородской области. [Электронный ресурс]. URL: www.nnwelcome.ru.

108. Сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/B14_5563/Main.htm.

109. Сапрунова В.Б. Туризм: эволюция, структура, маркетинг / [Текст] В.Б. Сапрунов. – М.: «Ось-89», 2012.

110. Сингареев О. Стратегии развития турпредприятий [Электронный ресурс]. URL: <http://btlregion.ru/stat/index.ru>.

111. Столярчук В.Н. Стратегическое планирование развития гостинично-ресторанного бизнеса [Текст] / В.Н.Столярчук // Технологический аудит и резервы производства. – 2014. – № 6/4 (20). – С.34–36.

112. Тубелис Р.Ю. Управление устойчивым развитием гостиничного хозяйства: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Р.Ю. Тубелис. – СПб.: СПбГУЭФ, 2012.

113. Туризм в Нижегородской области продолжает развиваться // [Электронный ресурс]. URL: http://www.tour52.ru/news/turizm_v_nizhegorodskoy_oblasti_prodolzhaet_razvivat_sya.html.

114. Ушаков Д.С. Экономика туристской отрасли. – М.: 2010. – 230 с.

115. Фролова Т.В. Об отдельных направлениях государственной поддержки развития туризма Нижегородской области [Текст] / Т.В. Фролова. В сборнике: Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации. Нижний Новгород, 2014. – С. 59–63.

116. Фролова Т.В. Проблематика формирования туристского потенциала Нижегородской области [Текст] / Т.В. Фролова. В сб.: Экономика, право, общество в научных исследованиях студентов. – Нижний Новгород, 2015.

117. Фролова Т.В. Программно-целевое планирование и его особенности в туризме [Текст] / Т.В. Фролова, О.С. Крайнова. В сб.: Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации. – Нижний Новгород, 2015.

118. Фролова Т.В. Стратегии управления туристским потенциалом в Нижегородской области [Текст] / Т.В. Фролова, О.С. Крайнова. В сборнике: Инновационные технологии управления. Всероссийская научно-практическая конференция. Нижний Новгород, 2014. – С. 113–115.

119. ФЦП: цели и пути реализации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gosfinansy.ru/journal/3974/73926>.

120. Чудновский А.Д. Управление индустрией туризма: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2013. – 448 с.

121. Шанцев В.П. Приветствие губернатора Нижегородской области / В.П. Шанцев [Электронный ресурс]. URL: <http://tourismnn.ru/intro.html>.

122. Швец Ю.Ю. Инновационная деятельность как средство укрепления экономического потенциала сферы туризма в регионе // Вестник ЮРГТУ (НПИ). 2013. № 2. С. 88.

123. Balmer J.M.T., Thomson I. The shared management and ownership of corporate brands: the case of Hilton // J. of general management. Oxford, 2009. Vol. 34, No 4.

124. Developments and challenges in the hospitality and tourism sector: Issues paper for discussion at the global dialogue forum for the hotels, catering, tourism sector / Intern, labour organization. Sectoral activities programme. Geneva: ILO, Nov. 2010.

125. Fyfe D.A., Holdsworth, D.W. Signatures of commerce in small-town hotel guest registers // Social science history. Durham (N.C.), 2009. Vol. 33, No 1.

126. The Future of Social Media for Hotel Marketing, Travel and Tourism [Электронный ресурс]. URL: <http://irclay.hubpages.com/hub> (дата обращения: 15.03.2014).

127. UNEP (United Nations Environment Programme). Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication, 2011.

128. UNWTO. International tourism to continue robust growth in 2015. Press release № 13006. Madrid, Jan. 2015.

129. Using Social Media In Destination Marketing, Wanderlust Agency of Travel and Destination Marketing [Электронный ресурс]. URL: <http://www.createwanderlust.com/using-social-media-in-destination-marketing> (дата обращения: 12.03.2014).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета

Добрый день! Уважаемый респондент, пожалуйста, заполните анкету по подходам к формированию туристского потенциала в России и Нижегородской области. Ваше мнение очень важно для нас.

Просим очень внимательно читать формулировки вопросов. Выбранный Вами вариант ответа просим выделить или обвести в кружочек и где требуется написать в строку Ваши ответы.

1. Знаете ли Вы про институт государственных программ в России?

- 1) да;
- 2) нет;
- 3) что-то слышал.

2. Какие государственные программы о туризме Вам известны? _____

3. Как Вы считаете, должно ли государство поддерживать российский туризм?

- 1) да;
- 2) нет;
- 3) только перспективные регионы.

4. Напишите не менее 3-х регионов РФ, которые обладают высоким потенциалом для развития туризма

5. С чем у Вас ассоциируется Нижегородская область?

6. Оцените по 5-балльной шкале развитие туризма в Нижегородской области

- 1) не развит;
- 2) развит, но недостаточно;
- 3) требует развития;
- 4) достаточно развит;
- 5) полностью развит.

7. Какой вид отдыха в большей мере представлен в Нижегородской области?

- 1) пляжный;
- 2) паломнический;
- 3) экскурсионно-познавательный;
- 4) отдых на природе;
- 5) круизный;
- 6) лечебный;
- 7) иной

8. Какие факторы, по Вашему мнению, сдерживают развитие туризма в Нижегородской области?

- 1) недостаточность маркетинговых мероприятий по продвижению нижегородского турпродукта;
- 2) неизвестность региона на туристском рынке;
- 3) неразвитая туристская инфраструктура;
- 4) низкая конкурентоспособность нижегородского турпродукта по цене и качеству;
- 5) дефицит высококвалифицированных специалистов в туристской индустрии;
- 6) недостаток комфортабельных средств размещения;
- 7) _____

9. Какие мероприятия необходимы для развития туризма в Нижегородской области?

10. Если бы у вас было достаточно денежных средств и возможность выбора между российским и зарубежным курортом, какому курорту Вы отдали бы предпочтение?

- 1) российскому курорту;
- 2) зарубежному курорту;
- 3) затрудняюсь ответить.

11. Как государство и региональная власть поддерживает развитие туризма в Нижегородской области?

12. Какие населенные пункты Нижегородской области наиболее популярны у туристов?

- 1) Арзамас;
- 2) Дивеево;
- 3) Городец;
- 4) Бор;
- 5) Нижний Новгород;
- 6) Семенов;
- 7) Шахунья;
- 8) Павлово;
- 9) Выкса;
- 10) _____

13. Напишите, пожалуйста, не более 3-х городов Российской Федерации, в которых Вы побывали за последние 2 года?

14. Напишите, пожалуйста, не более 3-х городов Нижегородской области, в которых Вы побывали за последние 2 года?

15. По какой причине вы для отдыха выбрали бы «заграницу», а не Россию?

- 1) за рубежом дешевле, чем у нас;
- 2) интереснее достопримечательности;
- 3) хороший сервис;
- 4) всегда успею отдохнуть в России;
- 5) не люблю отдыхать рядом с соотечественниками;
- 6) все уже видел в России.

16. Знаете ли Вы о существовании подпрограммы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Нижегородской области»?

- 1) да;
- 2) нет;
- 3) впервые слышу.

17. Как Вы оцениваете работу правительства Нижегородской области по развитию туризма в регионе за последние 3 года?

- 1) неудовлетворительно;
- 2) удовлетворительно;
- 3) хорошо;
- 4) отлично.

18. Как и чем привлекать в Нижегородскую область иностранцев и российских туристов?

19. Какие изменения за последние 3 года в туризме Нижегородского региона для Вас очевидны?

- 1) улучшение транспортной инфраструктуры;
- 2) увеличение средств размещения;
- 3) увеличение средств показа;
- 4) популяризация региона в СМИ;
- 5) увеличение количества въезжающих туристов;
- 6) ничего не изменилось.

20. Ваш пол

- 1) мужской;
- 2) женский.

21. Ваш возраст

- 1) от 18 до 25 лет;
- 2) от 26 до 30 лет;
- 3) от 31 до 35 лет;
- 4) от 36 до 40 лет;
- 5) от 41 до 50 лет;
- 6) свыше 50 лет.

Благодарим за внимание!

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета для опроса гостей Н. Новгорода

Уважаемый гость Н. Новгорода!

Мы рады приветствовать Вас в нашем городе!

Данное исследование проводится филиалом Московского университета им. С.Ю. Витте в г. Н.Н. с целью изучения качества обслуживания в гостиницах Н. Новгорода.

Вы можете помочь нам, ответив на предложенные вопросы. Участие в опросе займет не более 5 минут. Анкета является полностью анонимной, все предоставленные вами данные будут использоваться в обобщенном виде.

Ваше мнение очень важно для нас!

1 Из какого города или населённого пункта Вы прибыли? _____

2 Укажите, пожалуйста, цель Вашего визита:

- | | | | |
|-----------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------|
| 1) <input type="checkbox"/> | Деловая поездка | 4) <input type="checkbox"/> | Проездом; |
| 2) <input type="checkbox"/> | Туризм; | 5) <input type="checkbox"/> | Иное _____ |
| 3) <input type="checkbox"/> | Встреча с родственниками/ друзьями; | | |

3 Где Вы решили остановиться?

- | | | | |
|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|------------------------|
| 1) <input type="checkbox"/> | У родственников, знакомых; | 4) <input type="checkbox"/> | В собственной квартире |
| 2) <input type="checkbox"/> | В гостинице | 5) <input type="checkbox"/> | Еще не решил(а) |
| 3) <input type="checkbox"/> | На съемной квартире | 6) <input type="checkbox"/> | Иное _____ |

4 О каких гостиницах нашего города Вы слышали? (возможно несколько вариантов ответа)

- | | | | |
|-----------------------------|-----------|-----------------------------|----------------------|
| 1) <input type="checkbox"/> | «Ока»; | 5) <input type="checkbox"/> | «Marins Park Hotel»; |
| 2) <input type="checkbox"/> | «Волна»; | 6) <input type="checkbox"/> | «Никола Хаус»; |
| 3) <input type="checkbox"/> | «Николь»; | 7) <input type="checkbox"/> | «Ibis»; |
| 4) <input type="checkbox"/> | «Никитин» | 8) <input type="checkbox"/> | Иное _____ |

5 Пожалуйста, отметьте гостиницы, услугами которых Вы пользовались (возможно несколько вариантов ответа):

- | | | | |
|-----------------------------|-----------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1) <input type="checkbox"/> | «Ока»; | 5) <input type="checkbox"/> | «Marins Park Hotel»; |
| 2) <input type="checkbox"/> | «Волна»; | 6) <input type="checkbox"/> | «Никола Хаус»; |
| 3) <input type="checkbox"/> | «Николь»; | 7) <input type="checkbox"/> | Не пользовался(-лась) вообще; |
| 4) <input type="checkbox"/> | «Никитин» | 8) <input type="checkbox"/> | Иное _____ |

6 Что является для Вас наиболее важным при выборе гостиницы? (возможно несколько вариантов ответа):

- | | | | |
|-----------------------------|--|-----------------------------|--------------------|
| 1) <input type="checkbox"/> | Категория (звездность) гостиницы; | 5) <input type="checkbox"/> | Месторасположение; |
| 2) <input type="checkbox"/> | Известность гостиницы; | 6) <input type="checkbox"/> | Наличие скидок; |
| 3) <input type="checkbox"/> | Наличие доп.услуг (боулинг, сауна, конференц-зал и т. п.); | 7) <input type="checkbox"/> | Иное _____ |
| 4) <input type="checkbox"/> | Цена на размещение; | | |

Немного о себе:

7 Ваш пол:

- | | | | |
|-----------------------------|----------|-----------------------------|----------|
| 1) <input type="checkbox"/> | Женский; | 2) <input type="checkbox"/> | Мужской. |
|-----------------------------|----------|-----------------------------|----------|

8 Ваш возраст:

- | | | | |
|-----------------------------|------------|-----------------------------|-----------------|
| 1) <input type="checkbox"/> | До 18 лет; | 4) <input type="checkbox"/> | 40–49 лет; |
| 2) <input type="checkbox"/> | 19–29 лет; | 5) <input type="checkbox"/> | 50 лет и старше |
| 3) <input type="checkbox"/> | 30–39 лет; | | |

9 Род занятий:

- 1) Рабочий;
2) Служащий;
3) Предприниматель

4) Студент

5) Иное _____

10 Уровень Вашего дохода (в месяц):

- 1) До 15 тыс.руб.;
2) От 16–25 тыс.руб.;

3) 26–35тыс.руб.;

4) От 36 тыс.руб. и выше

*Благодарим Вас за сотрудничество!
Желаем приятного пребывания в нашем городе!*

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анкета

Добрый день! Уважаемый респондент, пожалуйста, заполните анкету по обеспечению безопасности в туризме. Ваше мнение очень важно для нас.

1. Сколько раз в году Вы совершаете туристические поездки в пределах РФ?

1. <input type="checkbox"/>	1 раз	3. <input type="checkbox"/>	4 и более
2. <input type="checkbox"/>	2–3 раза	4. <input type="checkbox"/>	Не совершаю туристические поездки в пределах РФ

2. Какой вид отдыха Вы предпочитаете? (возможно несколько вариантов ответа)

1. <input type="checkbox"/>	Пляжный отдых	4. <input type="checkbox"/>	Образование
2. <input type="checkbox"/>	Экскурсионный тур	5. <input type="checkbox"/>	Экстремальный туризм (альпинизм и пр.)
3. <input type="checkbox"/>	Лечение	6. <input type="checkbox"/>	Другое (что именно?) _____

3. Каким видом транспорта Вы предпочитаете путешествовать? (возможно несколько вариантов ответа)

1. <input type="checkbox"/>	Авиатранспорт	3. <input type="checkbox"/>	Автобус
2. <input type="checkbox"/>	Железнодорожный транспорт	4. <input type="checkbox"/>	Водным транспортом

4. Совершали ли Вы ранее автобусные туры по России?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

5. Что привлекает Вас в автобусном туре? (возможно несколько вариантов ответа)

1. <input type="checkbox"/>	Доступная цена	3. <input type="checkbox"/>	Возможность за одну поездку ознакомиться со многими достопримечательностями
2. <input type="checkbox"/>	Готовая программа путешествия	4. <input type="checkbox"/>	Новые знакомства

6. Задумывались ли Вы о безопасности при совершении автобусного тура?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

7. Ознакомил ли Вас менеджер в офисе с правилами безопасности при автобусных путешествиях?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

8. Была ли Вам выдана менеджером в офисе «Памятка о правилах поведения в автобусном туре»?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

9. Были ли Вы проинструктированы о правилах безопасности сопровождающим группы в салоне автобуса в начале путешествия?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

10. Какие правила относятся к правилам безопасности автобусных путешествий? (возможно несколько вариантов ответа)

1. <input type="checkbox"/>	Запрещено курить в автобусе
2. <input type="checkbox"/>	Запрещено разговаривать с сопровождающим группы во время движения автобуса
3. <input type="checkbox"/>	Запрещено выходить из автобуса без согласования с сопровождающим группы
4. <input type="checkbox"/>	Запрещено перемещаться по салону автобуса во время его движения по трассе
5. <input type="checkbox"/>	Запрещено разговаривать с водителем во время движения автобуса
6. <input type="checkbox"/>	Запрещено разговаривать туристам во время ночных переездов
7. <input type="checkbox"/>	Турист во время движения автобуса должен быть пристёгнут ремнём безопасности

11. Как Вы можете охарактеризовать состояние автобуса при последней поездки? (возможно несколько вариантов ответа)

1. <input type="checkbox"/>	Современный комфортабельный туристический автобус
2. <input type="checkbox"/>	Удобное размещение пассажиров (возможно регулировать ширину кресел и их положение, наличие подставки для ног)
3. <input type="checkbox"/>	Наличие системы поддержания микроклимата в салоне
4. <input type="checkbox"/>	Наличие системы аудио- и видеотрансляции
5. <input type="checkbox"/>	Наличие системы оповещения туристов
6. <input type="checkbox"/>	Наличие бытовых приборов для нагрева питьевой воды
7. <input type="checkbox"/>	Наличие биотуалета
8. <input type="checkbox"/>	Удобное и вместительное багажное отделение
9. <input type="checkbox"/>	Автобус не современный, отсутствуют многие элементы комфорта
10. <input type="checkbox"/>	Случались задержки на маршруте из-за поломки и ремонта автобуса

12. Были ли Вам предоставлены сведения о страховщике, экстренной помощи и компенсации при возникновении несчастного случая?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

13. Довольны ли Вы обеспечением безопасности в поездке?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

Вопросы о респонденте _____

15. Пол?

1. <input type="checkbox"/>	Мужской	2. <input type="checkbox"/>	Женский
-----------------------------	---------	-----------------------------	---------

15. Ваш возраст:

1. <input type="checkbox"/>	От 17 до 24 лет	3. <input type="checkbox"/>	От 36 до 45 лет	5. <input type="checkbox"/>	От 56 до 65 лет
2. <input type="checkbox"/>	От 25 до 35 лет	4. <input type="checkbox"/>	От 46 до 55 лет	6. <input type="checkbox"/>	Старше 65 лет

16. Кем Вы работаете:

1. <input type="checkbox"/>	Руководитель предприятия (собственник)	5. <input type="checkbox"/>	Квалиф.специалист с высш. образованием	9. <input type="checkbox"/>	Студент
2. <input type="checkbox"/>	Руководитель предприятия (наемный служащий)	6. <input type="checkbox"/>	Тех. обслуживающий персонал	10. <input type="checkbox"/>	Пенсионер
3. <input type="checkbox"/>	Заместитель руководителя предприятия	7. <input type="checkbox"/>	Служащий без высшего образования	11. <input type="checkbox"/>	Рабочий, мастер
4. <input type="checkbox"/>	Рук.отдела, службы, подразделения	8. <input type="checkbox"/>	Домохозяйка, временно неработающий	12. <input type="checkbox"/>	Другое _____

17. Семейное положение:

1. <input type="checkbox"/>	Холост/Не замужем	2. <input type="checkbox"/>	Женат/Замужем
-----------------------------	-------------------	-----------------------------	---------------

18/ Есть ли у Вас дети:

1. <input type="checkbox"/>	Есть	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	------	-----------------------------	-----

19. Ваше образование:

1. <input type="checkbox"/>	Среднее/ Среднее специальное (школа, училище, техникум)
2. <input type="checkbox"/>	Незаконченное высшее (меньше 4 курсов)
3. <input type="checkbox"/>	Высшее

Спасибо за участие в опросе!

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Онлайн анкета для сайта

1. При заключении Договора Вам была предоставлена следующая информация:

- правила въезда в страну (место) временного пребывания и выезда из страны (места) временного пребывания, включая сведения о необходимости наличия визы для въезда в страну и (или) выезда из страны временного пребывания?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

- об основных документах, необходимых для въезда в страну (место) временного пребывания и выезда из страны (места) временного пребывания?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

- об опасностях, с которыми турист (экскурсант) может встретиться при совершении путешествия?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

- о таможенных, пограничных, медицинских, санитарно-эпидемиологических и иных правилах (в объёме, необходимом для совершения путешествия)?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

- о месте нахождения, почтовых адресах и номерах контактных телефонов органов государственной власти Российской Федерации, дипломатических представительств и консульских учреждений Российской Федерации, находящихся в стране (месте) временного пребывания, в которые турист (экскурсант) может обратиться в случае возникновения чрезвычайных ситуаций или иных обстоятельств, угрожающих безопасности его жизни и здоровья и в случаях возникновения опасности причинения вреда имуществу туриста?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

- о национальных и религиозных особенностях страны (места) временного пребывания?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

2. Была ли Вам выдана «Памятка туриста»?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

3. Ознакомил ли Вас менеджер по продажам с опасностями, возникающими при совершении автобусных туров и правилами безопасности?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

4. Были ли Вам предоставлены сведения о страховщике, экстренной помощи и компенсации при возникновении несчастного случая?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

5. Были ли Вы проинструктированы о правилах безопасности сопровождающим группы в салоне автобуса перед началом путешествия?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

6. Соблюдал ли водитель при передвижении по трассе скоростной режим?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

7. Исправно ли работала система поддержания микроклимата в салоне автобуса?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

8. Был ли соблюден график движения по маршруту?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

9. Соблюдали ли Вы правила пассажирских перевозок на используемых в автобусном туре транспортных средствах?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

10. Довольны ли Вы обеспечением безопасности в путешествии?

1. <input type="checkbox"/>	Да	2. <input type="checkbox"/>	Нет
-----------------------------	----	-----------------------------	-----

Спасибо за участие в опросе!

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Памятка туристу

Автобусные туры – это один из самых популярных и познавательных видов туризма. Путешествуя на автобусе, за одну поездку сможете познакомиться со многими достопримечательностями, почувствовать себя настоящим путешественником.

Контактные телефоны:

Алена (менеджер) +7 902.....

Сергей (координатор группы) +7 902.....

Татьяна Евгеньевна (сопровождающий группы) +7 902.....

Экстренные телефоны:

Пожарная охрана – *01

Полиция – *02

Скорая помощь – *03

ВСС – 112 (Экстренный)

В вопросах, не связанных с ЧП, но не требующих отлагательства

- +7 902.....

В поездку следует взять:

- документ, удостоверяющий личность – паспорт, свидетельство о рождении (для детей до 18 лет);

- лекарства (лицам, нуждающимся в лечении и постоянном врачебном наблюдении, путешествовать по туристическим маршрутам не рекомендуется);

- безалкогольные напитки;

- продукты питания длительного хранения;

- кружку из небьющихся материалов;

- влажные гигиенические салфетки;

- удобные и практичные вещи;

- небольшая подушечка, плед;

- фотоаппарат, видеокамеру.

Время отправления и посадка:

- дату, время и место начала маршрута необходимо уточнить не позднее, чем за 1–2 дня до начала тура у менеджера туроператора;

- время отправления указано в Вашем ваучере (путёвке);

- необходимо прибыть к месту сбора за 30 минут до начала отправления автобуса.

Ответственность за несвоевременное прибытие полностью ложится на туриста. При опоздании или неявки туриста на посадку, тур аннулируется, стоимость тура не возвращается. Турист, опоздавший к отправке, догоняет группу самостоятельно и за свой счёт;

- в автобусе за вами закреплены номера мест, которые указаны в Вашей путёвке.

Просим Вас размещаться в течении всей поездки на своих местах, замена места возможна при обоюдном согласии туристов и разрешения сопровождающего.

Маршрут следования автобуса утверждается заранее, и может быть скорректирован экипажем в зависимости от ситуации на дорогах. Во время пути каждые 2,5–4 часа автобус делает технические остановки, продолжительностью 15–60 минут.

При поездке в автобусе необходимо придерживаться установленных норм и правил поведения:

- турист обязан бережно обращаться с оборудованием в автобусе, соблюдать чистоту, складывать мусор в индивидуальные пакеты и выбрасывать их на стоянках;
- категорически запрещается хождение туристов по салону во время движения автобуса, так как несоблюдение этого предписания в случае экстренного торможения может повлечь травмы;
- во избежание травм запрещается укладывать тяжёлые вещи на полки, расположенные над креслами автобуса;
- пользование кипятком допускается исключительно с разрешения сопровождающего группы и в определённое время на стоянках;
- в целях обеспечения безопасности движения запрещается выставлять сумки и иной багаж в проходе салона автобуса;
- категорически запрещается распитие спиртных напитков и курение в салоне автобуса;
- после 22 часов по местному времени в автобусе запрещается шуметь и иным образом мешать ночному отдыху пассажиров;
- запрещается выходить из автобуса без согласования с сопровождающим группы;
- запрещается перемещаться по салону автобуса во время его движения по трассе;
- запрещается отвлекать водителя во время движения, все вопросы решаются с руководителем группы;
- турист во время движения автобуса по трассе должен быть пристёгнут ремнём безопасности.

Ответственность туриста:

- турист обязан вовремя прибыть к месту начала тура и строго придерживаться графика движения по маршруту. Все расходы, связанные с опозданием туриста к месту сбора группы или задержкой туриста при возвращении из тура после его завершения, турист несёт самостоятельно;
- турист обязан следовать по маршруту и выехать из города пребывания в составе группы и в сроки тура. Все расходы, связанные с отклонением туриста от маршрута тура, в том числе по причине опоздания, утраты документов, других причин отклонения от маршрута, турист несёт самостоятельно;
- турист обязан соблюдать во время путешествия правила личной безопасности, соблюдать законодательство иностранных государств, уважать их социальное устройство, обычаи, традиции, религиозные верования, соблюдать правила прохождения таможенных и пограничных пунктов, соблюдать правила пассажирских перевозок на используемых в туре транспортных средствах, соблюдать правила проживания в отелях и придерживаться общепринятых норм поведения на маршруте;

- турист несёт ответственность за ущерб, нанесённый туристом имуществу других лиц, перевозчика, гостиницы и т. д., за сохранность принадлежащего ему багажа, документов, ценностей. Несёт ответственность за действия, которые могут создать угрозу для жизни и здоровья, как окружающих людей, так и его самого. Туристы, грубо нарушающие установленные нормы поведения, правила поведения в автобусе, неуважительно относящиеся к сопровождающему и другим участникам поездки, снимаются с маршрута без компенсации.

Сопровождающий группы – это уполномоченный представитель туроператора на маршруте, координирующий и обеспечивающий выполнение программы тура. Сотрудник туристической фирмы, в обязанности которого входит сопровождение туристов по маршруту, организация размещения в гостиницах, решение проблем, возникающих в пути – это Ваш помощник и консультант, который уполномочен решать все административные и организационные вопросы.

Распорядок дня:

- точное время отъездов из городов, экскурсий, завтрака, дополнительную программу объявляет руководитель группы. Именно это время является обязательным. В случае опоздания туриста к назначенному времени автобус ожидает некоторое время, после чего движется дальше по маршруту;

- опоздавшие догоняют группу самостоятельно за свой счёт;

- в программах туров указано ориентировочное время прибытия и проведения экскурсий. В некоторых случаях могут быть небольшие задержки, о чём сопровождающий проинформирует всю группу;

- если Вы в чём-то сомневаетесь, обратитесь за помощью к сопровождающему.

Размещение.

По прибытию на место отдыха туристы расселяются в номера согласно приобретённым туристическим путёвкам. Заселение в гостиницу осуществляется по прибытию, по внутреннему распорядку гостиницы. Освобождение номеров происходит в день отъезда с 08:00 до 12:00 часов, по внутреннему распорядку гостиницы. Администрация гостиницы, при необходимости, имеет право заменить размещение, указанное в путёвке на равноценное или более высокой категории. В некоторых гостиницах ключи от номеров имеют форму пластиковых карточек с кодом, к таким ключам обычно выдаётся талон на заселение (карточка гостя) с указанием номера Вашей комнаты. Ключи при выходе из отеля оставляются в гостинице, а талон необходимо иметь при себе. Ряд гостиниц закрывается на ночь, администратор в таких гостиницах в ночное время не работает. Иногда ночью остаётся открытым запасной вход (боковая дверь). Если Вы собираетесь поздно возвратиться в гостиницу, обязательно выясните эти вопросы при выдаче ключей!

При заселении в отель необходимо знать:

- в некоторых отелях, где в номерах имеются телевизоры, часто предусмотрен (среди прочих) один платный канал, просмотр которого оплачивается при сдаче номера, независимо от времени просмотра;

- в некоторых отелях предусмотрены минибары в номерах, цены на напитки всегда указаны или в самом баре, или выдаются вместе с ключом. Выпитые напитки из этих баров оплачиваются отдельно. Администрация отеля это контролирует. Стоимость услуг минибара и телефона в гостинице, как правило, в 2 раза выше стоимости этих услуг вне гостиницы;

- старайтесь соблюдать тишину до 07.00 и после 22.00, к нарушителям спокойствия могут применяться меры административно-правового воздействия;

- использовать кипятильники в гостиницах категорически запрещается! За этим следит администрация отеля;

- не применяйте чрезмерных усилий при пользовании оборудованием номера – расходы по возмещению возможного ущерба несёте Вы;

- во многих отелях в осенне-зимний сезон желаемая температура в номере устанавливается специальным терморегулятором на радиаторах;

- на завтрак приходите в назначенное время самостоятельно. Запомните, в каком помещении будет сервирован завтрак для группы. Выносить еду за пределы ресторана с концепцией питания «шведский стол» – категорически запрещено! Это может быть приравнено законом к воровству из магазина, и администратор отеля вправе вызвать полицию;

- в некоторых гостиницах (особенно крупных) при входе в кафе перед завтраком просят предъявить карточку гостя (если она выдаётся) или ключ. Имейте их с собой;

- в большинстве отелей роль будильника выполняет телефон в номере. Перед отходом ко сну убедитесь, что телефонная трубка положена правильно. Время пробудки заказывается руководителем группы для всех. Если нет будильника в номерах, можно попросить администратора отеля разбудить Вас.

При выселении из отеля необходимо знать:

- чтобы не забывать вещи в номерах, вынесите вещи в коридор, а затем осмотрите внимательно весь номер;

- ключи от номера (при его освобождении) сдаются только администратору отеля или руководителю группы;

- в администрации вы можете сдать на хранение ценные вещи, деньги и документы – не забудьте получить их обратно при выписке из гостиницы, имейте при себе копии документов;

- администрация гостиницы не несёт ответственности за утрату ценных вещей, денег и документов, не сданных на хранение;

- поиск забытых вещей ведётся самостоятельно и за свой счёт;

- пользование дополнительными платными услугами гостиницы оплачивается самостоятельно в администрации гостиницы.

Меры предосторожности и правовые вопросы;

- в случае потери документов, а также при необходимости связаться с медицинской страховой компанией немедленно сообщите об этом руководителю группы;

- паспорт и другие документы желательно хранить отдельно от денег. При утере паспорта все расходы, связанные с получением справки на возвращение, оплачиваются

туристом. Рекомендуем Вам сделать ксерокопию документов, удостоверяющих личность, и взять их с собой в поездку;

- в автобусе не оставляйте на виду ценные вещи, дамские сумочки и т. п.;
- нельзя оставлять свои вещи без присмотра. Особенно это касается въезда или выезда из гостиницы, а также посадки в автобус или поезд и выхода из них;

- не оставляйте в номере отеля ценные вещи на виду. К сожалению, случаи воровства в гостиницах не редкость. Особенно в курортных местах, если вы спите с открытыми окнами;

- настоятельно рекомендуем Вам во избежание ошибок и недоразумений устанавливать на Ваших часах местное время, а также запоминать (или записывать) время и место сбора группы для отъезда из городов, регулярно сверяя при этом свои часы. Номер автобуса также рекомендуется запомнить или записать;

- просим Вас соблюдать правила дорожного движения для пешеходов. Пересечение улицы на красный свет не только противоречит правилам, но и действительно является крайне опасным;

- помните, что большинство магазинов (в том числе небольших) оборудовано не только системой аудиооповещения о выносе неоплаченных товаров, но и разветвлённой системой видеонаблюдения. Во избежание недоразумений перед выходом из магазина тщательно проверьте, все ли покупки Вы оплатили;

- все чеки, полученные в магазинах и обменных пунктах, настоятельно рекомендуем сохранять до конца путешествия;

- все билеты в музеи и на различные виды транспорта, в том числе на прогулочные рейсы, обязательно сохраняйте до конца посещения и поездки;

- на территории многих музеев и исторических памятников за право фотографирования и/или видеосъёмки взимается определённая плата. Съёмка с использованием вспышки, как правило, не разрешается;

- в действующие храмы не следует входить в излишне открытой одежде;

- соблюдайте обычные меры личной безопасности, старайтесь избегать конфликтных ситуаций;

- если Вы заблудились в незнакомом городе, не стоит терять голову и паниковать. Следуйте приведённой ниже инструкции: Наймите такси. Для этого достаточно знать название Вашей гостиницы и улицы, где она расположена. При размещении в гостинице возьмите визитку. Если Вы не знаете адрес своей гостиницы, нужно доехать до места, от которого Вы знаете дорогу. Узнайте дорогу у прохожих или сориентируйтесь по карте.

Желаем приятного путешествия!

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**Крайнова Ольга Сергеевна,
Лебедева Татьяна Евгеньевна,
Суханова Ольга Александровна**

**ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
УПРАВЛЕНИЯ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА
И ГОСТЕПРИИМСТВА: РЕГИОНАЛЬНЫЙ
АСПЕКТ**

МОНОГРАФИЯ

Редактор	<i>Альтенгоф А.А.</i>
Корректор	<i>Альтенгоф А.А.</i>
Компьютерная верстка	<i>Альтенгоф А.А.</i>

Печатное издание

Подписано в печать 16.08.2016
Печ. л. 15,75
Уч.-изд. л. 11,92

Печать цифровая
Бумага офсетная
Формат 60x90/16
Тираж 500 (первый завод 40) экз.

Заказ № 143

Отпечатано в ООО «ИЦП Маска»
117246, г. Москва Научный проезд, д. 20, стр. 9,
тел. 8 (495) 510-32-98. www.maska-print.ru

Макет подготовлен в редакционно-издательском отделе
ЧОУВО «Московский университет им. С.Ю. Витте»,
115432, Россия, Москва, 2-й Кожуховский проезд, д. 12, стр. 1,
тел. 8 (495) 783-68-48, доб. 40-53