

Тамара Жданова, Д. Л. Бикташева, Л. П.  
Гиевая

# Менеджмент в туризме



Тамара Жданова

**Менеджмент в туризме**

«Научная книга»

2006

**Жданова Т. С.**

Менеджмент в туризме / Т. С. Жданова — «Научная книга»,  
2006

В данном учебном пособии рассматриваются основы менеджмента в туризме и история развития управления туристской деятельностью. В методическом отношении базой являются материалы классического менеджмента.

В учебном пособии представлено системное и структурное описание элементов менеджмента туризма. Рассмотрены функции, принципы и методы менеджмента, особенности организационных структур управления туризмом и процесса принятия управленческих решений. Особое внимание акцентируется на социальном аспекте туристского менеджмента. Выявлены особенности управления качеством туристского обслуживания и особенности управления персоналом туристской организации. Обособленно рассматриваются вопросы организации гостиничного хозяйства, в том числе и в зарубежных странах.

© Жданова Т. С., 2006

© Научная книга, 2006

## Содержание

Глава 1. Сущность и содержание менеджмента туризма	5
1.1. Основные понятия менеджмента туризма	5
1.2. Туристическая услуга	10
1.3. Система менеджмента туризма	14
1.4. Особенности менеджмента в туризме	17
Глава 2. История развития менеджмента туризма	21
2.1. Условия и предпосылки возникновения менеджмента в туризме	21
2.2. Первый (древний) период	24
2.3. Индустриальный период	26
2.4. Период систематизации менеджмента туризма	28
Конец ознакомительного фрагмента.	29

# Дильнара Лукмановна Бикташева, Людмила Павловна Гиевая, Тамара Сергеевна Жданова Менеджмент в туризме

## Глава 1. Сущность и содержание менеджмента туризма

### 1.1. Основные понятия менеджмента туризма

**Менеджмент туризма** – относительно новое для российской науки направление. Его возникновение и изучение обусловлены активным развитием туристического бизнеса в России и необходимостью управления данным процессом.

Туризм как общественное явление давно присутствует в нашей стране. Однако вступление российского государства в рыночное хозяйство внесло существенные изменения и в туристическую индустрию, что обусловило необходимость формирования новой теоретической базы для анализа различных аспектов менеджмента туризма.

**Туризм** – известное для каждого явление. Оно непременно связано с отдыхом, приятным времяпровождением. Говоря о туризме, многие вспоминают о своих путешествиях в разные уголки мира.

Туристические услуги составляют значительную часть потребляемых населением услуг и имеют специфический социально-оздоровительный характер, т. е. отдых, возможность занятия спортом, участия в культурно-массовых мероприятиях и др., сочетают в себе экономический, социальный, гуманитарный, политический, воспитательный и эстетический факторы.

Также туризм – это одна из ведущих из наиболее динамичных отраслей экономики непродуцированной сферы, предприятия и организации которой удовлетворяют потребности туристов в материальных и нематериальных услугах. Основная функция туризма – обеспечить человека полноценным и рациональным отдыхом. Более того, туризм является фундаментальной основой экономики многих развитых и развивающихся стран мира. В настоящее время он превратился в индустрию международного масштаба, занимающую по доходам третье место среди крупнейших экспортных отраслей экономики, уступая лишь нефтедобывающей промышленности и автомобилестроению.

Современную туристическую индустрию можно рассматривать как совокупность гостиниц или иных средств размещения, средств транспорта, объектов общественного питания, объектов и средств развлечения, объектов познавательного, делового, оздоровительного, спортивного и иного значения, организаций, осуществляющих туристическую деятельность, организаций, предоставляющих услуги гидов-переводчиков.

В силу ряда причин индустрия туризма, рассматриваемая в качестве отрасли, редко удостоивается такого внимания со стороны общества, которое отвечало бы ее роли в экономической деятельности. Одной из причин этого является отсутствие правильно организованного статистического учета туристической деятельности, когда экономические показатели туризма «растворяются» в данных других отраслей народного хозяйства.

В данном учебном пособии туризм будет рассматриваться в большей степени не как отрасль (хотя и этот аспект будет упоминаться в некоторых главах), а как специфическая форма деятельности людей, которой обязательно нужно управлять.

Взаимосвязь понятий «управление» и «менеджмент» можно проследить посредством анализа происхождения второго из них. Слово «менеджмент» происходит от английского глагола «to manage» – «управлять». Современная наука представляет множество трактовок данного понятия, так как в зависимости от сферы деятельности организации и стадии ее развития менеджмент принимает особое значение. Можно представить универсальные определения, характерные для любой управленческой системы и ситуации:

- 1) менеджмент – это искусство управления;
- 2) менеджмент – это умение добиваться поставленных целей;
- 3) менеджмент – это процесс по упорядочению элементов системы;
- 4) менеджмент – это деятельность по управлению материально-техническими, человеческими, информационными и другими ресурсами организации с целью достижения целей ее функционирования.

Каждое из определений отражает одну из составляющих многомерного понятия «менеджмент».

Применительно к туризму можно сформулировать следующее понятие менеджмента: менеджмент – это деятельность по управлению социально-экономическими процессами, происходящими в туристской индустрии.

Менеджмент применим к любой отрасли и сфере деятельности. Однако на его сущность значительно воздействуют особенности объекта приложения. Туризм также обладает определенными, отличающими его от других видов деятельности, характеристиками:

1) туризм – это всегда изменение места нахождения. В данном случае идет речь о перемещении человека в другую, отличную от обычной, территориальную среду. Однако перемещение горожанина из одного района города в другой не может рассматриваться как туризм, так как в целом среда обитания не меняется, ибо сохраняются:

- прежний климат;
- окружающие географические условия;
- быт;
- культура;

2) пребывание в другом месте. Перемещение не должно быть связано со сменой места жительства или командировкой. Также путешественники не должны находиться в посещаемом ими месте 12 месяцев подряд и более. Так как пребывание столь длительный период в одном и том же месте с точки зрения туризма считается постоянным проживанием;

3) оплата труда из источника в посещаемом месте. Перемещение в другую местность не должно быть связано с планированием получения заработка из источника в посещаемом месте. Таким образом, если человек переезжает в другую страну с целью заработать, то это не рассматривается как туризм.

Три вышеперечисленные категории являются базовыми при определении туризма. Однако существуют особые критерии туристов, в отношении которых данные критерии все-таки недостаточны. Это беженцы, кочевники, заключенные, транзитные пассажиры, которые формально не въезжают в страну, и лица, сопровождающие или конвоирующие эти группы.

Опираясь на вышеперечисленные признаки, можно сформулировать следующее определение туризма.

**Туризм** – это совокупность взаимосвязей, отношений и явлений, сопровождающих перемещение и пребывание людей в местах, не являющихся местами их постоянного или длительного проживания и не связанных с их трудовой деятельностью.

Слово «туризм» произошло от выражения «великий тур» (*Grand Tour*), что означало первоначально ознакомительную поездку. Ее совершали в XVII—XVIII вв. молодые представители дворянства, а в XIX в. такие поездки стали популярны и среди других слоев населения.

Люди путешествовали, чтобы познакомиться с чужой культурой и бытом, увидеть другую природу, достопримечательности. С течением времени цели туризма не изменились.

Туризм неотрывно связан с таким понятием, как отдых. Отвлечение от напряженной работы, смена обстановки, возможность заниматься спортом, развлекаться и просто получать приятные ощущения от окружающей среды – решающие мотивы для туристской деятельности.

На самом деле поводов для занятия туризмом огромное множество. Вот некоторые из них:

- 1) отдых;
- 2) развлечение;
- 3) знакомство с другой культурой, обычаями;
- 4) посещение географических и исторических достопримечательностей;
- 5) оздоровление;
- 6) знакомство с деловой средой, установление деловых контактов;
- 7) использование климатических и природных особенностей места посещения и др.

Экономический аспект туризма предполагает его рассмотрение в качестве индустрии.

Туристская индустрия включает в себя совокупность гостиниц и иных средств размещения, средств транспорта, объектов общественного питания, объектов и средств развлечения, объектов познавательного, делового, оздоровительного, спортивного и иного назначения, организаций, осуществляющих туроператорскую и турагентскую деятельность, а также организаций, предоставляющих экскурсионные услуги гидов-переводчиков.

Сегодня в области менеджмента перед туристской индустрией стоит двуединая задача:

- 1) в полной мере внедрить в практику работы рыночные отношения, т. е. наполнить менеджмент туризма рыночным содержанием;
- 2) адаптировать инновации в области туризма к условиям нового времени, т. е. максимально полно учесть мировые изменения в этом отношении.

Одними из важнейших направлений по решению вышеперечисленных задач выступают формирование и исполнение законодательства, регламентирующего туристскую деятельность в российском государстве. Реализацию этого направления в полной мере можно назвать государственным менеджментом туризма, потому что речь идет об управленческом воздействии государства на процессы, происходящие в одной из отраслей народного хозяйства.

Туристическая деятельность в Российской Федерации регламентирована Федеральным законом Российской Федерации от 24 ноября 1996 г. «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», который дает определение таким терминам, как туризм, туристская индустрия, туристская деятельность, гостиничная деятельность, экскурсионная деятельность, туристский продукт и др. Приведем некоторые из них.

Туристская деятельность тесно взаимосвязана с гостиничной деятельностью, так как люди, приехавшие в другую местность, нуждаются не только в месте проживания, но и в определенной инфраструктуре для осуществления своих целей (спортивных комплексах, транспорте, организациях общественного питания, развлекательных учреждениях и т. п.). Другими словами, под туристской деятельностью также понимается туроператорская и турагентская деятельность, а также другая деятельность по организации путешествий и созданию благоприятных условий для туристов.

Гостиничная деятельность – это деятельность юридических и физических лиц, обладающих или наделенных в установленном имущественными правами на какое-либо коллективное средство размещения (вместимостью не менее 10 номеров) по непосредственному распоряжению и управлению им для предоставления услуг по временному размещению (проживанию) и обслуживанию граждан.

Экскурсионная деятельность – это деятельность по организации ознакомления путешественников с туристскими ресурсами в месте временного пребывания, которая не предусматривает предоставления услуг размещения.

По российскому законодательству турист – это гражданин, посещающий страну (место) временного пребывания (в период от 24 ч до 6 месяцев подряд или не менее одной ночевки), но без занятия оплачиваемой в этом месте деятельностью.

Туристский продукт – это совокупность вещественных (товара) и невещественных (услуги) потребительных стоимостей, необходимых для удовлетворения потребностей туриста, возникающих в период его туристского путешествия (поездки) и вызванных именно этим путешествием.

Разновидностями туристского продукта могут быть туристский товар и туристская услуга.

Под туристским товаром понимается продукт труда производственных сфер деятельности, созданный для продажи и предназначенный для использования преимущественно туристами. К туристским продуктам можно отнести, например, карты местности, рюкзаки, палатки, сувениры и т. п.

Туристская услуга – это деятельность предприятий, организаций, учреждений или граждан-предпринимателей по удовлетворению потребностей посетителей в путешествиях, отдыхе или экскурсиях. Это специфический товар, который не имеет вещевого выражения, т. е. его невозможно увидеть и невозможно накапливать. Данные услуги могут реализоваться только в том случае, когда есть спрос со стороны туриста. Эффект от их использования проявляется во время путешествия в виде улучшения здоровья, удовлетворения туристических потребностей, отдыха, хорошего настроения, ознакомления с природными и культурно-архитектурными достопримечательностями. На основании этого можно сказать, что единицей туристической услуги является комплекс услуг, которые оказываются одному потребителю на протяжении определенного промежутка времени. Примерами туристских услуг являются предоставление гостиничного номера, экскурсии, транспортировка и многое другое.

Первичной продажной единицей туристического продукта на туристическом рынке, как правило, является тур, при этом находят спрос и отдельные туристические услуги.

**Тур** – это комплекс услуг по размещению, перевозке и питанию туристов, экскурсионному обслуживанию, включая услуги гидов-переводчиков и турменеджеров (руководителей групп), а также другие услуги, предоставляемые в зависимости от целей путешествия. На практике под турпродуктом понимают три основных вида возможных предложений на рынке.

**Первый вид** – тур (комплексная туристическая услуга), предлагаемый фирмами, туроператорами (организаторами), может быть продан потребителю для личного пользования (в розницу), а также оптовым покупателям (фирмам-посредникам, турагентствам) для извлечения экономической выгоды.

**Второй вид** – отдельные туристические услуги, к которым можно отнести транспортные услуги, услуги размещения, услуги по оформлению загранпаспортов, страховку, экскурсионную программу, прокат автомобиля и многое другое.

**Третий вид** – товары туристического назначения, включая различного рода информационные материалы (каталоги, справочники, карты, словари, путеводители и т. д.), которые необходимы туристу и путешественнику в стране пребывания.

Тур осуществляется в соответствии с программой туристического путешествия, которая представляет собой план мероприятий с указанием дат и времени пребывания в пунктах остановки на маршруте, в гостинице, посещения мест туристского интереса с целью их осмотра (экскурсии), питания, а также перемещения на маршруте с помощью указанных в программе внутримаршрутных транспортных средств.

Начало XXI в. ознаменовало для России новый этап развития туристской индустрии, который можно охарактеризовать следующим образом:

1) глобализация мирового сообщества формирует философию современного туризма «мир без границ», согласно которой каждый человек имеет право ознакомления с памятниками мировой культуры и истории и право отдыха в любом уголке земного шара, и государства должны предоставлять все условия для реализации этих прав;

2) установление и укрепление благоприятных взаимовыгодных политических и экономических отношений со многими странами позволяет российским туристам посещать многие закрытые для них ранее государства;

3) Россия стала открытой для иностранных туристов, которые теперь беспрепятственно и в полной мере могут ознакомиться с национальным достоянием России;

4) управление туристской индустрией осуществляется на государственном уровне, и реализация данного направления признана одним из приоритетов национальной политики;

5) благодаря развитию туристской индустрии удалось «оживить» и представить вниманию туристов многие памятники культуры и истории Российского государства, восстановить уникальные природные достопримечательности нашей родины;

6) рыночные отношения позволили сформировать конкурентный рынок туристских услуг, что благоприятно отражается на качестве предоставления туристского продукта;

7) борьба за туристов заставляет организации, предоставляющие туристические услуги, постоянно совершенствовать свою деятельность, разрабатывать и использовать инновации;

8) развитие туристской индустрии способствует формированию научной базы для ее изучения, что подтверждают открытие во многих российских высших и средних профессиональных учреждениях специальности «Туризм» и написание диссертационных исследований по анализу различных аспектов туристской деятельности.

Менеджмент туризма позволяет, используя вышеуказанные условия, оптимизировать усилия туристских организаций по повышению качества и расширению ассортимента туристского продукта, сделать его доступным для большинства граждан России.

## 1.2. Туристическая услуга

Термин «туристическая услуга» неоднозначно трактуется в различных источниках. Государственные стандарты, Гражданский кодекс РФ представляют туристическую услугу как туристское обслуживание, а Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» – как туристскую деятельность.

В некоторых источниках туристическая услуга рассматривается как синоним термина «туристский продукт». В связи с этим трактовка последнего понятия в Федеральном законе «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» – «право на тур, предназначенное для реализации туристу».

Термин «туристические услуги» сочетает как деятельность отдельных производителей услуг (гостиничных предприятий, предприятий питания, транспорта досуга и проч.), так и непосредственно туристских фирм.

Таким образом, туристическая услуга – это результат деятельности турпредприятия по удовлетворению соответствующих потребностей туристов. Работа туристического предприятия может заключаться в организации как всего путешествия, так и отдельных услуг.

Туристическая услуга является особым видом продукта, значительно отличающимся от физически осязаемых товаров, таких как автомобили, мыло, различное оборудование. Туристическая услуга, как и любая другая услуга, характеризуется следующими свойствами: неосвязаемостью, неотделимостью от источника и объекта услуги, непостоянством качества, несохраняемостью и некоторыми другими.

**Неосвязаемость.** Отличительной чертой туристской услуги является то, что ее нельзя попробовать на вкус, на ощупь, ее нельзя увидеть и услышать до момента ее непосредственного оказания. До того как турист прибыл на место отдыха, он имеет только описание маршрута и сопутствующие документы на его реализацию. Отдых и впечатление от него он получает только в момент нахождения на туристском объекте и в процессе взаимодействия с соответствующей ему окружающей средой. Туристский агент не может продемонстрировать свой «товар» во время продажи, что и составляет трудность этой работы.

Однако нельзя утверждать, что, воспользовавшись услугой, турист в итоге имеет только оплаченный счет и больше ничего. Это несправедливо. На самом деле потребитель получает отдохнувший и заряженный положительной энергией организм, хранит в своей памяти воспоминания, которыми он может поделиться с другими.

Таким образом, чтобы уменьшить неопределенность, порождаемую неосвязаемостью туристических услуг, клиент, прежде чем обратиться за ними, ищет нечто осязаемое, свидетельствующее хоть в какой-то мере о качестве этих услуг. Туристическому агенту в данной ситуации необходимо максимальным образом наглядно проиллюстрировать преимущества и красоты курортов и мест отдыха и туризма. Наиболее эффективно воздействуют на потребителя просмотр красочных буклетов и видеоматериалов, на которых можно увидеть «продукт» и убедиться в реальности получаемых в будущем ощущений.

**Неотделимость от источника и объекта услуги.** Оказание туристической услуги требует, как правило, присутствия того, кто ее оказывает, или того, кому она оказывается. Также оказание туристской услуги всегда привязано к месту туристического путешествия, т. е. к конкретной географической зоне, территории.

Неотделимость продаваемой услуги означает также, что и потребители оказываются ее частью. Они создают климат, атмосферу пользования услугой. Например, влюбленная пара туристов будет органично дополнять романтический курорт Венеции, где сама обстановка располагает к возвышенным чувствам. В то же время шумная компания путешественников наверняка нарушит подобную идиллию, помешает отдыхающим и исказит впечатления от

романтической обстановки. Таким образом, туристическому агенту необходимо учитывать психологический настрой клиентов и его сопоставимость с атмосферой места пребывания.

Другим аспектом понятия «неотделимость» является то, что не только служащие туристической фирмы, но и клиенты должны знать обязательные условия, при которых услуга может быть оказана. Например, Holiday In Newark пользуется популярностью среди туристов, только что прибывших из Европы. Большинство из них платит наличными или дорожными чеками, поскольку кредитных карточек у них нет. На этой почве часто возникают недоразумения с туристами, которые не знают, что за дополнительные услуги они должны заплатить местному туроператору, в том числе и за транспортное обеспечение. Основная ответственность за подобного рода ситуацию ложится на туроператора, оформляющего поездку и осуществлявшего переговоры с клиентами. Он обязан был уведомить потребителей об этой особенности туристической услуги. Другими словами, принцип неотделимости подразумевает, что менеджеры должны управлять не только своими клиентами, но и служащими.

**Непостоянство качества.** Туристские услуги отличаются изменчивостью, т. е. их качество зависит от того, кто их оказывает и при каких условиях. Есть несколько причин этой изменчивости. Во-первых, услуги такого рода оказываются и принимаются одновременно или с небольшим промежутком времени, что ограничивает возможности контролировать их качество. Временная неустойчивость спроса делает проблематичным сохранение качества обслуживания в периоды, когда спрос становится повышенным. Многие зависят от состояния оказывающего услугу в момент ее оказания: от манеры поведения, внимательности и приветливости туроператора или турагента. Один и тот же человек может прекрасно обслужить вас сегодня и скверно – завтра. Здесь огромное влияние оказывает так называемый «человеческий фактор». Причинами этого скверного обслуживания могут быть личные неприятности или плохое самочувствие человека. Изменчивость и колебания в качестве услуги – главные причины недовольства, высказываемого клиентами в адрес индустрии туризма.

**Сезонность.** Объем туристских услуг зависит от природно-климатических условий. При решении проблемы менеджмента в туризме должны обязательно учитываться неопределенность и изменчивость внешней среды, в которой оказывается туристская услуга. Очень сложно с абсолютной точностью спрогнозировать погодные условия в некоторых географических регионах. Климатический и погодный факторы являются одними из самых решающих в создании ценности и привлекательности услуги для туриста. Поэтому ошибки метеорологов зачастую имеют негативные последствия для туристических агентств, так как разочаровавшиеся погодными условиями туристы отказываются от дальнейшего сотрудничества.

Особенности туристской отрасли как объекта управления указывают на то, что менеджеры туристского бизнеса должны считаться с тем, что эта отрасль совершенно не похожа на другие отрасли, а потому механически перенести наработки или модели управления из других сфер трудовой деятельности в сферу туризма невозможно. И если оправдавшая себя на практике модель управления (например, промышленным предприятием) дает необходимый эффект, то применение ее в туристской отрасли может привести к деградации последней.

**Несохраняемость.** Туристские услуги нельзя складировать. Отдых на одном из курортов Черноморского побережья осуществляется в течение того периода, который оплачен. Поэтому и воспользоваться этой услугой можно только в этот промежуток времени. Кроме того, в зависимости от объекта, к которому привязана туристическая услуга, стоимость ее и комплектация в зависимости от периода времени могут значительно отличаться.

**Разнообразие.** Туристические услуги разнообразны. Различные категории туристов отличаются целью поездки, своими требованиями к туристским услугам, а также ценой, которую они готовы и в состоянии оплатить. Каждому типу туристов соответствует определенный тип туристского рынка. Картина еще более усложняется, если учитываются особые категории отдыхающих – пациенты горных санаториев и специализированных клиник или учащиеся вос-

питательных учреждений. Дальнейшее сегментирование рынка определяется страной проживания туриста. Производители туристских услуг ориентируются на вполне определенные типы отдыхающих. Их потребности они знают хорошо, и удовлетворение этих потребностей приносит им большой доход.

**Комплексность.** Туристская услуга – это все то, что турист принимает во внимание или чем он пользуется во время путешествия (при изменении места своего пребывания и при пребывании в конечном пункте своей поездки). Отсюда следует, что туристская услуга складывается для туриста из целого комплекса услуг (как материальных, так и нематериальных), которые являются специфическим туристским продуктом. Эти отдельные туристские услуги являются дополняющими.

Понятие «дополняющий» – важное для менеджмента туризма. Турист, который «собирается в отпуск», вряд ли отправится в путешествие, если в конечном пункте поездки не будет возможности для проживания или если он не будет обеспечен питанием; лыжник не станет бронировать в энном месте гостиничный номер, если у него не будет возможности покататься на лыжах. Эти примеры показывают тесную связь между отдельными услугами в сфере туризма.

**Непервичность туристской услуги.** Хотя в современном мире значение туризма как средства восстановления сил и здоровья огромно, туристский продукт не стал товаром первой необходимости и вряд ли станет им в ближайшей перспективе. Кроме того, на туристских услугах больше, чем на прочих платных услугах, сказывается изменение покупательской способности населения. На развитие туризма очень сильно влияют политические и экологические явления.

**Уникальность.** Туристская услуга уникальна (повторить ее во всех аспектах не представляется возможным). Это маршрут поездки, условия обслуживания, стоимость и т. д. Даже два тура по одному и тому же маршруту у одной и той же фирмы часто проходят по-разному (это и состояние транспортного средства, и события в стране пребывания и т. п.).

**Территориальная разделенность потребления услуг.** Предлагаемые предприятиями туризма услуги разделены территориально: первоначальные услуги (например, информация о туристском объекте, приобретение путевки, билета) туристы получают в местах постоянного жительства, другие услуги – на пути следования к туристским объектам (транспортные услуги, питание), третьи – в местах нахождения туристских объектов (размещение в гостинице, питание, экскурсионные услуги и др.). Только их совокупность определяет полноценную удовлетворенность туристских потребностей.

**Эластичность спроса на туристские услуги.** Спрос на туристские услуги характеризуется крайней эластичностью: изменение структуры или уровня потребления туристских услуг может происходить под влиянием ценовых и неценовых факторов. Иными словами, для спроса на туристские услуги характерна относительная чуткость потребителей к изменениям цен: небольшие изменения в цене приводят к значительным изменениям в количестве потребляемых туристских услуг. Это означает, что если уровень денежных доходов будет уменьшаться, то население начнет сокращать свои потребности, постепенно исключая наименее важные, вследствие чего прежде всего выпадет потребность в туристских услугах. Таким образом, туристский продукт не считается товаром первой жизненной необходимости, а поэтому определяющими его спрос факторами являются уровень дохода субъекта и цены предложенных услуг.

**Зависимость качества туристских услуг от исполнителя.** Высокий уровень сервиса, комфортабельность, дизайн туристского оборудования и снаряжения еще не означают надлежащего качества туристского продукта, лишь предусмотренного условиями оказания услуг; полноценный комплекс услуг турист может получить только при соответствующих действиях обслуживающего персонала (исполнителя), поскольку совокупность полезных свойств

туристского продукта – это результат тесного взаимодействия элементов материальной базы туризма и персонала, всемерной координации действий их составляющих.

Таким образом, качество туристских услуг определяется уровнем сервиса и профессионализма работников, оно в значительной степени зависит от квалификации и личной заинтересованности производителя и внимания к клиенту. Все это в совокупности определяет объем оказываемых услуг и влияет на их конкурентоспособность на рынке. А ошибка и оплошность персонала, т. е.

недобросовестное отношение к выполнению своих обязанностей, неисполнение или ненадлежащее исполнение услуг, могут испортить весь тур, чреватые необратимыми последствиями (потерей клиентуры, имиджа).

Как правило, туристские услуги включают комплексные поездки – пакеты услуг (туры), услуги размещения, питания, транспортные услуги, культурные, спортивные, рекреационные, экскурсионные и другие, в том числе специальные услуги.

Классификация туристских услуг возможна по нескольким признакам.

В зависимости от содержания пакеты услуг состоят из:

- 1) услуг размещения;
- 2) услуг питания (включая напитки);
- 3) услуг транспорта;
- 4) трансферта (встречи, проводы, поднос или подвоз багажа и туриста до места проживания);
- 5) организации и оказания экскурсионных, рекреационных, культурных и спортивных услуг;
- 6) услуг по организации посещения магазинов;
- 7) прочих услуг (оформление паспортов, виз, медицинских и ветеринарных сертификатов, проката автомобилей, страхования и др.).

В зависимости от комплектации:

- 1) основные – включенные в договор и оплаченные посетителем;
- 2) дополнительные – оплачиваемые в момент потребления во время путешествия или в месте пребывания.

Таким образом, существует несколько видов туристской услуги, каждый из которых обладает собственным своеобразием и привлекательностью для туриста.

### 1.3. Система менеджмента туризма

Для того чтобы исследовать систему менеджмента туризма, необходимо определить данное понятие. С этой целью целесообразно обратиться к теории систем. Известный ученый в области системных исследований приводит свыше 40 определений понятия «система». Такой широкий спектр определений одного понятия отражает его сложность, которая порождает множественность подходов к исследованию и неоднозначность в трактовке системы.

Система менеджмента отражает структуру управления, т. е. практически является статичной характеристикой изучаемой деятельности. Ее исследование имеет особое значение в теоретическом плане в связи с тем, что она позволяет наглядно представить элементы управления во всей сложности их взаимосвязей и взаимозависимостей. Прикладное значение подобного исследования состоит в том, что оно дает возможность структурировать элементы управления таким образом, чтобы было обеспечено своевременное достижение цели деятельности при оптимальных затратах энергии, т. е. высокая эффективность.

Исходя из вышесказанного можно сформулировать определение системы. Система – это упорядоченная совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов. Применительно к туризму система менеджмента туризма – это совокупность и единство отношений и явлений, происходящих в туристской отрасли. Таким образом, система менеджмента туризма представлена системой отношений, в которой туристские предприятия, организации и регионы взаимодействуют с внешней средой.

Система управления как объект исследования обладает следующими признаками: состоит из множества (по крайней мере двух) элементов, расположенных иерархически; элементы системы (подсистемы) взаимосвязаны посредством прямых и обратных связей; система – это единое и неразрывное целое, являющееся целостной системой для нижестоящих иерархических уровней; имеются фиксированные связи системы с внешней средой.

Изучая систему управления как объект исследования, необходимо выделять требования, предъявляемые к системам управления, по которым можно судить о степени организованности систем. К таким требованиям относятся:

- 1) детерминированность элементов системы;
- 2) динамичность системы;
- 3) наличие в системе управляющего параметра;
- 4) наличие в системе контролирующего параметра;
- 5) наличие в системе каналов (по крайней мере одного) обратной связи.<sup>1</sup>

Отличительными признаками системы выступают:

- 1) наличие взаимосвязанных частей в объекте;
- 2) взаимодействие между частями объекта;
- 3) упорядоченность данного взаимодействия для достижения общей цели системы.

К основным компонентам системы относят структуру системы, подсистему, элементы системы, взаимоотношения между элементами.

Деятельность по оказанию туристских услуг определяет суть процесса функционирования каждой туристской организации. Результатами этого процесса являются осуществление путешествия туристом и удовлетворение связанных с этим потребностей.

Таким образом, процесс осуществления услуги выступает как центральное ядро функционирования туристской организации, созданное на основе рационального сочетания во вре-

---

<sup>1</sup> Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления: Учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. С. 9.

мени и пространстве средств, условий и самого процесса. Экономически обоснованное ведение процесса оказания услуги обеспечивает эффективное функционирование туристской организации.

Как объект управления процесс осуществления услуги является динамично развивающейся системой, указанные элементы которой взаимосвязаны и взаимозависимы. Они требуют четкого и целенаправленного взаимодействия с внутренней и внешней средой организации.

Система менеджмента состоит из управляющей и управляемой подсистем (субъекта и объекта) и комплекса необходимых связей.

Управляемая подсистема (объект) является ведущей, определяющей, поскольку представляет собой ту часть системы, из-за которой возникают отношения управления. Объектом туристской деятельности является все то, что может стать для субъекта туризма (туриста) целью путешествия. Это может быть туристский регион широкой специализации со всеми его туристскими структурами.

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

Субъект и объект имеют не просто тесную взаимосвязь друг с другом, а органично взаимодействуют как подсистемы одной системы управления. Данные подсистемы не могут функционировать автономно, настолько они взаимосвязаны. Если все же допустить, что это произошло, то неизбежно управляющая подсистема работала бы в холостую, а управляемая была бы дезорганизована. Потому субъект и объект отдельно, вне системы менеджмента, могут рассматриваться только условно.

Очевидно, что менеджмент туризма является открытой системой, на которую оказывают существенное влияние природные факторы, климатические, экономические и социальные катаклизмы, национальные и региональные конфликты и т. п. Поэтому некоторые отдельные элементы системы характеризуются вероятностными характеристиками.

Система менеджмента туризма может быть представлена с позиции других аспектов.

Аспект, который актуален для туристской деятельности, – это представление туризма как самостоятельного вида профессиональной деятельности. Прежде чем раскрывать сущность данного аспекта, необходимо уточнить, что менеджмент туризма осуществляется в условиях рынка, рыночной экономики, что означает:

- 1) ориентацию туристского предприятия на спрос и потребности рынка, на запрос конкретных потребителей и существующую ситуацию на рынке туристских услуг, пользующихся спросом и способных принести фирме намечаемую прибыль;
- 2) постоянное стремление к повышению качества предоставляемых туристских услуг за счет снижения затрат и получения максимальной удовлетворенности потребителей;
- 3) хозяйственную самостоятельность туристского предприятия, турагентов и туроператоров, обеспечивающую им свободу принятия решений;
- 4) постоянную корректировку целей и маршрутов в зависимости от состояния рынка;
- 5) конечный результат деятельности туристской компании или ее хозяйственно самостоятельных подразделений выявляется на рынке в процессе обмена;
- 6) необходимость использования современных информационных технологий и достижений научно-технического прогресса для принятия обоснованных и оптимальных управленческих решений.

Менеджмент как профессиональная деятельность предполагает наличие в качестве субъекта этой деятельности специалиста-менеджера, а именно турагента или туроператора, и в качестве объекта хозяйственную деятельность компании – туристскую деятельность. Важно отметить, что в процессе реализации менеджмента проявляются специфические отношения между субъектом и объектом управления. Эти управленческие отношения представляют собой

сложную социальную систему связей между людьми, которая имеет место в процессе реализации функций менеджмента.

Взаимосвязи между элементами системы менеджмента туризма глубоки и сложны. Об этом говорит тот факт, что большая часть туристских предприятий имеет небольшие размеры. Крупные туристские предприятия создаются лишь в густонаселенных районах, они типичны для туристской индустрии, но это не заводской цех с одним типом организационной структуры управления. В туристской индустрии много туристских предприятий и организаций, которые так или иначе должны вписываться в единую региональную систему управления, где преследуется цель обеспечения длительной дееспособности и конкурентоспособности на рынке.

Цели туризма как объекта управления также сложны, трудны для измерения и не ясны. В основе этого лежат зачастую заявленные, а не фактические потребности туристов. Для того чтобы выявить действительные потребности клиентов, турагент должен проявить максимум усилий, неэффективность же этой деятельности спровоцирует неудовлетворенность потребителя услуги.

Важно и то, что для менеджмента частных туристских предприятий, которые в своей деятельности ориентируются на получение прибыли, характерны четкие и измеримые цели – накопление ценностей, движение наличности, прибыль. Для менеджмента туристских организаций таких целей не существует ни на уровне предприятия, ни на уровне региона.

Из-за того что туристская организация не имеет измеримых целей, нельзя объективно оценить ее производительность и успех. Речь идет о вероятностном характере процессов, происходящих в туристской индустрии. Это значит, что очень сложно точно спрогнозировать все явления и процессы, происходящие в туризме (изменилась политическая обстановка, резко ухудшились климатические условия, изменилась (усложнилась) система налогообложения и т. д.).

## 1.4. Особенности менеджмента в туризме

Особенности менеджмента туризма обусловлены следующими факторами.

1. Особенностью труда менеджера в сфере туризма. Труд в управлении туризмом специфичен и существенно отличается от деятельности работников других отраслей, хотя на первый взгляд можно предположить, что менеджмент туристского региона и туристской организации опирается на ту же базу, что и менеджмент любого предприятия системы «человек — человек».

Существенными задачами менеджеров являются определение типа клиента и выявление его реальных потребностей. Затем необходимо сопоставить полученные данные с ресурсными возможностями компании, а именно выяснить, можем ли мы удовлетворить эти потребности имеющимися турами и маршрутами.

Задачи менеджмента туризма заключаются и в том, чтобы выявить общие тенденции и закономерности развития спроса, и в том, чтобы определить его специфические особенности. Всегда необходимо помнить, что туризм – это не волшебство, а серьезная и тяжелая работа тружеников этой сложной и многогранной, имеющей свою специфику, отрасли, особое содержание трудовых отношений.

Специфика менеджмента туризма обусловлена особенностями туристской услуги, о которых говорилось ранее.

Особенность менеджмента туризма заключается и в сильном влиянии со стороны заинтересованной клиентуры. Каждое туристское предприятие осуществляет свою деятельность в окружении различных заинтересованных лиц и клиентов. Туристские организации работают с большим количеством заинтересованных лиц, которые оказывают сильное влияние на организацию. Кроме того, внутри отдельных заинтересованных групп имеются свои интересы. Туристские организации не могут ожидать от своих участников того, что все они будут вести себя одинаково, поскольку существуют определенного рода противоречия между владельцами гостиниц, местными жителями и приезжими туристами. Члены организации могут разделиться на три-четыре заинтересованные группы: представители гостиниц, возможно, будут требовать сокращения однодневного туризма; владельцы подъемных лифтов выступят за расширение потока туристов, так как они заинтересованы в этом. Даже внутри одной группы (например, среди представителей гостиничных комплексов) прослеживаются различные интересы. Крупные гостиницы чаще всего меньше заинтересованы в предложении курортного сервиса, так как они располагают всеми необходимыми сооружениями для размещения и организации отдыха гостей у себя. Небольшие гостиницы, живущие за счет проезжающих туристов, заинтересованы в том, чтобы туристская организация улучшала курортное предложение и проводила соответствующие мероприятия.

Взаимодействие туристской организации с элементами внешнего окружения масштабно. Наряду со всеми группами населения, заинтересованными в развитии туризма, а также участвующими в туристской деятельности, туристская организация, как и любое другое предприятие, сотрудничает с кредиторами, с политическими структурами, с городскими управлениями, с туристами, а также с поставщиками.

Как правило, туристская организация может быстрее уравновешивать интересы между различными, задействованными в процессе обслуживания, группами, если в своей деятельности она руководствуется общепринятыми нормами, приоритетами и представлениями о ценностях и имеет перед собой широкомасштабные цели по дальнейшему развитию региона. Именно поэтому нормативному менеджменту (на уровне туристской организации – политике предприятия, на уровне региона – планированию и координации деятельности путем разработки ведущего образа) уделяется очень большое значение.

К специфике менеджмента туризма можно отнести внешние эффекты туристского продукта. Общение туриста с окружающими его людьми следует рассматривать как отношения в свободной обстановке, в то время как на его повседневную жизнь накладывают отпечаток жилье, работа, свободное время, отпуск, проведенный в путешествии, – это встречи с другими путешествующими и местными жителями. Отношение путешествующего к ним и его мотивы обусловлены тем, как человек привык жить, работать, каковы его возможности в организации свободного времени. Чем больше в своей повседневной жизни человек ощущает ограниченность природных ресурсов, чем больше он заключен в рамки определенных норм поведения, тем больше у него желания выбрать для отдыха неизвестную страну. Проведенные в этом отношении исследования показывают, что поведение гостя влияет на отношение к нему принимающих его людей и на других путешествующих. (Если туристы до полуночи устраивают шумные праздники, занимаются новыми видами спорта, и все это – во вред природе, то это вызывает негативное отношение к ним местных жителей, что может ухудшить их отдых.)

Важно отметить мощное влияние туризма на такие сферы, как экономика, экология, политика, которые в свою очередь тоже воздействуют на туризм. Туристский регион заинтересован в притоке туристов, потому что это инвестиции в развитие. Выручка, получаемая от их обслуживания, является первичной выручкой и больше значима, чем полученная от постоянных жителей региона. Прибыль от туризма новым потоком вливается в местный экономический кругооборот и дает приумножающий эффект: она «проходит» через местную экономику. (Сумма денег, которая остается в регионе, будет тем выше, чем больше услуг будет продаваться непосредственно на месте, т. е. чем сильнее будет местное производство.) Региону может быть выгоден туризм и в отношении экологии, если отчисления от туризма пойдут на сохранение ландшафта и поддержание его в порядке.

Специфика менеджмента туризма обусловлена особенностью спроса на туристский продукт. Новейшие методы определения спроса и рынка туризма разделяют отдыхающих на группы по стилю жизни («новые русские» и др.). Производители туристских услуг ориентируются на вполне определенные типы отдыхающих. Их потребности они знают хорошо, и удовлетворение этих потребностей приносит им наибольший доход. На туристский спрос очень сильно влияют такие факторы, как доход, структура семьи, возраст ее членов, их образование и профессия.

Важнейшим фактором, влияющим на туристский спрос является доход, или покупательская способность. Путешествовать может только тот человек, у которого есть для этого средства. Иными словами, только та туристская потребность становится туристским спросом, на удовлетворение которой имеются деньги. В научных исследованиях туристских проблем выделяются 2 основные взаимозависимости величины дохода и спроса на туристские услуги:

- 1) доход, покрывающий только жизненные потребности (не эффективен для туризма);
- 2) доход, позволяющий покупать товары высшей категории (очень эффективен для туризма).

Первое не должно никого удивлять: совершенно ясно, что нет спроса в туристских услугах, если весь доход используется для того, чтобы обеспечить существование семьи.

**Структура семьи** также влияет на объем и вид туристского спроса. Результаты исследований доказали, что частота путешествий среди лиц, имеющих небольшую семью (один-два человека), наиболее высока. Ниже она у многодетных семей (более пяти человек).

В обществе, члены которого в большинстве своем имеют небольшие семьи (одинокое, семьи без детей, пожилые супружеские пары, чьи дети уже стали самостоятельными), спрос на туристские услуги увеличивается, так как семейный бюджет распределяется на меньшее количество персон или получают доход все члены семьи. В этом случае люди путешествуют чаще. Они предъявляют высокие требования к качеству отдыха и к услугам, цена для них играет, скорее, второстепенную роль.

**Возраст** – третий фактор, влияющий на спрос туристских услуг. Пожилые люди и маленькие дети редко путешествуют из-за различных трудностей, сопровождающих человека в пути и непригодности некоторых мест для данных категорий населения. Однако некоторые люди пенсионного возраста, отошедшие от активной трудовой деятельности, предъявляют высокий спрос на туристские услуги, особенно тогда, когда у них нет финансовых проблем и противопоказаний медицинского характера.

**Образование человека и его профессия** являются следующим фактором, от которого зависит спрос на определенные туристские услуги. Частота путешествий зависит от того, насколько человек привязан к своей профессиональной деятельности. Владельцы мелких предприятий и их семьи путешествуют сравнительно реже, чем служащие или чиновники, которые каждый год используют отпуск продолжительностью в несколько недель. Образование и профессия отдыхающих влияют не только на количество совершаемых ими путешествий, но и на вид туристских услуг. От этих факторов зависит и то, как человек проводит свой отпуск.

Общественные факторы оказывают значительное влияние на уровень спроса на туристские услуги. К ним относятся экономическая ситуация в стране, экология и социальные факторы.

**Экономическая ситуация в стране.** Экономическое положение каждого отдельно взятого члена общества непосредственно зависит от общей экономической ситуации в стране: чем лучше общее состояние экономики, тем выше спрос на туристские услуги. Показателями для оценки данного фактора могут быть валовой национальный доход, уровень доходов населения, прожиточный минимум, средний уровень заработной платы и др.

**Экология туристского региона.** Сегодня этот фактор особенно актуален в аспекте повсеместного загрязнения окружающей природной среды и обострения интереса к данной проблеме. Известно, что экология региона является важнейшим критерием, на который ориентируются люди при выборе места для отдыха. Ясно также, что сам туризм представляет большую опасность для окружающей среды. В зависимости от сознательности общества экологические критерии воздействуют на туристский спрос двойным образом: реакция на уже причиненный ущерб окружающей среде – земли и регионы, пострадавшие от экологии, не интересуют туристов; туристы сами понимают недопустимость ущерба окружающей среде – у них нет больше спроса на туристские услуги или действия, которые могут нарушить экологическое равновесие в природе.

**Социальные факторы.** Существенное влияние на спрос туристских услуг оказывают и социальные факторы. Наряду со структурой семей для туризма представляют важность еще три социальных параметра: условия жизни и труда, уровень образования, а также наличие свободного времени.

Условия жизни и труда. Уровень демократизации общества – важный фактор прогнозирования спроса на туристский продукт. Демократическое общество с социально-рыночной направленностью экономики очень выгодно влияет на развитие туризма. Подобное общество может быть названо также обществом потребителей, мобильным обществом, образованным обществом, свободным обществом. Спрос на туристские услуги в обществе подобного типа особенно высок.

Однако при критическом рассмотрении существа проблемы стоит спросить себя: почему людям, живущим в развитом обществе, так необходим отпуск? В ответ можно привести различные теории. Считается, что люди, находясь в окружении современного индустриального общества, во время отпуска должны восстанавливать свои духовные и физические силы, так как в повседневной жизни они встречаются с множеством различных стрессов. Они страдают от монотонности и напряженности на работе и в повседневной жизни. Отдых становится необходимым для сглаживания ритмов профессиональной деятельности, а отпуск – заслуженной

компенсацией за трудности повседневной жизни. Увеличивается спрос на туристские услуги, так как люди стремятся хотя бы на короткое время выйти за рамки урбанизированного мира.

**Уровень образования.** Чем выше средний уровень образования в обществе, тем больше его члены ценят отдых и возможность знакомства с новым и неизвестным. Чем больше людей имеют квалифицированное образование, тем сильнее спрашивают услуги, имеющие компонент познания и изучения.

**Свободное время.** Количество свободного времени, которым располагают субъекты туризма, соответственно влияет на выбор ими туристских услуг. Наличие свободного времени – важный фактор для тех, кто хочет отправиться в путешествие. В обществе, которое великодушно относится к людям, предоставляя им отпуск регулярно, а также создавая для них сравнительно непродолжительное подвижное рабочее время, кроме основного отпуска, могут быть позволены частые непродолжительные поездки. В зависимости от этого и определяется спрос на туристские услуги.

В последние годы особенно возросло значение совместной работы между туристскими предприятиями. Такая совместная работа предприятий может осуществляться на горизонтальном или на вертикальном уровне. Совместная работа предприятий, или горизонтальное разделение работы организаций, имеющих одинаковые интересы, проводится в сферах размещения, обслуживания, туристского посредничества, оздоровления, воспитания и транспорта. На основе чисто производственного базиса развиваются в последнее время гостиничные цепи, или гостиничные группы, как горизонтальные совместные объединения отдельных предприятий. Возможность кооперации, которая определилась в последнее время, – это система франчайзинга.

**Вертикальная кооперация** – это объединение предприятий и организаций, которые стремятся владеть рынком и снизить зависимость от других учреждений. К таким организациям относятся сформированные как государственные или муниципальные туристские организации на национальном, региональном и местном уровнях, занимающиеся обустройством мест для отдыха и размещения туристов. Эти организации подвергаются различным интеграционным воздействиям в зависимости от уровня развития экономики своей страны. Это также и объединения предприятий в сферах организации путешествий и гостиничного размещения, такие как воздушно-транспортные компании, имеющие сеть гостиниц.

Большое значение в менеджменте туризма имеет маркетинг. Это обусловлено тем, что турагент или туроператор не имеет возможности представить образец-эталон туристской услуги. Кроме того, в связи с непостоянством качества услуги, субъективизмом в ее оценке, возникает необходимость ее постоянного контроля, т. е. эта функция менеджмента приобретает особую значимость.

## Глава 2. История развития менеджмента туризма

### 2.1. Условия и предпосылки возникновения менеджмента в туризме

Возникновение туризма имеет глубокие корни, уходящие в далекое прошлое человечества. Ранее само слово «путешествие» заменялось словом «странствие» и имело несколько иное значение.

Первое упоминание о путешествии имеет религиозную направленность. Это христианская история об изгнании Адама и Евы из рая и их «вынужденном» путешествии. Далее многие библейские легенды содержат сказания о странствиях своих героев.

Путешествие как явление присуще всем народам вне зависимости от географического расположения, цивилизационного развития и других признаков. Однако перемещения людей в древности трудно назвать туризмом, потому что мотивы осуществления передвижений не соответствуют современным критериям определения «туризм». Они вынуждены были переходить с одного места на другое, для того чтобы найти источники пропитания, жилье, работу. Частные войны также провоцировали перемещение большого количества людей. Причиной смены места нахождения зачастую являлось изгнание или бегство от тирании власть имущих либо невыносимых условий, созданных ими. Перемещаясь с места на место, люди претерпевали всевозможные испытания, боролись со стихией, голодом, страхом и т. п. Эти «путешествия» нельзя было назвать приятными.

Все это обуславливает трудность определения периода возникновения самого туризма в современном понимании и, как следствие, невозможность определения истока возникновения менеджмента туризма.

Таким образом, история туризма представляет собой временную периодизацию туризма, преследующую выделение внутренне однородных этапов в его развитии.

Согласно данному определению выделяют в основном следующие периоды:

- 1) туризм до конца XVIII в. – предыстория туризма:
  - туризм в древности;
  - туризм во времена Средневековья и Возрождения;
  - туризм в XVII и XVIII вв.;
- 2) туризм XIX–начала XX вв. — элитарный туризм, зарождение специализированных предприятий по производству туристских услуг;
- 3) туризм начала XX вв. — до Второй мировой войны – начало становления социального туризма;
- 4) туризм после Второй мировой войны — современный этап – массовый туризм, формирование туристской индустрии как межотраслевого комплекса по производству товаров и услуг для туризма.

Объединение людей в группы – это явный признак возникновения управленческих отношений и управления как такового. Работа в таких сферах человеческой деятельности, как политика, экономика, оборона, всегда предполагает объединение в группы, поэтому развитие искусства и науки управления происходило преимущественно в них. Таким образом, история развития классического менеджмента является историей менеджмента туризма с учетом специфики развития этой отрасли. Приведенная выше периодизация достоверно отражает этапы развития менеджмента туризма, в котором также выделяют:

- 1) предварительную фазу – от XIX в.;

- 2) начальную фазу – 1800—1919 гг.;
- 3) фазы развития и подъема – 1917—1990 гг.;
- 4) фаза распада централизованных организационных структур туризма и создание туристских предприятий различных форм собственности – с 1990 г. и по настоящее время.

Одной из основных особенностей этих этапов является использование транспортных средств для перемещений. Смена их происходила в следующей последовательности: пешком – на лошади – паровозом (по железной дороге) – на автомобиле – на самолете. Другой особенностью является смена мотивов путешествий – от жизненной необходимости (война, изгнание, поиск работы и т. п.), к путешествию-самоцели (познание мира, лечение, рекреация, отдых и т. п.).

В описании периодизации развития менеджмента туризма в России нет единого мнения. Право на существование имеет и следующая классификация этапов:

1) просветительский (до 1890 г.) этап, характеризующийся отдельными примерами использования экскурсий, походов, путешествий, прежде всего в целях образования и сбора научно-географической и краеведческой информации о различных районах и родном крае. Туризм и экскурсии в значительной мере содействовали выполнению социальных программ. Поэтому не случайно наиболее активно их использовали революционно-демократические слои и интеллигенция России;

2) предпринимательский этап, характеризующийся быстрым ростом туристской инфраструктуры – ресторанов, гостиниц, транспортной сети. Начинает формироваться туристский рынок, в котором явно прослеживаются два основных сегмента – элитарный туризм состоятельных слоев и экскурсионный, рекреационный туризм интеллигенции. Появляются многочисленные туристские фирмы, бюро, компании, клубы, общества;

3) организационно-централизованный этап – характеризуется доминированием идеологических функций над хозяйственными. С возникновением в 1928 г. Общества пролетарского туризма началась монополизация туризма. Передача туризма и экскурсий в ведение профсоюзов еще более монополизировала ситуацию. При этом развитие туризма пошло чрезвычайно быстро, экстенсивно – за счет включения все новых ресурсов и территорий. В итоге сформировалась самая крупная и самая дешевая в мире материальная база социального и самодеятельного туризма. Одновременно к концу этого периода в туризме обострились противоречия, прежде всего из-за невозможности удовлетворения рекреационных потребностей всего населения при сохранении низких цен на отдых. Это привело к необходимости перехода к новой системе социальных нормативов, что и составило суть следующего этапа;

4) административно-нормативный этап (1969—1990 гг.), характеризующийся быстрыми темпами развития социального туризма и еще более быстрым отставанием качества обслуживания от стандартов индустрии туризма западных стран. Стимулирование развития туризма осуществлялось исключительно административными методами, что обостряло сложившиеся противоречия. К позитивным итогам этого периода следует отнести возросший интерес науки к проблемам туризма, создание системы рекреационного проектирования, начало формирования новой профессионально-квалификационной структуры и системы непрерывной подготовки кадров туристской сферы. В конце периода стали очевидными невозможность решения задач интенсификации и повышения качества туристского обслуживания в рамках административно-командной системы и необходимость широкого использования экономических методов;

5) переходный этап (с 1990 г.), в ходе которого проявляются некоторые новые тенденции развития туристского хозяйства в условиях экономических реформ:

– изменение структуры рекреационных потребностей и начало сегментации туристского рынка;

– переход от монопольного к многоукладному туристскому хозяйству. Активное развитие малых и средних туристских предприятий;

– переход к использованию природных ресурсов и культурного наследия на основе экономических отношений;

– переход от административного регулирования функций туристского хозяйства к экономическому стимулированию туристского рынка на новой законодательной основе.

Предложенная далее периодизация совмещает в себе все вышеперечисленные этапы и является наиболее оптимальной.

## 2.2. Первый (древний) период

Первый период в истории менеджмента туризма, а именно период развития туризма и управления им до начала XIX в., можно назвать предысторией туризма. В него входят следующие этапы развития:

1) античный туризм – когда основными мотивами путешествий были образование, паломничество, торговля, лечение, спортивные соревнования;

2) туризм Средних веков – когда основными мотивами путешествий были:

– религиозный туризм;

– образование;

– аристократические отношения;

3) туризм Нового времени – когда основные тенденции отдыха определила промышленная революция. Это наиболее длительный этап, в ходе которого формировались первые формы упорядочения и организации совместного труда. Начиная с первобытно-общинного строя управление осуществлялось сообща, всеми членами рода, племени или общины.

Переход от присваивающего хозяйства к принципиально новой форме получения продуктов – их производству, – произошедший в период IX—VII тысячелетия до н. э., стал точкой отсчета в зарождении менеджмента, значительным этапом в накоплении людьми определенных знаний в области туризма.

Сложилось мнение, что туристские путешествия начались в момент, когда поездки утратили торговое значение. К первым миграциям подобного рода относятся путешествия религиозного характера, которые в Древнем Египте отмечаются уже в IV тысячелетии до н. э. В последующем времени туристские поездки египтян носили познавательный характер и связывались с путешествиями к городам, искусственным озерам, значительный интерес пробуждали строящиеся пирамиды. Однако отсутствие транспортной инфраструктуры (дорог, мостов), мест отдыха, которые появились только в Древней Греции и Риме, затрудняли первые путешествия. В данный период туризм не являлся источником дохода.

Роль развития дорожного строительства оценили только персы, которые на территории своей страны создали систему коммуникаций, часто превосходившую даже более поздние известные римские дороги. К лучшим из них принадлежали королевские дороги, связывавшие Вавилон, Сузы и Екбатан с окрестностями. Каждые 30 миль на этих дорогах находились корчмы, пункты питания, отдыха и т. п. За оказываемые там услуги полагалась плата согласно ставкам, одинаковым как для богатых, так и для бедных. Таким образом, стали приниматься первые управленческие решения по созданию благоприятных условий для проезжающих, путешественников.

Расцвет античного туризма был связан главным образом с Древней Грецией и Римом. В этих государствах большой вес придавался экономической стороне путешествий. Как греки, так и римляне часто предпринимали весьма далекие путешествия, при этом греки из-за слабого развития дорожной сети совершали их главным образом морским путем.

Массовый характер в те времена носили и путешествия в религиозных целях. К наиболее известным принадлежали путешествия в Олимпию, связанные с праздником в честь Зевса, которые проходили каждые 4 года, начиная с VII в. до н. э.

В связи с развитием определенных религиозных течений сформировалась еще одна многочисленная категория путешественников – пилигримы. Начали складываться законы гостеприимства, появляться различные формы оплаты за услуги проводников, средства передвижения, жилье, питание в пути.

Другой, не менее распространенной формой туристских путешествий, были выезды в лечебные местности. При минеральных источниках либо вблизи святых мест возводились объ-

екты наподобие современных санаториев, а лечебные места славились большим комфортом услуг и разнообразием развлечений. Кроме мест лечения, римляне охотно проводили время в горах и у моря. Уже в Древнем Риме отмечается двухсезонность туристских выездов, причем зимние выезды не имели такого массового характера, как летние.

Данный этап истории менеджмента туризма представляет первую характеристику управления как особой сферы деятельности, данную Сократом (470—399 гг. до н. э.)

Средневековье отличалось значительным замедлением туристского движения. Возникновение множества новых государств с нестабильной внутренней обстановкой вызвало создание политических барьеров, не знакомых ранее. Только в VII и VIII вв. н. э. были возобновлены активные путешествия в религиозных целях. В позднейших периодах эта форма путешествий приобрела значительные размеры и в течение многих столетий играла существенную роль в структуре туристского движения.

В развитии российского туризма также можно выделить этап предистории. Географическое положение России, расположенной в центре пересечения торговых путей между Западом и Востоком, с древнейших времен обеспечивало устойчивые международные связи, являвшиеся основой различного рода контактов. С принятием христианства эти контакты еще больше укреплялись за счет приезжавших из Византии представителей церкви, переводчиков, переписчиков книг и т. д., расширялись торговые связи. Русские купцы имели свои торговые ряды в самых разных странах. Многочисленные паломники совершали путешествия к святым местам. Описания путешествий содержат информацию о целях странствий туристов и их маршрутах, что вносит значительный вклад в развитие туристской деятельности.

## 2.3. Индустриальный период

Значительный теоретический вклад в развитие менеджмента в целом и менеджмента туризма в частности принадлежит А. Смиуту, который описал различные формы организации труда, применимые и в туристской сфере.

Промышленная революция XVIII в. объективно заложила основу современного туризма. Увеличение численности населения почти вдвое, усиление миграции, развитие массового строительства, возникновение спроса на рабочую силу привели к развитию туризма и обусловили необходимость управления этим явлением. Но самым значительным фактором, повлиявшим на развитие туризма, стало появление паровозов и железных дорог. Именно в этот период появляются понятия «тур» и «туризм».

Возникновение рынка популярных экскурсий, ориентированного на фондодержателей и финансистов, спровоцировало создание туристских предприятий и агентств. Одним из первых организованных туристских путешествий можно назвать перевозку английским предпринимателем Томасом Куком в 1841 г. около 600 человек с целью прогулки по железной дороге. Он на льготных условиях в июне 1841 г. закупил оптом 570 билетов для общества трезвости на турпоездку из Лейстера в Лафборо поездом. Этот предприимчивый человек по праву может называться первым менеджером в области туризма.

С середины 60-х гг. начинает развиваться туризм между Англией и США. Заслуга здесь также принадлежит Т. Куку, который в 1865 г. организовал турпоездки и из Америки в Англию, и из Англии в Америку. В 1866 г. первые группы английских туристов посетили США.

В 1867 г. Кук организует морское путешествие. Не ограничиваясь заключением договоров с железнодорожными и пароходными компаниями, владельцами гостиниц и ресторанов, общество внимательно изучало спрос, составляло маршруты поездок и программы пребывания.

Новый бизнес заинтересовал многих предпринимателей. Вслед за фирмой Т. Кука в Англии возникают туристские организации Треймза и сэра Генри Ланна, образуются Велосипедный туристский клуб, политехническая туристская ассоциация, Кооперативная ассоциация отдыха и т. д. Несколько позже туристские фирмы и агентства появляются во Франции, Италии, Швейцарии и других странах европейского континента. В 1885 г. в Петербурге начинает свою деятельность первая туристская компания Л. Липсона.

Теоретической базой развития менеджмента туризма в данном периоде стали работы Ф. Тейлора, который возглавлял движение научного управления. Его заслуга заключается в рассмотрении эффективности деятельности организации, благодаря чему менеджмент стал признаваться самостоятельной областью научных исследований. Работы под названием «Управление циклом» и «Принципы научного менеджмента» создали методологическую основу для использования методов научной организации труда. Ф. Тейлор доказал необходимость применения стандартизации, рационализации и нормирования труда, предложил новые научные подходы подбора, расстановки кадров и стимулирования рабочих. Все эти достижения оказали существенное воздействие на развитие менеджмента туризма, так как имели глубокое практическое значение.

Быстрые темпы урбанизации и появление слоя среднего класса создали благоприятные условия для развития туризма. Возрастание потребностей и возможностей проведения досуга обуславливали формирование индустрии отдыха и развлечений.

Несмотря на то что количество путешествий по сравнению с современным периодом было незначительным и путешественники зачастую сами организовывали свой отдых, стала ощущаться реальная потребность в организационной структуре, отвечающей за создание комплекса туристских услуг.

В России туризм развивается не менее бурными темпами. Во второй половине XIX в. особое внимание уделяется экскурсионной деятельности. В этот период получают широкую известность:

1) «Общество любителей естествознания», которое имело свои филиалы в ряде городов Империи, в том числе и в таких, как Петербург, Москва, Казань, Тифлис, Екатеринбург;

2) «Крымский горный клуб», действовавший в Одессе; «Кавказское горное общество», находившееся в Пятигорске. Начиная с 1899 г. в Москве при Педагогическом обществе работала комиссия по организации общеобразовательных экскурсий для учащихся.

Развитию экскурсионной деятельности способствовало открытие различных выставок, музеев, исторических и культурных памятников.

Несмотря на элитарный характер и определенную разобщенность в деятельности, эти организации сыграли важную положительную роль в привлечении молодежи к познанию исторических, культурных и природных достопримечательностей.

Началом организованного туризма в России многие считают тур, устроенный В. Геншем, который в декабре 1777 г. в «Московских ведомостях» опубликовал приглашение «План приемлемого путешествия в чужие края, сочиненный по требованию некоторых особ содержанием благородного пансиона». Россиянам предлагалось принять участие в групповой поездке в страны Западной Европы.

Молодые дворяне могли совершить поездку в один из немецких, итальянских и французских университетов, после чего предполагалось проехать по маршруту через Швейцарию, Италию и Францию для знакомства с искусством этих стран и постановкой фабричного дела. Каждый из участников оплачивал путешествие в соответствии с контрактом.

Это туристское предложение – одно из первых проявлений организованной туристской деятельности в XVIII в.

Появляется и прообраз турфирмы, которая специализируется на обслуживании туристов в России. Она называется «Акционерное общество Иматры».

В конце XVII в. в России появляются первые путеводители, интерес к которым указывает на то, что путешествия, особенно в столицы – Санкт-Петербург и Москву, становятся характерной чертой быта состоятельных граждан России.

В Петербурге в 1779 г. появляется путеводитель «Историческое, географическое и топографическое описание Санкт-Петербурга от начала заведения его, с 1703 по 1751 год». Он был написан библиотечным помощником Академии наук и архивариусом А. Богдановым. Этот путеводитель содержал сведения об истории, архитектуре, коллекциях, хранящихся в различных зданиях, и его в соответствии с современными понятиями вполне можно назвать туристским.

Таким образом, отличительными чертами первого этапа развития туризма в России являлись:

1) примитивизм средств передвижения;

2) путешествие не самоцель, а необходимое условие и средство достижения собственно цели, как-то:

– торговые дела;

– расширение образовательного кругозора;

– лечение;

– паломничество;

3) элитарность путешествия.

Развитие туризма на этом этапе связано в значительной степени с расширяющимся экскурсионным движением. Идея организации экскурсий для молодежи была настолько популярна, что нашла свое отражение в школьных уставах.

## **2.4. Период систематизации менеджмента туризма**

Вторая половина XIX столетия является новой вехой развития менеджмента туризма. Особенно ярко это проявляется в России. Менеджмент туризма приобрел следующие характерные черты:

- 1) появились организационные структуры управления туризмом;
- 2) началось структурное расширение сети туризма и экскурсий;
- 3) стала решаться проблема кадрового обеспечения туристской индустрии.

Распространение пеших походов и велосипедных прогулок, горных восхождений и экскурсий, внимание, которое уделялось туризму со стороны многих учебных заведений, научных и профессиональных обществ, стремление русской интеллигенции использовать туризм и экскурсионную деятельность для просвещения народа – все это сформировало необходимые предпосылки для объединения любителей туризма в специализированные организации. В 1895 г. создается Российское общество туристов, в 1901 г. – Русское горное общество. Эти две организации, возникшие на рубеже веков, до октября 1917 г. являлись ведущими туристскими организациями России.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.