

Крамаренко В.И.
СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА В АР
КРЫМ

Социально-экономическое и духовное развитие общества не мыслимо без сферы туризма, как неотъемлемой части современного образа жизни. О возрастании роли туризма свидетельствует с одной стороны, вхождение Украины в состав и руководящие органы Всемирной Туристской организации (ВТО), с другой, превращение индустрии туризма в одно из важнейших направлений государственной политики по подъему экономики страны. Основные положения Послания Президента Украины к Верховной Раде "Україна: поступ у ХХІ сторіччя. Стратегія економічного та соціального розвитку на 2000-2004 роки", Указ Президента Украины "Про стан та перспективи розвитку туризму в Україні до 2010 року", а также результаты парламентских слушаний "Про стан та перспективи розвитку туризму в Україні" (октябрь 2000 г.) не только указывают на проблемы, но и четко определяют стратегию развития как внутреннего так и иностранного туризма, выход Украины на международный рынок туристических услуг.

Особый статус туризму придает возможность вывести его в ранг индустрии развлечений и отдыха, которая в развитых странах давно приобрела именно такой характер. Для создания индустрии туризма необходимо обеспечить координацию деятельности разных отраслей экономики, от которых зависит качественное предоставление туристических услуг, а их около 50. Это: транспорт, торговля, связь, производство сувенирной продукции, индустрия отдыха, производственно-рекламная деятельность и т.п.

В октябре 2000 года принят закон Украины "О курортах", проект которого обсуждался с 1993 года. Исполнение Закона позволит реализовать единую государственную политику относительно развития санаторно-курортного комплекса в АР Крым. Совместно с заинтересованными министерствами и ведомствами, органами исполнительной власти курортных регионов и руководителями предприятий и учреждений будет выработана единая Концепция санаторно-курортного дела и обеспечено стабильное развитие рекреационной отрасли Крыма.

Формирование в Украине и Крыму рынка туристических услуг определяется не только социально-экономическими, историческими, национальными факторами развития, но и использованием механизмов управления как в народном хозяйстве страны в целом, так и непосредственно в сфере туризма.

Стратегия управления туристической отраслью предполагает проведение анализа складывающихся направлений развития, выявление закономерностей и тенденций становления рынка туристических услуг, определение объективных и субъективных факторов, сдерживающих рост эффективности труда, занятого в данном экономическом блоке общественного производства.

Управляемость и развитие туристических организаций прежде всего определяются отношениями собственности по поводу владения, распоряжения, пользования и присвоения материальных, денежных, трудовых и других ресурсов, а также формирующихся доходов от реализации туристического продукта. Принимаемые и реализуемые в сфере туризма управленческие решения, как правило, в первую очередь характеризуют отношения собственности между государством, предпринимателем и работником туристического предприятия, регламентируе-

мые законодательно-нормативными актами, отражают экономические интересы участников туристического бизнеса.

Особое место при реализации данных управленческих решений занимает механизм функционирования отношений собственности, умелое использование которого должно способствовать развитию экономических процессов, формированию социальной гармонии в обществе, росту благосостояния нации.

Процесс приватизации и разгосударствления в Украине охватил и туристическую отрасль. Основной формой функционирования реформируемых отношений собственности здесь стали открытые акционерные общества.

Как показывает мировая практика, эффективность акционерных организаций во многом определяется корпоративным управлением. В соответствии с определением Мирового банка корпоративное управление объединяет в себе нормы законодательства, нормативы, положения и практику хозяйствования в частном секторе. Тем самым корпоративное управление позволяет не только привлекать финансовые и другие виды ресурсов, необходимые для эффективного функционирования туристских фирм, но и реализовывать право собственности на присвоение доли дохода каждым участником акционерного общества.

В то же время акционерная фирма управления порождает ряд противоречий, которые должны учитываться при формировании стратегии управления развитием индустрии туризма. Это прежде всего противоречия между экономическими интересами государства, инвесторов, владельцев контрольных пакетов акций, непосредственно предпринимателями и наемными работниками туристических фирм. На наш взгляд, стратегия управления развитием туристического бизнеса должна быть направлена на создание такой системы корпоративного управления, которая обеспечивала бы доверие между участниками акционерного общества, равные права и возможности в управлении туристической организацией, при формировании и распределении ее доходов. Все это должно быть закреплено в законе "Про акціонерні товариства", нормативные положения которого требуют пересмотра с учетом имеющегося мирового опыта и практики хозяйствования украинских туристических организаций при переходе к рыночной экономике.

Особое значение в стратегии управления развитием индустрии туризма имеет стратегия управления доходами туристических предприятий. Управление доходами означает процесс разработки и использования эффективных управленческих решений по поводу формирования и использования доходов субъектов предпринимательской деятельности в сфере туризма. Качество управления зависит от ряда важнейших условий, среди которых:

- 1) формирование адекватной МТБ и организационно-экономической системы управления туристическим предприятием и отраслью в целом;
- 2) рационализация управления денежными потоками и обеспечение финансовой устойчивости туристической фирмы;
- 3) эффективное использование финансовых механизмов и инструментов при формировании цен на туристические услуги и для получения высоких доходов фирмы;
- 4) мотивация труда работников в сфере туризма по снижению затрат и получению максимальной прибыли;
- 5) учет особенностей государственной политики в области финансов,

уровня цен, повышения жизненного уровня населения.

Стратегия управления доходами туристических предприятий и фирм предполагает:

во-первых, разработку программы формирования и распределения доходов с учетом нормативно-правовой базы, имеющихся материальных, денежных и трудовых ресурсов туристического предприятия;

во-вторых, определение наиболее эффективных организационных форм управления производственно-хозяйственной деятельностью, обеспечивающих высокую рентабельность туристического бизнеса;

в-третьих, применение системы маркетинговых мероприятий, в т.ч. по рекламе туристического продукта, повышению его конкурентоспособности и росту объемов реализации туристических услуг населению;

в-четвертых, формирование предложений по государственной поддержке наиболее эффективных экономических методов управления доходами предприятий туристической отрасли.

в-пятых, оценку стратегии управления доходами с помощью таких показателей как:

- уровень рентабельности туристического предприятия;
- коэффициент эффективности использования собственных и заёмных средств турфирмы;
- степень финансовой устойчивости и конкурентоспособности туристической фирмы в зависимости от реализации стратегии управления её доходами.

На рост прибыли и, следовательно, на налоговые поступления в бюджеты всех уровней от туристического бизнеса можно воздействовать посредством экономического и административного регулирования развития туристической отрасли, применяя, во-первых, гибкую систему налогообложения и, во-вторых, систему регулирования туристических потоков в зависимости от времени года.

Так в период активного отдыха с 15 мая по 15 сентября ставки налогов должны прогрессивно возрастать в зависимости от роста объёмов туристических потоков, в то время, как в период с 16 сентября по 14 мая они наоборот, должны прогрессивно уменьшаться, освобождая субъектов туристического бизнеса от тяжёлого налогового бремени и создавать им финансовые возможности для укрепления своей материально-технической базы и роста личных доходов. Это будет способствовать также развитию предпринимательства в туристической отрасли, поскольку владельцы туристических объектов будут предпринимать усилия по дополнительному привлечению туристов в осенне-зимний период.

Кроме того, в осенне-зимний период появится финансовая возможность развивать организационную культуру туристической фирмы, как одно из условий повышения качества обслуживания туристов.

Известно, что организационная культура включает в себя ценности, убеждения, нормы поведения, разделяемые работниками и определяющие жизнеспособность организации. Она охватывает также профессиональную деятельность индивида, которая оказывает непосредственное влияние на финансово-экономические результаты деятельности туристической организации. "Именно организация, её структура, позиция, мотивация, правила и способы деятельности создают те или

иные условия для профессионального труда, организационного поведения." [1]

Одной из характерных тенденций современного экономического развития является высокая зависимость между уровнем конкурентоспособности фирмы и качественным развитием человеческого фактора – работника туристической сферы. Рост объёма оказываемых услуг, высокое их качество, соответствие потребностям туристических групп населения, экономия всех видов ресурсов туристической фирмы, оптимальные цены и высокие доходы – всё это результат той стратегии управления индустрией гостеприимства, в которой главную роль играет кооперация всех видов труда и всех категорий работников в туристическом бизнесе.

Действительно, в туристических фирмах сегодня специфика труда состоит в том, что работа требует от специалиста применения имеющихся знаний по широкому кругу проблем и в основном носит управленческий характер. Работнику турфирмы приходится обрабатывать и передавать значительные объёмы информации, применяя новейшие компьютерные и информационные технологии, вести переговоры с отечественными и зарубежными партнёрами, принимать оригинальные решения в сложных, необычных условиях и т.п.

Анализ содержания труда работников сферы туризма свидетельствует, что появляются новые профессионально-квалификационные требования к персоналу туристических фирм, возникает объективная потребность в приобретении знаний и умений по самоорганизации и самосовершенствованию труда, в развитии профессиональных, деловых и личных качеств менеджера туристической организации.

Стратегия управления самоменеджментом в фирме должна предусматривать приобретение знаний и умений каждым работником в области:

- планирования и управления рабочим временем;
- определения приоритетов в общей стратегии фирмы;
- делегирования полномочий среди работников фирмы;
- этики делового общения;
- техники работы с информацией;
- основ деловодства;
- развития личных коммуникативных качеств интеллектуальных возможностей, творческого мышления;
- управления стрессовыми ситуациями;
- обеспечения здорового образа жизни и т.п.

Реализации стратегии управления самоменеджментом обеспечит формирование условий для повышения квалификации и совершенствования содержания труда каждого работника, независимо от его места и роли в системе разделения труда на туристической фирме, а следовательно повышение конкурентоспособности турпродукта и эффективности работы всего коллектива.

Государственным комитетом Украины по туризму (сейчас Государственный комитет молодежной политики, спорта и туризма Украины) подсчитано, что благодаря работе каждого работающего в туристической отрасли годовые отчисления в государственный бюджет составляют 4500 грн. Именно туризм может помочь Украине выйти из экономического затруднения. Туризм обеспечивает почву для хозяйственного подъёма государства. Так, каждый из туристов, который прибы-

вают в Украину, тратит на протяжении одного приезда от 520 до 600 долларов на гостиницу, питание, экскурсии, сувениры. За последний год совокупный доход от туристической деятельности составил 8,4 млрд. гривен. Согласно государственной статистической отчетности, Украину посетило 6,2 млн. иностранных туристов со 175 стран мира, оказано услуг 2,2 млн. отечественным туристам и 13 млн. экскурсантам. Оздоровлено 1,7 млн. детей, подростков и ученической молодежи.

В настоящее время ряд причин сдерживает развитие туризма в Украине и Крыму:

- высокие налоги;
- нерешенность вопросов приватизации земли и защиты частного капитала, в т.ч. иностранного;
- недостаточная государственная поддержка субъектов малого бизнеса в индустрии туризма;
- отсутствие системы регулирования внешнеэкономической деятельности в сфере услуг;
- несовершенство системы обучения и переподготовки кадров для туристической отрасли и ее инфраструктуры;
- высокий уровень злоупотреблений в отечественном бизнесе;
- высокая стоимость визы и длительное время ее получения;
- низкий уровень обслуживания;
- неудовлетворенность туристов в качестве получаемых туристических услуг и в целом, и в организации туризма.

Туризм мог бы стать высокорентабельной отраслью экономики, если бы более полно и эффективно использовались рекреационные ресурсы всех регионов, и особенно в Крыму.

В 2000 году Министерством курортов и туризма АР Крым проделан достаточно большой объем работы по выявлению всех существующих ресурсов региона, которые можно использовать для показа туристам. Совместно с Крымской академией природоохранного и курортного строительства разработан Реестр туристических ресурсов АР Крым и г. Севастополя. Такой Реестр создан впервые, аналогов ему в Украине нет. В него по территориальному принципу вошли все объекты туристского спроса – природные, социально-культурные, исторические, архитектурные, археологические, научные, культовые и иные объекты и явления. В настоящее время Реестр готовится к изданию.

На наш взгляд, в Крыму целесообразно развивать лечебно-оздоровительный туризм с использованием ресурсов оздоровительных и санаторно-курортных учреждений, которые могут для удовлетворения потребностей туристов предоставлять услуги размещения, питания, транспортного и информационного обеспечения, организации экскурсий на местном уровне и оздоровительного отдыха.

Одним из важнейших направлений работы курортно-рекреационного комплекса Крыма является летнее оздоровление детей и подростков. Летом 2000 года в Крыму работало 257 детских оздоровительных лагерей, из них 72 – стационарные, 185 – расположены в зданиях школ, интернатов, детских садов. На оздоровление детей из государственных и местных бюджетов были выделены средства в полном объеме от запланированного уровня, из республиканского – на 81%.

Этим летом в Крыму отдохнуло и оздоровилось 93,0 тыс. чел. или 26,8% об-

щего числа детей и подростков Крыма в возрасте 7-17 лет. Основными рекреационными районами детского отдыха остаются Евпатория, где оздоравливалось 24,8 тыс. детей; Алушта – 16 тыс. детей, Ялта – 11,2 тыс. детей, Бахчисарайский район – 10,1 тыс. детей.

Летом 2000 года из 257 детских оздоровительных учреждений оздоровительные загородные лагеря составили 80 единиц, в них оздоравливалось 72,0 тыс. детей или 77% общей численности. Наибольшее число загородных оздоровительных лагерей сосредоточено в Алуште – 18, Феодосии – 15, Евпатории – 13.

Сеть оздоровительных лагерей санаторного типа увеличилась с 1-й единицы в 1999 году до 7 – в 2000 году, число отдохнувших детей составило 6,5 тыс. человек. Практически в каждом четвертом лагере оздоравливались дети, которые пострадали вследствие аварии ЧАЭС.

Особая забота проявилась в отношении оздоровления детей-сирот, лишенных родительской опеки и инвалидов. Их отдохнуло соответственно 4758 человек и 93.

Отдохнуло и укрепило здоровье 9853 ребенка из малообеспеченных, многодетных и неполных семей.

Благодаря инициативе Республиканских комитетов по делам семьи и молодежи и по делам национальностей и депортированных граждан были организованы межнациональные смены для детей из малообеспеченных семей депортированных граждан, а также межнациональная смена для детей – представителей национальных меньшинств Крыма.

Следует развивать такие перспективные виды туризма как автотуризм и этнографический туризм.

Сегодня представлена на утверждение в Верховную Раду АР Крым разработанная Программа развития автотуризма до 2005 года. Поэтапное осуществление данной Программы обеспечит повышение качества технической оснащенности инфраструктуры автотуризма, создание единой сети комплексов (гостиниц, moteley, кемпингов, диспетчерских служб, пунктов торговли и т.д.) на основных направлениях движения автотуристов к месту отдыха. С целью координации деятельности предприятий, занятых в обслуживании автотуристов и управления структурой, объединяющей интересы туристских предприятий, moteley, кемпингов, автостоянок создан Крымский центр автотуризма.

В связи с возвращением депортированных народов и возвращением интереса к истокам разной культуры крымских татар Министерством курортов и туризма АР Крым разработаны "Мероприятия по развитию туристского обслуживания в Крыму с использованием элементов национальной культуры крымских татар на 2000-2005 годы", обеспечивающие использование этнографических объектов (памятники архитектуры и культуры, культовые сооружения, традиционные жилища, поселения, сохранившие этнический тип, бытовые объекты, этнографические музеи и др.) в развитии туристско-экскурсионной деятельности в Крыму. Реализация Мероприятий позволит обеспечить местных крымско-татарских жителей работой на предприятиях, обслуживающих туристов.

По своей прибыльности экспорт и импорт туристических услуг занимает третье место в мировом товарообороте. Именно туризм, по подсчетам, станет двигателем мировой экономики в XXI ст., а к 2010 году количество туристических пу-

тешествий в мире удвоится. Уже сейчас на туризм приходится десятая часть валового мирового продукта. Эти цифры говорят о том, что в нашем государстве развитие отрасли туризма следует рассматривать как дело государственного значения. Государственная политика Украины в отрасли туризма должна предусматривать создание необходимых стимулирующих условий для его развития:

- реформирование отношений собственности и механизмов управления в туристической отрасли;

- налоговое стимулирование, в т.ч. применение льготных условий при организации курортно-туристической деятельности для детей, подростков, малообеспеченных граждан;

- создание равных возможностей на рынке туристических услуг для субъектов предпринимательской деятельности независимо от форм собственности;

- содействие развитию конкуренции;

- поддержка развития туризма во всех регионах, и прежде всего в Крыму;

- привлечение национальных и иностранных инвестиций в развитие туристической индустрии;

- развитие сотрудничества с зарубежными странами и международными организациями.

Особое внимание следует уделить механизму регулирования цен на все виды туристических услуг. При определении уровня цен должны учитываться прежде всего такие факторы, как:

- уровень и динамика конкурирующих цен;

- затраты производства и норма прибыли;

- соотношение спроса и предложения;

- качественная оценка услуг.

Литература

1. Громкова М.Т. Организационное поведение: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – С. 27.