

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**І. Л. Полчанінова,  
Н. М. Влащенко**

**МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

*(для студентів 4 курсу освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» усіх форм  
навчання спеціальності 242 – Туризм )*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2019**

**Полчанінова І. Л.** Менеджмент міжнародного туризму : конспект лекцій (для студентів 4 курсу освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» усіх форм навчання спеціальності 242 – Туризм) / І. Л. Полчанінова, Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 112 с.

Автори:

канд. екон. наук І. Л. Полчанінова  
канд. екон. наук, доц. Н. М. Влащенко

Рецензент

**І. М. Писаревський**, доктор економічних наук, професор кафедри туризму і готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

Конспект лекцій складено з метою допомогти студентам спеціальності 242 – Туризм під час підготовки до занять, заліків та іспитів з навчальної дисципліни «Менеджмент міжнародного туризму».

*Рекомендовано кафедрою туризму та готельного господарства, протокол № 1 від 28.08.2017.*

© І. Л. Полчанінова, 2019

© Н.М. Влащенко, 2019

© ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019

## ЗМІСТ

Вступ.....	5
Тема 1 Сутність, роль та методологічні засади менеджменту в міжнародному туризмі.....	7
1.1 Поняття й сутність менеджменту в туризмі.....	7
1.2 Рівні менеджменту.....	8
1.3 Особливості менеджменту в туризмі.....	8
1.4 Структура, напрями й види менеджменту.....	10
1.5 Функції менеджменту.....	16
1.6 Зовнішнє та внутрішнє середовищає в міжнародному туризмі..	18
Тема 2 Міжнародні організації в туризмі.....	24
2.1 Двостороння співпраця в міжнародному туризмі.....	24
2.2 Багатостороння співпраця у міжнародному туризмі.....	26
2.3 Всесвітня організація туризму. Її організаційна структура та функції.....	30
2.4 Рада з туризму СНД. Особливості її роботи.....	36
2.5 Всесвітня федерація асоціацій туристських агентств, Міжнародна федерація туроператорів, Міжнародна готельна асоціація, Міжнародна асоціація повітряного транспорту, Міжнародна асоціація конгресового бізнесу, Міжнародне бюро з соціального туризму, Міжнародне бюро молодіжного туризму...	36
2.6 Регіональні туристські організації, їхні функції.....	37
Тема 3 Державне регулювання міжнародного туризму.....	38
3.1 Сутність та інструменти державного регулювання міжнародного туризму в Україні.....	38
3.2 Механізм розвитку міжнародного туризму.....	42
3.3 Сертифікація, стандартизація, ліцензування.....	44
3.4 Податкове регулювання міжнародного туризму.....	51
3.5 Правове регулювання міжнародного туристського бізнесу....	54
Тема 4 Менеджмент індустрії міжнародного туризму.....	59
4.1 Особливості та структура індустрії міжнародного туризму...	59
4.2 Координування діяльності компонентів індустрії туризму.....	62
4.3 Туроператори й турагенти.....	63
Тема 5 Менеджмент міжнародних транспортних туристських перевезень	68
5.1 Транспортні перевезення.....	68
5.2 Залізничний транспорт.....	75

5.3 Автомобільний транспорт.....	78
5.4 Водний транспорт.....	81
5.5 Повітряний транспорт.....	84
Тема 6 Менеджмент підприємств харчування в міжнародному туризмі....	87
6.1 Види підприємств харчування у міжнародному туризмі.....	87
6.2 Переваги ресторанного бізнесу на ринку міжнародного туризму	90
6.3 Франчайзінг у ресторанному бізнесі, фактори впливу на його розвиток.....	92
6.4 Види меню й тарифи.....	93
Тема 7 Менеджмент гостинності в міжнародному туризмі.....	95
7.1 Засоби розміщення туристів: колективні та індивідуальні, їх класифікація.....	95
7.2 Вимоги до засобів розміщення, їх персоналу.....	101
7.3 Вимоги до менеджменту готельного бізнесу.....	104
Список рекомендованих джерел.....	109

## ВСТУП

Опорний конспект лекцій складено на підставі робочої програми відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалавра галузі знань 24 – Сфера обслуговування спеціальності 242 – Туризм.

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент міжнародного туризму» передбачає набуття студентами теоретичних засад щодо управління туристськими організаціями з урахуванням специфіки їх функціонування в умовах розвитку світового ринку туризму.

Предметом вивчення дисципліни є сукупність управлінських завдань у підсистемах організацій міжнародного туризму, їхні стосунки із зовнішнім середовищем.

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент міжнародного туризму» базується на відомостях з таких дисциплін, як «Підприємництво та start-up», «Організація туризму», «Технологія туристської діяльності», і є підґрунтям для вивчення професійно-орієнтованої дисципліни «Аналіз діяльності підприємств туристської галузі» та дипломного проектування.

Головною метою викладання дисципліни «Менеджмент міжнародного туризму» є створення цілісної системи знань щодо особливостей управління соціально-економічною системою, сутності, принципів, законів і способів організації управлінської діяльності, спрямованої на підприємницький успіх, формування у студентів менеджерських і професійних компетенцій – особистісних якостей та здібностей, а також професійних знань і навичок, необхідних для ефективного управління підприємством у галузі міжнародного туризму.

Завданням навчальної дисципліни є вивчення особливостей управлінської діяльності на підприємстві сфери міжнародного туризму та технологій менеджменту під час роботи на міжнародному туристському ринку.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні *знати:*

- зміст ключових понять;
- загальні закономірності розвитку менеджменту міжнародного туризму;
- тенденції розвитку менеджменту міжнародного туризму, характерні для України;
- особливості взаємодії фірм і підприємств у міжнародному туризмі;

*уміти:*

- досліджувати тенденції в галузі управління та організації міжнародної діяльності туристських підприємств;
- враховувати в туристській діяльності попит і потреби міжнародного ринку, запити певних споживачів;
- коригувати цілі і програму дій туристських організацій в залежності від стану міжнародного ринку;
- створювати конкурентоздатний турпродукт;
- використовувати сучасні організаційні структури управління туристськими організаціями;
- виявляти особливості та проблеми організації й управління туристськими підприємствами;
- приймати обґрунтовані управлінські рішення.

*мати такі компетентності:*

- спроможність використовувати знання базових понять, принципів і методів менеджменту для аналізу змінюваних внутрішнього і зовнішнього макро- й мікросередовища підприємств міжнародного туризму, застосовуючи відповідні методи аналізу;
- спроможність передбачати цілі й будувати свою роботу виходячи з них; уміння аналізувати певні ситуації, обирати найраціональніші методи прийняття управлінських рішень та ефективні форми участі персоналу туристських підприємств в управлінні;
- уміння організувати власну роботу та роботу інших, делегувати цілі й завдання підлеглим, відповідати за прийняті рішення, знаходити альтернативні рішення.

Дисципліна має статус варіативної. Формою підсумкового контролю є диференційований залік, у робочому плані підготовки передбачено також виконання індивідуального завдання.

Конспект є одним із найважливіших складників методичного забезпечення дисципліни. Він призначений для самостійної роботи студентів і закріплення їхніх знань за темами, підготування до практичних занять і підсумкового контролю. Опорний конспект лекцій складається із вступу, семи тем і рекомендованої літератури.

# ТЕМА 1

## СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ

1. Поняття й сутність менеджменту в туризмі.
2. Рівні менеджменту.
3. Особливості менеджменту в туризмі.
4. Структура, напрями й види менеджменту.
5. Функції менеджменту.
6. Зовнішнє та внутрішнє середовище в міжнародному туризмі.

### 1.1 Поняття й сутність менеджменту в туризмі

Термін «менеджмент» утворений від англійського дієслова to manage – «управляти, керувати», яке походить від латинського *manus* – «рука». Отже, термін «менеджмент» буквально означає «керувати людьми».

Нині існує понад 200 визначень менеджменту, зокрема стосовно різних галузей. Приміром у навчальному посібнику Н. І. Кабушкіна «Менеджмент туризму» менеджмент у туризмі визначається як «управління соціально-економічними явищами й процесами, які відбуваються в туристській індустрії». У цьому визначенні поєднуються такі різні поняття, як «менеджмент» і «управління», що є типовою помилкою. І. В. Зорін і В. А. Квартальнов у довіднику «Енциклопедія туризму» визначають менеджмент туризму, як «управління туристськими організаціями в умовах ринку: орієнтація на рекреаційні потреби й попит клієнтів; прагнення до підвищення економічної ефективності діяльності туристської організації; прагнення до зростання її господарської самостійності; облік стану й тенденцій туристського ринку». У книзі Р. Браймера «Основи управління в індустрії гостинності» менеджмент розглядається як спосіб управління тим або іншим підприємством. Узявши до уваги недоліки та переваги попередніх визначень, пропонуємо таке.

Менеджмент туризму – це використання й координація на підприємствах туризму з максимальною ефективністю матеріальних, фінансових, людських та інформаційних ресурсів для досягнення визначених цілей.

З цього визначення випливає головна відмінність менеджменту стосовно управління: не будь-яке управління є менеджментом, а тільки ефективне, головною метою якого є одержання прибутку.

## 1.2 Рівні менеджменту

Менеджер у туризмі – професіонал, який організовує виробництво турпродукту (у турфірмі) і турпослуги (у готелі), збут і сервіс, керує цим виробництвом і вирізняється адміністративно-господарською самостійністю.

Менеджери є ключовими фігурами туристського підприємства, однак не всі менеджери відіграють провідну роль в організаційній структурі турфірми або готелю. Завдання, які покладають на різних менеджерів, не є рівнозначними.

Умовно можна виокремити три рівні менеджерів у туризмі.

1. Вищий рівень (top manager) – генеральні директори, директори, члени правління підприємства. Менеджери вищого рівня визначають глобальні завдання, формують стратегію розвитку й внутрішньофірмові цінності турфірми або готельного підприємства.

2. Середній рівень (middle manager) – керівники підрозділів, наприклад у готелі – це начальники служби розміщення й відділу продажу. Менеджери середнього рівня керують роботою інших менеджерів, вирішують найважливіші завдання, беруть участь у складанні планів.

3. Нижчий рівень (entry manager) – керівники підрозділів, бригад, наприклад старші покоївки, старший у групі room service. Вони керують діяльністю окремих співробітників і не контролюють роботу інших менеджерів.

## 1.3 Особливості менеджменту в туризмі

Менеджмент має велике значення для ефективності економічних і соціальних процесів на підприємствах туризму й у туристській галузі загалом, а також істотно впливає на розвиток туристської індустрії. Специфіка менеджменту в туризмі визначається тим, що одну із провідних ролей у ньому відіграють людські ресурси: гіді, співробітники турфірм, службовці готелів і працівники транспортних засобів. Ще однією характерною ознакою є різноманітність функцій, які доводиться виконувати менеджеру в туризмі.

Туризм – одна з небагатьох сфер діяльності, у якій активно використовуються сучасні методи й технології управління, особливо це стосується готельного бізнесу. Приміром поширення набули готельні ланцюги.

Нині у світі турбізнес послуговується новітніми методами менеджменту. Це пов'язано насамперед, із посиленням конкурентної боротьби. Виникла гостра необхідність розроблення нових стратегій розвитку бізнесу, до яких



належать такі стратегії:

- диференціації послуг, тобто розширення переліку пропонованих;
- диверсифікованості бізнесу, тобто освоєння суміжних сфер бізнесу;
- змінювання організаційної структури, наприклад виокремлення й об'єднання;
- функцій стратегічного й тактичного управління в окремій управлінській компанії;
- технологічного відновлення;
- інформаційного відновлення.

Цікаво, що саме готельна індустрія є провідною щодо в застосування програм або систем лояльності, що базуються на формуванні довгострокового сталого інтересу споживача до послуг певної торговельної марки. Такі програми лояльності допомагають диференціювати клієнтів. Не заперечуючи ролі таких традиційних факторів, як ціна й сервіс, вони сприяють зростанню ролі якості пропонованих послуг, тобто одним з провідних стає управління якістю (quality management). Це ще одна особливість менеджменту в туризмі, зокрема в готельному бізнесі, що пов'язана зі зростанням ролі управління якістю в сучасних системах управління.

Американський економіст В. Е. Демінг розробив комплексну систему загального управління якістю – TQM, яка базується на двох головних принципах:

- 1) витрати на запобігання будь-чому завжди менші за вартість засобів, витрачених на виправлення допущених помилок;
- 2) висока якість роботи досягається тоді, коли головні зусилля спрямовуються на задоволення запитів клієнта.

Підприємства в туризмі, особливо готелі, розробляють певні нормативні документи, наприклад організаційні характеристики, які містять інформацію про штат співробітників, систему організації контролю якості, список відповідальних співробітників. Крім того, розробляються механізми контролю якості за відхиленнями й внутрішньофірмовими стандартами якості.

Ще однією особливістю менеджменту в туризмі є застосування сучасних методів підвищення ефективності, зокрема в готельній індустрії. Ці методи умовно поділяють на дві категорії:

- 1) технічні прийоми, спрямовані на підвищення споживчого попиту;
- 2) організаційно-управлінські методи, пов'язані зі зменшенням інвестиційних ризиків шляхом упровадження таких новітніх форм управління, як франшиза й контракти на управління.

Цікаво, що на жоден з ефективних методів управління не можна повністю поклатися. Це пов'язано з тим, що всі нові методи, які надають переваги під час конкурентної боротьби, майже відразу копіюються.

Іншим нововведенням сучасного менеджменту в туризмі стала стратегія контролю, що базується на виборі способу розподілу й ціни. До способів розподілу продукту готельних послуг належать, Приміром міжнародні системи бронювання, мережа турагентств і туроператорів, власна сторінка в Інтернеті, власні системи резервування.

Варто зазначити, що останнім часом у західних країнах спостерігається тенденція до зменшення постійних витрат і збільшення змінних, тому багато фахівців не входять до штату готелю або турфірми – їх запрошують на тимчасову роботу. Такими фахівцями зазвичай є маркетологи, бухгалтери, економісти, а також фахівці з реклами та зв'язків із громадськістю.

#### **1.4 Структура, напрями й види менеджменту**

За організаційною структурою всі підприємства туризму переважно належать до лінійно-функційного типу.

Така структура характеризується стійкими ієрархічними відносинами супідрядності персоналу й виражається в тому, що керівництво здійснюють як лінійний апарат, так і функційні служби шляхом об'єднання окремих підрозділів у комплексні служби. За умов глобалізації готельного бізнесу набувають розвитку дивізійні структури управління, які також належать до цього ієрархічного типу.

Зазвичай дивізійна структуризація проводиться за одним із критеріїв:

- за продукцією, яка випускається, – продуктова спеціалізація;
- за орієнтацією на певні групи споживачів – споживча спеціалізація;
- за територіями, які обслуговуються, – регіональна спеціалізація.

У готельному й, частково, у туристському бізнесі поширення набула регіональна спеціалізація.

У туризмі застосування того чи іншого виду менеджменту залежить від особливостей підприємства (туристська фірма, малий готель або великий готельний ланцюг, ресторан та ін.).

Науковці класифікують менеджмент туризму по-різному. В «Енциклопедії туризму» І. В. Зорін і В. А. Квартальнов пропонують такий поділ:

1. Функційний менеджмент туризму – комплексні повсякденні процеси

управління, які забезпечують постійне функціонування підприємств за трьома головними напрямками:

- структура й організація діяльності туристського підприємства;
- мотивація й розподіл обов'язків працівників;
- контроль і оцінка виконання.

2. Типологічний менеджмент туризму, який поділяється так:

- менеджмент гостинності – системна частина менеджменту туризму, яка забезпечує цілісність процесу обслуговування туристів;
- менеджмент туроперейтингу – управління діяльністю туроператорів у туристському бізнесі й відносинами туроператорів;
- тур-менеджмент;
- менеджмент страв і напоїв;
- менеджмент круїзів;
- менеджмент подорожей;
- екскурсійний менеджмент.

На сучасних туристських підприємствах (у турфірмах, готелях тощо) сформувалися певні види менеджменту, однакові для будь-яких організаційних форм туристських підприємств. На невеликих підприємствах менеджери зазвичай поєднують ті чи інші функції. Може спостерігатися об'єднання напрямів.

У менеджменті можна виокремлюють такі напрями:

1. Кадровий менеджмент (менеджмент людських ресурсів) у туризмі має велике значення, адже від правильного добору персоналу значною мірою залежить успіх діяльності турфірми або готелю. Прийом на роботу з обліком професійних і психологічних характеристик претендентів, підвищення кваліфікації, звільнення – усе це входить в обов'язки менеджера з кадрів (персоналу). У готелі обов'язками такого менеджера також є перевірка зовнішнього вигляду співробітників, особливо тих, хто працює із клієнтами.

2. Адміністративний (організаційний) менеджмент охоплює організацію всієї управлінської діяльності туристського підприємства.

3. Фінансовий менеджмент (менеджмент фінансових ресурсів) останнім часом набуває дедалі більшого значення: майже в усіх готельних ланцюгах світу або великих туристських компаніях існує посада фінансового менеджера, в обов'язки якого входить відстежування грошових потоків й ухвалення стосовно них раціональних рішень, тобто рішень щодо вкладення вільних коштів.

4. Маркетинг-менеджмент. Відділ маркетингу нині є в кожній турфірмі

або готелі. Управління процесом маркетингу покладається на менеджера, який займається цим напрямом. У його функції входить аналіз ринку, розроблення пропозицій щодо створення або вдосконалення турпродукту чи готельної послуги, формування цінової політики, а також просування продукту, Приміром розроблення рекламних акцій.

Маркетинг застосовується не тільки на мікро-, а й на макроекономічному рівні, коли стоїть питання про просування продукту на туристський ринок регіону або країни. Останнім часом попит на поїздки в деякі країни (Туніс, Шрі-Ланка, Ізраїль) знизився внаслідок діяльності терористичних організацій. Тому на державному рівні в цих країнах розробляються програми щодо просування турпродуктів, туррегіонів на ринок, у бюджетах передбачаються кошти на агресивну телевізійну рекламу, участь у виставках.

5. Менеджмент зв'язків із громадськістю. Цей напрям на деяких підприємствах туризму є складником маркетингової діяльності. Великі ж підприємства, наприклад готельні ланцюги, мають спеціальні підрозділи, які підтримують зв'язки з громадськістю, тобто виконують функції менеджменту (оцінювання ставлення громадськості до турпродукту, послуг, турфірм, готелів та ін., «ідентифікація» політики й дій туристського підприємства або його співробітника з громадськими інтересами; реалізація програми дій для віднайдення громадського розуміння й позитивного сприйняття). Як і у випадку з рекламою, зв'язки із громадськістю здійснюють не тільки підприємства, а й цілі регіони та країни. Останнім часом з'явилися так звані чорні зв'язки із громадськістю, коли деякі країни провадять агресивну політику відносно інших країн, формуючи негативну громадську думку про країни-конкуренти. Приміром для Туреччини головними конкурентами у сфері туризму є Греція й Іспанія. Щоб показати їх у непривабливому світлі, засоби масової інформації Туреччині зосереджують свою увагу на негативних подіях, які сталися в цих країнах. У 2002 р. це були епідемія невідомої хвороби в Греції й терористичні акти з боку баскських сепаратистів в Іспанії. Зазвичай незначні події подаються як катастрофа.

Менеджери із зв'язків із громадськістю організують презентації, участь у виставках, прес-конференції, а також готують матеріали для преси. У зв'язків із громадськістю існують два головні правила:

1) громадську думку про своє підприємство доцільно формувати самим, не очікуючи, поки її сформують інші;

2) позитивна громадська думка формується важко й довго, але втратити її можна дуже швидко.

Отже, зв'язки із громадськістю у туризмі – це самостійна функція менеджменту, яка полягає в налагодженні й підтриманні комунікації між туристським підприємством і громадськістю.

6. Транспортний менеджмент. Багато готелів світу мають власний транспорт для переміщення туристів, свій автобусний парк мають і турфірми. Приміром ізраїльська фірма «Метрополітен» першою в Ізраїлі освоїла нову форму обслуговування туристів. Міні-автобуси або легкові автомашини збирають туристів на екскурсії з готелів усіх міст країни й привозять їх у визначене місце, Приміром у Тель-Авіві, де туристи пересідають у більш комфортабельні автобуси й вирушають на екскурсію з гідом. Після екскурсії їх привозять на те саме місце і розвозять по містах і готелях маленькими автобусами або автомашинами. Автобуси можуть здаватися й у винайм.

7. Інноваційний менеджмент. Упровадження сучасних комп'ютерних і інформаційних технологій, а також інших інновацій у виробничий процес підвищує ефективність діяльності туристського підприємства. Прикладом інновацій у готельному бізнесі може слугувати пропозиція клієнтам 4- й 5-зіркових готелів самим вирішувати питання про те, змінювати білизну щодня чи ні. Проходить це під гаслом захисту навколишнього середовища, боротьби за екологію й водночас допомагає готелю заощадити кошти на мийних засобах і воді, що є актуальним для більшої частини європейських країн,

8. Інвестиційний менеджмент передбачає ухвалення рішень щодо інвестицій. Цей напрям тісно пов'язаний із фінансовим менеджментом і може розглядатися як його складник.

9. Стратегічний менеджмент. Цим напрямом повинно займатися керівництво туристського підприємства. Важливими є три складники стратегічного менеджменту: аналіз стану справ, розроблення й вибір альтернативи, заходів щодо реалізації цієї альтернативи. Нині для туристського підприємства досить складно розробити стратегії на довгострокову перспективу. Це пов'язано, насамперед, із змінюваністю ситуації у світі, загрозою воєн і терористичних актів, а також з імовірністю екологічних катастроф і стихійних лих.

10. Менеджмент якості. Останнім часом цей напрям набуває дедалі більшого поширення, зокрема й у готельному бізнесі. Ідеться не лише про якість їжі в ресторані при готелі, а й про якість обслуговування загалом, про якість взаємин у колективі або з клієнтами тощо.

11. Виробничий менеджмент. Це весь виробничий процес на підприємстві, упровадження й налагодження технологій.

12. Інформаційний менеджмент. Останнім часом він став дуже популярним. Без сучасних інформаційних технологій нині не можна уявити діяльність ні готелю, ні ресторану, ні туристської фірми. Бронювання місць у готелях, замовлення столиків у ресторанах, вибір маршруту – усе це об'єкти управління інформаційного менеджменту. Організація бухгалтерського обліку, аналітичні програми фінансово-господарської діяльності, використання фінансових інструментів – теж інформаційний менеджмент. Інформація на підприємствах туризму поділяється на таку, до якої мають доступ усі, хто бажає, наприклад клієнти, і таку, доступ до якої обмежений посадовими обов'язками, – це дані бухгалтерського обліку або «чорний список» клієнтів.

Сучасні підприємства туризму зазвичай вибудовують систему інформаційного менеджменту, яка охоплює всі служби підприємства.

13. Knowledge- менеджмент (управління знаннями). Цей напрям з'явився кілька років тому, коли безліч підприємств за кордоном почали усвідомлювати важливість збереження досвіду тих, хто з певних причин полишив підприємство. Важливо також не дублювати розроблення того чи іншого проекту, а скористатися вже набутими знаннями, тобто йдеться про формування потужної інформаційної бази певного підприємства, яка охоплює всі напрями його діяльності. Приміром у ресторані при готелі це можуть бути збережені меню, картотека гостей, зокрема «чорний список», результати опитування клієнтів, відомості про постачальників, законодавчі й нормативні документи, рецептурні довідники, матеріали рекламних акцій, світлини.

14. Комунікативний менеджмент. Може розглядатися як діяльність щодо налагодження зв'язків між підрозділами підприємства, а також між обслуговувальним персоналом і клієнтами або гостями, що відіграють значну роль у туризмі.

15. Анімаційний менеджмент. У туристському й готельному бізнесі анімаційний менеджмент посідає провідне місце. До речі, тепер такий менеджмент існує й на промислових підприємствах. Ідеться про управління розважальними програмами й працівниками-аніматорами в клубних або 4- і 5-зіркових готелях.

16. Міжнародний менеджмент. Актуальний, якщо турфірма приймає іноземних туристів або надсилає туристів зі своєї країни за кордон. Важливо знати культурні й етнографічні особливості, законодавство тих країн, із якими турфірма або готель співпрацює чи планує співпрацювати.

17. Менеджмент нерухомості. Напрямок, який за умов глобалізації готельного й туристського бізнесу набуває дедалі більшого поширення. У

готельних ланцюгах з'явилася нова посада – менеджер із нерухомості, який ухвалює рішення або виносить на обговорення керівництва пропозиції щодо продажу чи купівлі нерухомості.

18. Менеджмент безпеки. Має два напрями: сек'юриті та інформаційний. Особливо важливими служби безпеки в готелях, зокрема високого класу, де зупиняються VIP-персони. Водночас інформаційна безпека – база для успішної діяльності туристського підприємства на ринку, адже неспроможність захистити себе від нечесних методів конкурентної боротьби й збору інформації може спричинити навіть банкрутство. Останнім часом говорять про симетричність інформації, тобто про те, що різні суб'єкти ринку повинні мати рівні права щодо доступу до інформації, наприклад про курси акцій підприємств.

19. Мотиваційний менеджмент. Це управління на підприємствах туризму, що базується на пріоритетах мотивації ділової поведінки, тобто створенні умов для зацікавленості щодо результатів. Важливими аспектами мотиваційного менеджменту багатьох готельних ланцюгів є організація підвищення кваліфікації, надання можливості одержати необхідну освіту, змінити місце роботи (тривалі відрадженьня для топ-менеджерів).

20. Координаційний менеджмент. Узгодження діяльності всіх служб підприємства індустрії туризму. Банкетна служба повинна погоджувати свої плани з роботою ресторану, той, зі свого боку, зі службою постачання. Проблема координації дій усіх співробітників особливо важлива для великих готелів.

21. Менеджмент продажу. Ідеться про продаж номерів, готельних послуг, базових і додаткових, а також місць у торговельному залі готельного ресторану. У функції менеджера з продажу турфірми, зазвичай входить продаж турів.

22. Правовий менеджмент. Дуже важливий напрям у менеджменті як готелю й ресторану, так і турфірми. Фахівці служби правового менеджменту укладають договори, вирішують юридичні суперечки, тобто здійснюють усі правовідносини, які виникають у діяльності готелю або турфірми.

23. Екологічний менеджмент. Фахівці з екологічного менеджменту розробляють екологічні програми. За кордоном екологічним питанням приділяють значну увагу стосовно діяльності готелів: встановлюються спеціальні механізми з очищення стічних вод, утилізації відходів, зменшується кількість білизни, яка переться (зараз це дуже популярно). Як уже зазначалося, у ванних кімнатах майже всіх готелів Іспанії та Німеччини, навіть у 4- і 5-зіркових, розміщені звернення до клієнтів із проханням повідомляти про те, з

якою періодичністю вони хочуть змінювати постільну білизну.

24. Ризик-менеджмент. За умов нестабільності зовнішнього середовища, у яких доводиться працювати підприємствам індустрії туризму, питання управління ризиками дуже важливі. Приміром унаслідок страйків працівників аеропортів тисячі туристів не можуть потрапити в місця відпочинку й проведення екскурсій. Сотні рейсів скасовуються. Крім того, існують ризик вкладення капіталів, партнерський ризик тощо. Передбачати ризики складно, але зробити все можливе для зменшення його наслідків менеджер у туризмі зобов'язаний. Прикладом, треба ознайомлюватися зі списками найбільш ризикованих напрямів турбізнесу, «чорними списками» країн і регіонів, які не рекомендуються для відвідування громадянами певної країни.

25. Антикризовий менеджмент. Включає заходи щодо недопущення кризи й заходи виходу з кризи. Хоча в другому випадку доцільніше говорити про кризовий менеджмент. Заходами щодо недопущення кризи можуть бути злиття компаній, купівля або, навпаки, продаж готельними ланцюгами нових об'єктів, змінювання туристських напрямків. Прикладом, багато фірм, які до тепер пропонували поїздки в Ізраїль (та й деякі ізраїльські фірми), змінюють туристські напрями, орієнтуючись на ПАР, Європу тощо.

26. Менеджмент доходів. Управління доходом – це використання точної аналітики, яка передбачає поведінку споживача на рівні мікроринку і оптимізує доступність продукту і ціни, щоб максимізувати зростання прибутку. Основна мета управління доходом полягає в продажу правильного продукту правильному клієнту в потрібний час за правильну ціну. За оцінками фахівців, застосування даного методу збільшує оборот готелів до 7%, що викликає істотне збільшення доходу.

## **1.5 Функції менеджменту**

Головні функції менеджменту – організація виробництва продукції й управління ним. У туризмі, як і в інших сферах діяльності, реалізуються функції планування, організації, мотивації й контролю. Крім них, існують ще взаємопов'язувальні функції – ухвалення рішень і комунікація.

Планування – відносно відокремлений вид управлінської діяльності, який визначає перспективу й майбутній стан організації. Менеджмент виокремлює два види планування: стратегічне й тактичне.

Стратегічне планування включає визначення цілей організації, аналіз середовища та стану організації, оцінку стратегічних альтернатив і вибір



стратегії. Тактичне планування, як логічне продовження стратегічного, спрямоване на розроблення способів його реалізації.

Під час планування туристської діяльності підприємства зазвичай складають бізнес-план, хоча у деяких країнах, Приміром у Німеччині, така форма планування не використовується.

Якщо говорити про організацію як про функцію в туризмі, то до неї можна віднести побудову організаційних структур, розподіл функційних і посадових обов'язків, а також організацію самої діяльності.

Функція організації полягає в забезпеченні діяльності підприємства (організації) шляхом координування дій працівників трудового колективу, беручи до уваги формальні й неформальні її складники, формування корпоративного духу підприємства. Головним у менеджменті вважається людина, працівник.

Організаційну функцію менеджмент виконує як на рівні підприємства, так і на рівні регіону чи навіть країни.

Найважливішою функцією менеджменту є мотивація. Мотивацію мають поведінка персоналу, діяльність топ-менеджерів підприємства, рішення керівників регіону чи країни. Різними є підстави керівників певних регіонів, коли вони вирішують, брати чи не брати участь у туристській виставці, випускати чи ні рекламний ролик або відеофільм про регіон, друкувати чи ні буклет, інвестувати власні засоби в будівництво готелів чи запрошувати іноземних інвесторів. Усе це змушує дуже уважно ставитися до мотивації.

Мотивація передбачає:

а) стимулювання за допомогою зовнішніх чинників (матеріальне й моральне стимулювання);

б) мотивування внутрішніх (психологічних) спонукань до праці.

В обох випадках основними є зацікавленість у праці, задоволення від трудової діяльності, потреба в трудовій активності. Мотивація ґрунтується на двох категоріях: потреби (відчуття фізіологічної чи психологічної нестачі чого-небудь) і винагороди (того, що людина вважає цінним для себе). Сучасні теорії мотивації базуються на результатах психологічних досліджень і зумовлені складом і структурою потреб людини.

Аналізуючи менеджмент або й управління загалом, не можна не згадати про контроль. Контроль – це важлива функція менеджменту, застосування якої дає змогу керівникові стежити за виконанням управлінських рішень і вносити корективи. За рангом функція контролю стоїть на другому місці після функції планування (визначення цілей). Іноді цю функцію поєднують з іншою – із

функцією реалізації. Контроль є дуже важливим, Приміром при франшизі в готельному підприємстві, де франшизодавець жорстко контролює рівень сервісу, якість послуг й інші параметри роботи франшизоотримувача. Виявивши найменше відхилення від погоджених договором умов, зазвичай він робить зауваження й установлює терміни, необхідні для усунення недоліків, або ж договір розривається.

Головне завдання контролю – забезпечити досягнення цілей і місії організації. Потреба контролю є об'єктивною і визначається впливом таких чинників:

- змінюванням довкілля (законів, політики, структури організації тощо);
- загрозою виникнення кризових ситуацій;
- боротьбою за ринки збуту товарів;
- інші.

Контроль за всіма станами діяльності підприємства повинен надавати його керівництву інформацію, на підставі якої ухвалюють відповідні рішення. Для будь-якого контролю характерними є такі компоненти:

- об'єкт і суб'єкт контролю (що контролюється і хто контролює);
- процес контролю (здійснення в часі) і результати контролю.

Однією із взаємопов'язувальних функцій, як уже зазначалося, є ухвалення рішень. У туризмі ця функція набуває особливого значення. Менеджер у турфірмі або в готелі щогодини, іноді щохвилини повинен приймати відповідальні рішення. Два однакових ваучери на поселення в готель, у якому на цей момент немає вільних місць, страйк авіадиспетчерів, через який відкладаються або скасовуються рейси, раптова хвороба клієнта – прикладів можна наводити багато.

Ще одна взаємопов'язувальна функція – комунікативна. У туристській галузі вона також дуже важлива. Менеджери й у турфірмах, і в готелях постійно підтримують зв'язок один з одним, із клієнтами, із партнерами тощо.

## **1.6 Зовнішнє та внутрішнє середовища в міжнародному туризмі**

Середовище в туристській сфері – це сукупність об'єктивних умов, за яких провадять свою діяльність туристські підприємства, здійснюють політику регіони та країни. Розрізняють внутрішнє й зовнішнє середовища.

Зовнішнє середовище в туризмі – це комплекс факторів, які безпосередньо впливають на виробничу й фінансово-господарську діяльність

підприємства, регіону, країни загалом.

У теорії менеджменту фірми розглядаються як системи двох головних типів – закритого та відкритого.

Закрита система умовно припускає відносну незалежність фірми від навколишнього середовища. Така система характерна для початкового етапу розвитку ринкових відносин – за слабкої ролі держави в їхньому регулюванні й загального невисокого рівня розвитку економіки в країні.

Зростання конкурентної боротьби між товаровиробниками, постійне перевищення обсягів пропонованих для реалізації товарів і послуг порівняно з попитом на них, активна роль держави в розвитку ринкових відносин, низка інших факторів змушують закриту систему «розкритися». Отже, будь-яка залежна від зовнішнього середовища організація є відкритою системою.

Усі фактори зовнішнього середовища в туристській сфері можна умовно поділити на дві головні групи – прямого й непрямого впливу.

Фактори прямого впливу.

1. Споживачі – це один з головних для будь-якого регіону або країни факторів, оскільки саме споживачі визначають, які маршрути й тури їм пропонувати, які культурно-історичні пам'ятки або природні місця показувати й за якою ціною можна продати тури. Споживачі (юридичні й фізичні особи) є фактором, який свідчить про розмаїття зовнішнього середовища, хоча зазвичай туристський продукт формують самі регіони й країни, і лише після цього з'ясовують, чи є на нього попит.

Останнім часом зріс попит на гастрономічні або інші спеціалізовані тури з відвідуванням рідкісних музеїв чи місць, не пов'язаних із відвідуванням звичних місць туристського показу.

2. Постачальники матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Туристська галузь, як відомо, залежить від різноманітних ресурсів. Приміром фінансові ресурси потрібні для підтримання, реконструкції, реставрації й ремонту об'єктів показу. У деяких країнах спостерігається гостра нестача кваліфікованих кадрових ресурсів, зокрема, гідів, що потребує вирішення проблеми підвищення кваліфікації працівників туризму. Важливим є питання матеріальних ресурсів. Приміром, в Італії приділяють багато уваги будівництву й оснащенню готелів сучасним устаткуванням, тому в області Марке були побудовані більше 40 заводів із виробництва меблів, сантехніки тощо. Країна й регіон самі в змозі визначити потребу в тих чи інших ресурсах і встановити пріоритети. Французька мережа клубних готелів Club Med наймає молодь і студентів на туристський сезон, зокрема з регіону, в якому розташований той

чи інший готель цієї мережі.

У деяких країнах гострою є проблема забезпечення водою чи електроенергією.

3. Конкуренти. Окрім споживачів це найважливіший фактор, який визначає стратегію, мету й завдання туристського підприємства, регіону й країни. Проте навіть успішний збут продукції не завжди може врятувати туристське підприємство й навіть регіон від краху через тверду позицію конкурентів. Як уже зазначалося, деякі країни провадять агресивну політику стосовно своїх прямих конкурентів, якій потрібно вміло протистояти.

4. Законодавчі й державні органи формують нормативну базу діяльності туристських підприємств, фіскальну політику, а також визначають політику держави у сфері туризму. Менеджери повинні орієнтуватися в цій базі, вміло застосовувати законодавчі норми, долучати до виконання державних програм.

5. Профспілкові організації, які представляють інтереси працівників, впливають на діяльність не тільки окремих підприємств, а й галузі загалом. Історія профспілкового руху знає чимало прикладів успішного вирішення питань скорочення тривалості робочого дня, підвищення заробітної плати, поліпшення умов праці тощо. Страйки, організовані профспілками, можуть, Приміром призвести до повної зупинки виробництва, страйки авіадиспетчерів паралізують туристські переміщення. Саме тому цей фактор належить до групи факторів прямого впливу зовнішнього середовища.

Фактори непрямого впливу.

1. Стан економіки характеризується, зокрема, рівнем цін і тарифів, інфляції, платоспроможного попиту, банківською політикою, курсом національної валюти, що може впливати на якість обслуговування, обсяги коштів, які виділяються на утримання пам'ятників архітектури, природних об'єктів тощо.

2. Науково-технічний прогрес характеризує рівень розвитку науки й техніки. У туристській сфері досягнення науково-технічного прогресу використовуються дуже широко – це, Приміром супутниковий зв'язок, комп'ютерні технології тощо.

3. Політика впливає на туристський бізнес досить помітно, особливо в нестабільних країнах і регіонах. У деяких країнах фактор політичної стабільності – найважливіша умова діяльності підприємців у туризмі як вітчизняних, так і закордонних. З цим фактором безпосередньо пов'язані потоки інвестицій.

4. Соціальні фактори – це традиції, яких дотримуються в тій чи іншій

країні, зокрема у ставленні до жінок, людей різного кольору шкіри, молоді, людей похилого віку, релігії.

Туристам зазвичай видається пам'ятка, у якій наведено рекомендації щодо того, як поводитися або як одягатися в тій чи іншій країні. Особливо це стосується відвідування мусульманських країн.

5. Міжнародні події – це, по суті, комплекс факторів, які характеризують ту чи іншу країну і набувають важливого значення за умов глобалізації туристського бізнесу.

Взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища є очевидним. Приміром зміна законодавчої системи може вплинути на рівень конкуренції; погіршення політичної ситуації може позбавити підприємство джерела дешевої сировини чи робочої сили.

Ступінь одночасного впливу тих або інших факторів зовнішнього середовища на підприємство називається «складністю зовнішнього середовища». Зовнішнє середовище постійно змінюється. Істотних змін у часі зазнає, Приміром такий фактор, як науково-технічний прогрес.

Швидкість змінювання зовнішнього середовища називається «рухливістю середовища». Для різних підприємств навіть у межах однієї країни рухливість середовища може бути неоднаковою. Це пов'язано з особливостями діяльності підприємства на тому чи іншому ринку. Залежність фірми від обсягу інформації, якою вона володіє, характеризує невизначеність зовнішнього середовища.

Дослідження показали, що попри безробіття, яке існує в США у багатьох компаніях сфери обслуговування, освіти й транспорту, висококваліфікованих фахівців бракує.

На туристську галузь у різних країнах впливають зовнішні фактори, які перебувають поза сферою безпосереднього впливу підприємств. До них належать:

- система цінностей і їхні пріоритети в суспільстві,
- звичаї місцевого й міжнародного бізнесу;
- політична ситуація в країні й у світі;
- загроза військових конфліктів;
- економічне становище туристської галузі, країни й у світі;
- соціальна й екологічна відповідальність;
- податкова система, інституційна структура;
- природні катаклізми;
- громадські заворушення;

- криміналізованість зовнішніх зв'язків.

Для аналізу переваг і недоліків діяльності різних підприємств у всьому світі використовують метод SWOT-аналізу. SWOT – аббревіатура, у якій Strengths – сильні сторони, Weaknesses – слабкі сторони, Opportunities – сприятливі можливості, Threats – загрози. Цей універсальний метод особливо ефективний під час аналізу переваг і недоліків туристського регіону й країни. SWOT-аналіз допомагає з'ясувати обставини, за яких розвивається туристський регіон, збалансувати вплив внутрішніх переваг і недоліків із впливом сприятливих можливостей і загроз. Такий аналіз допомагає визначити не тільки можливості регіону, а й усі доступні переваги над конкурентами. SWOT-аналіз туристського регіону передбачає пошук відповідей на кілька груп запитань. Одна група стосується внутрішніх факторів (аналізуються переваги й недоліки), друга – зовнішніх факторів (сприятливі можливості й загрози).

Складаючи перелік запитань для SWOT-аналізу, потрібно враховувати, що занадто довгі списки відволікають увагу від головного, від того, що насправді важливо.

SWOT-аналіз допомагає виявити ключові фактори успіху, тобто переваги регіону, які найбільше сприяють туристській діяльності.

Отже, на першому етапі проводиться аналіз за такими групами запитань.

Внутрішні фактори,  
переваги:

- наявність достатніх природних ресурсів (пляжі, ліси, гори);
- стан екології;
- погодні фактори;
- наявність достатніх або унікальних культурно-історичних ресурсів;
- наявність інфраструктури й рівень її розвитку;
- наявність достатніх фінансових ресурсів;
- наявність хороших конкурентоздатних навичок;
- чи існує гарна репутація регіону в споживачів;
- чи є регіон лідером на туристському ринку;
- чи має регіон добре продуману стратегію у сфері туризму;
- чи має регіон власні технології в туризмі та якої якості;
- чи існують переваги вартості турпослуг;
- чи є переваги щодо конкурентів у сфері туризму;
- чи може регіон запропонувати інновації у сфері туризму;
- чи існує можливість для розвитку екологічного туризму;
- чи можливий розвиток лікувально-оздоровчого туризму;

– інше,

недоліки:

– відсутність стратегічного напрямку;

– аутсайдерське становище на турринку;

– застосування застарілих технологій (приміром технології лікування на курортах);

– низький рівень прибутку;

– незадовільний рівень менеджменту;

– недостатній контроль за виконанням розпоряджень;

– програш конкурентам;

– відсталість в інноваційних процесах;

– недостатня розмаїтість пропонованих турів;

– погана матеріальна база;

– невелика кількість готелів;

– незадовільний імідж на туристському ринку;

– слабкі маркетингові навички персоналу на підприємствах турбізнесу;

– відсутність достатнього фінансування туристських проектів;

– інше.

Зовнішні фактори,

сприятливі можливості:

– робота з додатковими групами споживачів;

– входження на нові туристські ринки або сегменти ринку;

– розширення асортименту продуктів (турів, готельних послуг) для задоволення ширшого кола споживачів;

– диференційованість туристської продукції;

– здатність регіону швидко перейти до більш вигідних стратегічних груп;

– упевненість відносно регіонів-суперників;

– швидке зростання ринку,

загрози:

– поява нових конкурентів;

– збільшення обсягу продажу аналогічних турів або послуг, пропонованих регіонами-конкурентами;

– повільне зростання ринку;

– несприятлива податкова політика у сфері туризму з боку держави;

– змінювання потреб і смаків туристів-споживачів;

– інше:

Отже проаналізувавши фактори зовнішнього та внутрішнього впливу, можна виокремити переваги та недоліки туристського регіону й країни. Переваги слугують базою, на яку туристський регіон спирається у своїй конкурентній боротьбі, яку він повинен розширювати й зміцнювати. Особливу увагу варто приділяти аналізу слабких сторін та поступово ліквідувати неефективні напрями діяльності.

## **ТЕМА 2**

### **МІЖНАРОДНІ ОРГАНІЗАЦІЇ В ТУРИЗМІ**

1. Двостороння співпраця в міжнародному туризмі.
2. Багатостороння співпраця у міжнародному туризмі.
3. Всесвітня організація туризму. Її організаційна структура та функції.
4. Рада з туризму СНД. Особливості її роботи.
5. Всесвітня федерація асоціацій туристських агентств, Міжнародна федерація туроператорів, Міжнародна готельна асоціація, Міжнародна асоціація повітряного транспорту, Міжнародна асоціація конгресового бізнесу, Міжнародне бюро з соціального туризму, Міжнародне бюро молодіжного туризму.
6. Регіональні туристські організації, їхні функції.

#### **2.1 Двостороння співпраця в міжнародному туризмі**

Як свідчить практика міжнародних відносин, міжнародний туризм на всіх етапах свого розвитку був чинником, що сприяв налагодженню взаєморозуміння між державами та народами, важливим засобом зміцнення миру та дружби, активним стимулом розвитку зовнішньоекономічних, торговельних і культурних відносин. Отже, туризм завжди сприяв розвитку міжнародної співпраці.

Саме без співпраці країн туризм не зміг би успішно розвиватися. Якщо якась країна залишається байдужою до потреб чи бажань іноземних туристів, то навряд чи їхні поїздки в цю країну будуть масовими.

Практикою масового міжнародного туризму вироблені та широко застосовуються різноманітні й досить ефективні форми співпраці, головними завданнями якої є:

- використання туристських зв'язків для зміцнення взаєморозуміння й довіри між країнами;



– використання туризму для розвитку взаємовигідних економічних, торговельних відносин;

– створення на взаємній основі якнайсприятливіших умов для туристського обміну, організація технічної співпраці шляхом обміну туристською інформацією, запровадження загальних стандартів і технологій обслуговування туристів, спрощення туристських формальностей тощо.

Міжнародна співпраця у сфері туризму розвивається в двох формах:

- 1) співпраця на двосторонній основі;
- 2) співпраця на багатосторонній основі.

Погоджені двома країнами умови довготривалої співпраці у розвитку туризму закріплюються особливими договорами, які переважно називаються міждержавними угодами про співпрацю в галузі туризму. Така форма міжнародної співпраці є найдоступнішою та найефективнішою, оскільки для її реалізації не потрібно створювати жодних організаційних структур.

Протягом 1990 – 2000 рр. Україна уклала угоди про співпрацю в галузі туризму більш ніж з 20 країнами. 18 жовтня 2005 р. Україна стала членом Європейської туристської комісії. Станом на 1 лютого 2006 р. укладено 40 міжурядових і міжвідомчих угод про співпрацю в галузі туризму, зокрема 9 – із країнами ЄС. Готуються до підписання ще близько 40 угод, зокрема, з такими розвиненими туристськими країнами, як Іспанія, Італія, Кіпр, Мальта, Португалія, Румунія, Словенія, Франція та Чехія.

У таких угодах договірні сторони, визнаючи, що взаємодія в галузі туризму має важливе значення для економіки та культури обох країн і є хорошим засобом сприяння їхньому розвитку, а також взаєморозумінню і зміцненню відносин, підтверджують своє прагнення співпрацювати на засадах рівноправності та взаємної вигоди. Певні заходи такої співпраці передбачають:

- широку підтримку діяльності й співпраці туристських організацій обох країн;
- спрощення (по змозі) прикордонних, митних та інших туристських формальностей;
- сприяння збільшенню обсягів туристських поїздок (групових і індивідуальних) між обома країнами;
- обмін туристською інформацією;
- надання допомоги щодо підготовки професіональних кадрів для сфери туризму;
- координацію співпраці туристських адміністрацій у межах UNWTO та інших міжнародних туристських організацій;

– дозвіл на відкриття туристських рекламно-інформаційних бюро на території іншої країни.

Контроль за виконанням таких угод зазвичай покладається на національні туристські адміністрації, делегації яких регулярно зустрічаються для підбиття підсумків та планування роботи на майбутнє.

## **2.2 Багатостороння співпраця в міжнародному туризмі**

Багатостороння співпраця передбачає координування дій щодо розвитку міжнародного туризму між декількома країнами. Формами багатосторонньої співпраці є міжнародні наради, форуми з питань туризму, а також різноманітні міжнародні туристські організації.

Туризм як одна з найважливіших форм міжнародної співпраці став об'єктом пильної уваги ООН з перших днів її створення. Найважливішу роль у розвитку міжнародного туризму відіграли такі документи ООН:

– Загальна декларація прав людини, прийнята 10 грудня 1948 р., у ст. 24 якої проголошується, що кожна людина має право на відпочинок і вільний час, включаючи розумне обмеження робочого часу й періодичні оплачувані відпустки;

– Міжнародний пакт про економічні, соціальні й культурні права, прийнятий 1966 р., у ст. 7 якого визначено, що країни зобов'язуються забезпечувати кожній людині право на відпочинок, вільний час, розумне обмеження робочого часу й періодичні оплачувані відпустки;

– Міжнародний пакт про громадянські та політичні права, прийнятий 6 грудня 1966 р., у ст. 12 якого зазначається, що кожна людина має право вільно залишати будь-яку країну, включаючи свою власну.

Головними органами ООН, які займаються питаннями міжнародного туризму, є Генеральна асамблея, Економічна й соціальна рада, Секретаріат; допоміжними – регіональні економічні комісії для Європи, Азії, Африки, Америки. Деякі питання туризму належать до компетенції спеціалізованих установ, що входять у систему ООН. Найактивніше проблемами туризму займаються:

– Організація ООН з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО), яка розробляє і здійснює проекти щодо збереження світової культурно-історичної спадщини й розвитку туризму, провадить велику роботу з охорони та відновлення історичних місць і пам'яток, а також із підготовки кадрів запровадження технічних стандартів, обміну інформацією;

- Міжнародна організація праці, яка займається проблемами умов праці, професіонального навчання, соціального забезпечення, практики наймання на роботу і взаємин між службовцями та роботодавцями, зокрема в галузі туризму;
- Продовольча й сільськогосподарська організація (ФАО), яка надає допомогу туристським адміністраціям окремих країн щодо розроблення проектів із використання в туризмі лісів, водних ресурсів, національних парків, інших природних об'єктів;
- Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ), яка регулює в галузі туризму міжнародні санітарні норми, спрямовані на боротьбу з поширенням інфекційних захворювань і гарантування максимальної безпеки та здоров'я міжнародних туристів і мандрівників;
- Міжнародна організація цивільної авіації (ІКАО), яка сприяє туризму, розробляючи певні заходи, що спрощують необхідні формальності під час організації пасажирських авіаперевезень, особливо на міжнародних лініях;
- Міжнародний банк реконструкції і розвитку (МБРР), який бере участь у фінансуванні великих туристських проектів і співпрацює з багатьма установами ООН щодо проблем міжнародного туризму;
- Конференція ООН із торгівлі й розвитку (ЮНКТАД), що має спеціальне відділення, яке займається такими питаннями:
  - а) розробляє політику у сфері потенційних можливостей туризму;
  - б) оцінює перспективи розвитку базових видів міжнародного туризму;
  - в) створює статистику міжнародного туризму;
  - г) консультує й готує огляди розвитку міжнародного туризму.

Діяльність ООН у сфері міжнародного туризму широкомасштабна, охоплює багато країн і має досить відчутні позитивні результати.

Велике значення для розвитку міжнародного співробітництва в галузі туризму мають міжнародні наради-форуми, у яких беруть участь представники туристських адміністрацій багатьох країн.

Конференція ООН з міжнародного туризму й подорожей відбулася 1963 р. у Римі. У її роботі брали участь представники 87 держав – членів ООН.

На Конференції розглядалися такі важливі питання:

- розвиток співробітництва в міжнародному туризмі, зокрема участь країн у реалізації спільних проектів, наданні консультативної допомоги, підготовці фахівців, обміні інформацією;
- правовий статус іноземних туристів;
- визначення понять «турист», «тимчасовий відвідувач»;
- рекомендації для всіх держав щодо спрощення формальностей для

іноземних туристів.

Всесвітня конференція з туризму відбулася з ініціативи UNWTO 1980 р. у Манілі (Філіппіни). У її роботі взяли участь представники 107 держав.

На Конференції було чітко окреслено політичне значення міжнародного туризму, який може розвиватися тільки за умов міжнародної безпеки, що, зі свого боку, є істотним фактором забезпечення миру в усьому світі й моральною та інтелектуальною основою для міжнародної взаємодії і співпраці.

На цій Конференції було також розглянуто важливі соціально-економічні питання розвитку туризму й ухвалені відповідні рекомендації й рішення, які ввійшли в текст документа, що отримав назву «Манільська декларація з туризму». Декларація привертає увагу всіх країн до проблем розвитку міжнародного туризму й шляхів їх вирішення, зокрема таких:

- регулювання пропозиції туристського продукту й туристських послуг та поліпшення їхньої якості з урахуванням інтересів споживачів і місцевих виробників, організація професійної підготовки працівників туристських підприємств, захист і збереження культурно-історичної спадщини й охорона навколишнього середовища;

- технічне співробітництво в галузі туризму, включаючи обмін туристською інформацією, створення загальносвітової системи туристської інформації;

- питання людських ресурсів у туристській галузі, зокрема підвищення іміджу професії і соціального статусу осіб, що працюють у туристській індустрії, а також більшої уваги до їхньої професійної підготовки та підвищення технічної компетентності;

- забезпечення свободи пересування туристів – спрощення візових, прикордонних, митних й інших туристських формальностей, а також відповідна підготовка співробітників служб, які відповідають за дотримання цих формальностей.

На Манільській конференції було ухвалено рішення про щорічне відзначення Всесвітнього дня туриста (27 вересня починаючи з 1980 р.).

Крім перелічених всесвітніх форумів з питань туризму і подорожей, які скликалися за ініціативи ООН і UNWTO, відбувалися й інші міждержавні наради і конференції, на яких обговорювалися проблеми співпраці в галузі туризму. Назвемо найважливіші з них.

Нарада з безпеки і співробітництва в Європі, відбулася 1975 р. у Гельсінкі. У ній взяли участь керівники 33 європейських держав, а також США і Канади. В ухваленому Заключному акті учасники Наради, визнаючи внесок

туризму в розвиток взаєморозуміння між народами й ознайомлення з досягненнями інших країн у різноманітних сферах, а також в економічному, соціальному та культурному прогресі, підтвердили свій намір усіляко заохочувати розвиток міжнародного туризму. З цією метою було погоджено комплекс заходів:

- співпраця, спрямована на розвиток і поліпшення матеріально-технічної бази туризму;
- здійснення спільних проектів з туризму, зокрема технічна співпраця;
- взаємний обмін інформацією в галузі туризму;
- сприяння діяльності туристських фірм і транспортних компаній;
- заохочення туристських поїздок у несезонний період;
- розвиток обміну студентами й фахівцями в галузі туризму;
- спрощення формальностей для туристів, які приїжджають;
- здійснення необхідних заходів для розвитку туризму без шкоди для навколишнього середовища й культурно-історичної спадщини;
- проведення конференцій і симпозіумів із питань розвитку міжнародного туризму.

На Нараді був визначений механізм реалізації ухвалених рішень, зокрема, передбачалися двосторонні й багатосторонні зустрічі експертів із туризму, координація роботи міжнародних туристських організацій.

Міжпарламентська конференція з туризму відбулася з ініціативи Міжпарламентського союзу й UNWTO 1989 р. у Гаазі. У її роботі взяли участь парламентарії з 51 країни. Підсумком роботи Конференції стало ухвалення Гаазької декларації з туризму, у якій було викладено 10 базових принципів розвитку туризму й відповідні рекомендації щодо їхньої реалізації. Особливу увагу було зосереджено на таких питаннях:

- місце туризму в системі економічного й соціального розвитку суспільства. З огляду на зростання значення туризму, Конференція рекомендувала планувати туризм на комплексній основі, приділяючи особливу увагу розвитку туристської інфраструктури, підготовці кадрів туристської індустрії, захисту навколишнього середовища, підтримці малого бізнесу у сфері туризму й подорожей;
- необхідність спрощення туристських формальностей, коло яких з розвитком туризму постійно розширюється. Було звернуто увагу на те, що варто розрізняти перешкоди, які стосуються мандрівників, і перешкоди, які ускладнюють роботу туристського бізнесу;
- безпека й захист туристів. Ці проблеми пов'язані з необхідністю

дотримуватися туристськими та іншими адміністративними органами, насамперед приватним сектором, численних правил і постанов. Держави прибуття й виїзду туристів повинні активно співпрацювати щодо використання всіх засобів захисту й безпеки туристів, особливо у випадках природних катастроф, великих аварій, епідемій, терактів тощо.

З метою реалізації ухвалених рішень у сфері міжнародного туризму Декларація закликає парламенти всіх країн вжити заходів для розроблення всеосяжного національного законодавства з туризму.

### **2.3 Всесвітня організація туризму. Її організаційна структура та функції**

Міжнародні організації, які працюють на постійній основі, відіграють важливу роль у розвитку міжнародної співпраці у сфері туризму.

Міжнародні туристські організації створюються на засадах добровільного членства й роботи в них представників туристської галузі різних країн. Такі організації діють постійно відповідно до ухвалених статутів, які є дуже ефективною формою міжнародної співпраці. До кінця XX ст. у світі налічувалося близько 170 міжнародних туристських організацій.

Найбільш представницькою, авторитетною та активною є Всесвітня організація туризму (World Tourism Organization – UNWTO), яка вважається міжурядовим універсальним органом співробітництва країн у галузі туризму. У 1969 р. ООН ухвалила рішення про створення Всесвітньої організації туризму замість Міжнародного союзу офіційних туристських організацій (МСОТО), який діяв з 1925 р., прийняти її Статут. Датою її народження вважають 2 січня 1975 р. – цього дня набули чинності її статутні норми й правила. UNWTO представляє інтереси майже 150 країн – дійсних членів; 5 територій – асоційованих членів, а також понад 400 членів, що приєдналися.

Статут UNWTO – це міждержавний договір, ратифікований 51 державою, офіційні туристські організації яких були членами МСОТО.

Головним органом UNWTO є Генеральна асамблея, яка скликається один раз на два роки й ухвалює важливі рішення: про вибори генерального секретаря, членів Виконавчої ради, про затвердження й розподіл бюджету UNWTO, про прийом нових членів, про затвердження звітів і планів роботи тощо.

Статутом UNWTO передбачено також скликання надзвичайних сесій Генеральної асамблеї на прохання Виконавчої ради або більшої частини

дійсних членів організації.

Генеральна асамблея може розглядати будь-яке питання й розробляти рекомендації щодо нього. До її функцій, зокрема, входить:

- обрання президента й віце-президентів;
- обрання членів Виконавчої ради;
- призначення Генерального секретаря (за рекомендацією Виконавчої ради);
- обрання ревізорів;
- затвердження фінансового регламенту;
- визначення загальних напрямів управління організацією;
- затвердження положень про персонал Секретаріату;
- затвердження загальної програми роботи;
- затвердження бюджету й керівництво фінансовою політикою організації;
- створення необхідних технічних і регіональних органів;
- розгляд і затвердження звітів про діяльність організації та її органів, а також вжиття заходів щодо реалізації рекомендацій і звітів;
- затвердження або надання повноважень затвердженням угод, що укладаються з урядами й міжнародними організаціями, а також з приватними організаціями та особами;
- підготовка рекомендацій щодо укладання міжнародних угод з питань, які належать до компетенції організації;
- ухвалення рішень відповідно до Статуту UNWTO про прийнятті у члени організації.

Діяльність Генеральної асамблеї регламентується відповідними затвердженими правилами. Зокрема, асамблея обирає свого президента й віце-президентів на початку кожної сесії. Президент головує на асамблеї й доповідає перед нею під час сесії. Він також представляє організацію протягом терміну своїх повноважень у будь-яких випадках, якщо таке представництво потрібне.

Для кворуму на Генеральній асамблеї обов'язкова присутність делегатів, які представляють більшість дійсних членів. Під час голосування кожен дійсний член має один голос. Рішення з усіх питань ухвалюють переважно на Генеральній асамблеї більшістю голосів присутніх дійсних членів і тих, що голосують. Для розв'язання проблем, пов'язаних із бюджетно-фінансовими зобов'язаннями членів, визначенням розташування штаб-квартири, а також інших особливо важливих питань, визнаних такими на сесії Генеральної асамблеї за рішенням більшості присутніх дійсних членів і тих, що голосують,

потрібно мати дві третини їхніх голосів.

Керівним органом UNWTO є Виконавча рада, яка у період між сесіями Генеральної асамблеї ухвалює потрібні рішення з адміністративних і технічних питань (у межах функційних і фінансових можливостей організації).

До Виконавчої ради входять дійсні члени, які обираються на Генеральній асамблеї за принципом «один член на кожних п'ять дійсних членів». На виборах керуються принципом справедливого й рівного географічного розподілу. Виконавча рада збирається принаймні двічі на рік, здійснює заходи, необхідні для забезпечення реалізації всіх рішень і рекомендацій Генеральної асамблеї, і представляє їй звіти про виконання цих заходів.

До функцій Виконавчої ради UNWTO, зокрема, належать:

- забезпечення виконання всіх рішень і рекомендацій Генеральної асамблеї, а також звіт перед асамблеєю;
- одержання та розгляд звітів Генерального секретаря про діяльність організації;
- розроблення й подання пропозицій Генеральній асамблеї;
- розгляд загальної програми роботи організації перед її поданням на обговорення Генеральній асамблеї;
- подання Генеральній асамблеї звітів і рекомендацій щодо адміністративних рахунків і проектів бюджету організації;
- створення допоміжних органів, потрібних для діяльності Виконавчої ради;
- виконання будь-яких інших функцій, доручених Генеральною асамблеєю.

При Виконавчій раді діють такі допоміжні органи:

- Технічний комітет щодо програми й координації (ТКПК), головним завданням якого є розгляд питань, пов'язаних із загальною програмою роботи організації;
- Бюджетно-фінансовий комітет (БФК), що займається попереднім дослідженням бюджетно-фінансових питань для опрацювання рекомендацій Виконавчому комітету;
- Комітет довілля, у роботі якого можуть брати участь усі члени Виконавчої ради;
- Комітет зі спрощення формальностей, який займається проблемами переміщення людей як у міжнародному, так і в національному масштабах Комітет відкритий для всіх членів Виконавчої ради;
- Комітет зі статистики, що розробляє рекомендації з питань



накопичення, аналізу і спрямування статистичних даних щодо міжнародного й національного туризму;

– Комітет із розгляду членства в категорії членів, що приєдналися, його головні функції – розгляд заяв на членство в UNWTO і напрацювання відповідних рекомендацій Виконавчій раді.

Секретаріат очолює Генеральний секретар, який призначається Генеральною асамблеєю терміном на чотири роки. Він є відповідальним перед Генеральною асамблеєю і Виконавчою радою, упроваджує їхні рішення в життя, готує звіти і плани роботи UNWTO, а також прогноз бюджету, призначає персонал Секретаріату.

Бюджет UNWTO, що покриває витрати на адміністративну роботу й виконання загальної програми діяльності організації, фінансується з членських внесків дійсних, асоційованих і членів, що приєдналися, відповідно до шкали внесків, що враховує економічні умови, рівень розвитку туризму та інші фактори, що діють у країнах – членах UNWTO. Бюджет UNWTO, проект якого укладає Генеральний секретар, розрахований на два роки.

Для втілення в життя своїх рішень і рекомендацій Генеральна асамблея затвердила шість регіональних комісій: у Європі, Америці, Африці, Східній Азії та Тихоокеанському регіоні, Південній Азії, на Близькому Сході. Комісії збираються регулярно під керівництвом голови й двох віце-голів, яких обирають на два роки. Завданнями регіональних комісій є співробітництво країн регіону щодо реалізації рішень і рекомендацій UNWTO, сприяння розвитку регіонального туризму.

UNWTO провадить діяльність за такими головними напрямками:

– зміцнення співпраці країн з метою розвитку туризму. Для цього UNWTO розробляє рекомендації й допомагає урядам країн у багатьох питаннях, зокрема розроблення проектів, техніко-економічних обґрунтувань, визначення потреб щодо інвестицій, передання технологій, а також маркетинг і просування туристського продукту;

– організація професійної підготовки у сфері туризму, створення базових навчальних структур, короткотермінових і заочних курсів, а також мережі центрів UNWTO з професійної підготовки;

– забезпечення сталого розвитку туризму й вирішення екологічних проблем. З цією метою UNWTO бере участь у міжнародних форумах, присвячених охороні навколишнього середовища та екології планети;

– поліпшення якості туризму. UNWTO приділяє увагу питанням охорони здоров'я і безпеки туристів, усуненню бар'єрів на шляху розвитку

туризму, лібералізації туристського бізнесу;

– створення статистики туризму й дослідження ринку. UNWTO є головним центром накопичення (більш ніж зі 180 країн і територій), аналізу й поширення відомостей про туризм. Для членів UNWTO й туристської індустрії випускається серія видань з питань міжнародного туризму;

– розвиток комунікацій і системи документації у сфері туризму. У UNWTO працює видавничий підрозділ, що одночасно є органом зі зв'язків із пресою. У центрі документації UNWTO зберігається великий обсяг інформації з різних питань туризму.

Важливими напрямками діяльності UNWTO є спрощення туристських обмінів і формальностей; визначення й узгодження законодавчого порядку регулювання туризму, зокрема й за надзвичайних обставин (епідемії, стихійних лих тощо).

У 1985 р. UNWTO розробила й ухвалила такі важливі документи, як Хартія туризму й Кодекс туристів, що проголошують головні принципи туристського руху, закріплені в переліку прав і обов'язків туристів, виробників туристських послуг, державних адміністрацій і місцевого населення.

Для досягнення високих результатів щодо реалізації визначених завдань UNWTO активно співпрацює з ООН і її комісіями та спеціалізованими установами, з іншими міжнародними туристськими організаціями.

У 1977 р. ООН і UNWTO уклали Угоду про взаємну співпрацю, до того ж, як впливає з тексту угоди, «ООН визнає UNWTO відповідальною за вжиття таких заходів, які можуть виявитися необхідними для розв'язання проблем у сфері туризму».

Формами співпраці ООН і UNWTO є обмін рекомендаціями, інформацією й документами, проведення спільних консультацій і зустрічей, координація роботи, двостороннє представництво на засіданнях органів співробітництва з питань статистики.

UNWTO є юридичною особою і може користуватися на території країн - членів певними привілеями, що визначені в окремих угодах, укладених організацією.

Відповідно до Статуту UNWTO, місце перебування організації визначається і може бути в будь-який час змінене на підставі рішення Генеральної асамблеї. Зокрема, на підставі Конвенції між UNWTO й Іспанією про правовий статус організації в Іспанії, текст якої підписаний 10 листопада 1975 р. й ратифікований Іспанією 8 жовтня 1976 р. (Конвенція набула чинності 2 червня 1977 р. й схвалена Генеральною асамблеєю UNWTO 31 травня 1977

р.), штаб-квартиру UNWTO 1 січня 1976 р. було перенесено з Женеви до Мадрида.

Офіційні мови UNWTO – англійська іспанська, російська та французька.

Робоча програма UNWTO формується й затверджується на два роки.

Головні міжнародно-правові форми діяльності UNWTO – проведення Всесвітньої конференції з туризму 1980 р., Всесвітньої наради з туризму 1982 р. і Міжнародної конференції з туризму 1989 року.

Резолюція Генеральної Асамблеї ООН № 38/146 від 19 грудня 1983 р. рекомендувала членам організації «приділяти належну увагу принципам Манільської декларації зі світового туризму 1980 р. й документам Всесвітньої наради з туризму в Акапулько 1982 р. щодо розроблення та здійснення, де це доречно, своєї політики, планів і програми в галузі туризму; згідно зі своїми національними пріоритетами й у рамках Програми роботи Всесвітньої організації туризму».

Інструментом міжнародного співробітництва й партнерства, об'єднання народів і сприяння розвитку індивідуального й колективного туризму стала Гаазька декларація Міжпарламентської конференції з туризму 1989 р. Її головні положення зводяться до такого:

- туризм – форма проведення вільного часу;
- туризм – ефективний засіб сприяння соціально-економічному зростанню країни;
- природне, культурне й людське довкілля – головна умова розвитку туризму;
- туризм гуманний;
- кожна людина має право на вільні подорожі;
- спрощення формальностей подорожування – основа розвитку туризму;
- безпека й захист туристів, повага до їхньої гідності – найважливіші умови розвитку туризму;
- держави повинні вживати заходів щодо боротьби з тероризмом, поліпшувати якість туристських послуг, планувати розвиток інфраструктури туризму.

Парламенти, уряди, державні та приватні організації, асоціації й установи, що відповідають за туристську діяльність, професіонали в галузі туризму, а також самі туристи повинні керуватися принципами Гаазької декларації.

## **2.4 Рада з туризму СНД. Особливості її роботи**

Ще однією міжурядовою туристською організацією є Рада з туризму Співдружності Незалежних Держав (СНД), утворена на підставі рішення голів урядів СНД.

Діяльність Ради обмежується територією держав-членів і спрямована на розвиток і зміцнення туристських зв'язків між ними. Для цього розроблені єдина форма статистичної звітності, правила ліцензування, створені система інформаційного забезпечення, видавнича база, вироблена єдина система стандартизації туристських послуг, спрощені туристські формальності, налагоджена співпраця щодо підготовки кадрів, гарантування безпеки туристів, запроваджено уніфіковані вимоги до класифікації готелів на території СНД тощо.

## **2.5 Всесвітня федерація асоціацій туристських агентств, Міжнародна федерація туроператорів, Міжнародна готельна асоціація, Міжнародна асоціація повітряного транспорту, Міжнародна асоціація конгресового бізнесу, Міжнародне бюро із соціального туризму, Міжнародне бюро молодіжного туризму**

Усі міжнародні й регіональні туристські організації є здебільшого неурядовими та об'єднують різноманітні громадські й приватні структури.

Міжнародні туристські організації, які приділяють увагу всім головним питанням розвитку міжнародного туризму, вважають універсальними. Найбільшими серед них є такі:

1. Всесвітня федерація асоціацій туристських агентств, до якої входять національні асоціації туристських агентств різних країн. Приділяючи увагу найважливішим питанням розвитку міжнародного туризму, федерація є прихильником лібералізації туристського бізнесу й захисту інтересів туристських фірм.

2. Міжнародна федерація туроператорів, яка об'єднує асоціації туроператорів і окремі туроператорські фірми різних країн. Окрім загальних питань розвитку міжнародного туризму, вона приділяє увагу захисту інтересів туроператорського бізнесу.

3. Всесвітня асоціація туристських агентств (ВАТА), у якій співпрацюють туристські агентства різних країн за встановленою нормою представництва. Головною метою є стимулювання діяльності туристських

агентств, захист їхніх інтересів перед туроператорами й транспортними компаніями.

До вузькоспеціалізованих належать міжнародні туристські організації, членів яких об'єднують підприємницькі чи громадські інтереси. Наведемо декілька прикладів.

Міжнародна готельна асоціація об'єднує підприємців готельного бізнесу різних країн з метою розвитку їхнього співробітництва в питаннях поліпшення якості послуг, упровадження сучасних технологій і стандартів обслуговування, підвищення професіоналізму готельного персоналу тощо.

Міжнародна асоціація повітряного транспорту об'єднує авіатранспортні підприємства (авіакомпанії, аеропорти та ін.), які обслуговують базові міжнародні й внутрішні лінії. Її головне завдання – поліпшення якості обслуговування пасажирів: створення сприятливих умов для перевезення туристів, удосконалення тарифної політики, упровадження нових технологій і стандартів, навчання персоналу, який бронює й оформлює квитки, проведення маркетингових досліджень, складання статистичних оглядів тощо.

До Міжнародної асоціації конгресового бізнесу належать туристські фірми й підприємства різних країн, які обслуговують учасників міжнародних і національних конгресів, конференцій, симпозіумів.

Міжнародне бюро з соціального туризму об'єднує туристські організації профспілкових об'єднань різних країн з метою розширення співпраці щодо розвитку соціального туризму.

Міжнародне бюро молодіжного туризму створили туристські фірми й організації різних країн, які займаються молодіжним туризмом, з метою налагодження більш тісної співпраці.

## **2.6 Регіональні туристські організації, їх функції**

Значну роль у розвитку співробітництва в галузі міжнародного туризму відіграють регіональні туристські організації. Вони покликані сприяти налагодженню спільної діяльності туристських організацій регіону, відстоювати їхні інтереси в інших міжнародних туристських організаціях або на міжнародних туристських форумах. Найбільшими авторитетними регіональними туристськими організаціями є, Приміром Американське товариство туристських агентств (ASTA), Європейська туристська комісія (ETC), Асоціація туристських агентств країн Тихоокеанського регіону (PATA), Конфедерація туристських організацій країн Латинської Америки (COTAL).

У міжнародній співпраці в галузі туризму чітко окреслилася тенденція до вдосконалення, що позитивно впливає на загальний розвиток цієї галузі й виявляється в поліпшенні кількісних і якісних показників. Щорічно до співпраці приєднуються нові країни, поліпшуються методи її організації, використовуються сучасні інформаційні технології.

### **ТЕМА 3**

#### **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ**

1. Сутність та інструменти державного регулювання міжнародного туризму в Україні.
2. Механізм розвитку міжнародного туризму.
3. Сертифікація, стандартизація, ліцензування.
4. Податкове регулювання міжнародного туризму.
5. Правове регулювання міжнародного туристського бізнесу.

##### **3.1 Сутність та інструменти державного регулювання міжнародного туризму в Україні**

Відносно міжнародного туризму держава виконує такі функції:

- регламентування туристської діяльності шляхом розроблення законодавства, покликаного забезпечити умови для чесної конкуренції на ринку туристських послуг і захист прав споживача, а також визначення податкових меж функціонування туристської галузі;
- координація розвитку туризму, яка включає внутрішню координацію різних учасників туристської діяльності в межах галузі й забезпечення гармонійного включення туризму в загальний господарський механізм, що можна розглядати як зовнішню координацію;
- стимулювання міжнародних обмінів шляхом спрощення туристських формальностей, а також створення сприятливих умов для розвитку внутрішнього туризму;
- гарантування безпеки туристської діяльності й туризму, зокрема захисту навколишнього середовища, у межах національної території;
- інформаційне забезпечення туристської діяльності, що передбачає збір і обробку статистичних відомостей, випуск і поширення рекламно-інформаційних матеріалів, які характеризують стан галузі в національному масштабі, а також проведення наукових досліджень у сфері туризму;

- просування національного туристського продукту на міжнародному ринку;
- підготовка кадрів.

Управління туристською галуззю зазвичай здійснюється через спеціальний адміністративний орган – Національна туристська адміністрація (НТА), роль якої в різних державах неоднакова. Темпи розвитку туризму зазвичай значною мірою залежать від позиції НТА в структурі органів державної влади й ступеня втручання держави в просування туристського продукту.

У національному законодавстві різних країн передбачені особливі умови, які визначають можливість створення й регламентують подальшу діяльність туристських фірм. Законодавчі обмеження в цій сфері ділової активності встановлюються передусім для захисту інтересів туристів як споживачів специфічних послуг, а також для розвитку цивілізованих ринкових відносин у сфері туризму, зокрема для збереження навколишнього середовища.

Протягом останніх десятиліть ХХ ст. спостерігалось значне збільшення обсягу туристської діяльності, що стало наслідком демографічного вибуху 50-х років у країнах Європи й Північної Америки, рівень життя в яких найвищий. До початку 70-х років ХХ ст. люди, народжені в роки демографічного стрибка, досягли віку, який дозволяє активно подорожувати. У поєднанні з чинними на той час соціальними й економічними факторами це призвело до зростання попиту на поїздки.

Отже, до початку 70-х років ХХ ст. туризм розглядався як важливий фактор розвитку більшої частини закордонних держав. Для цього були всі підстави: туристська галузь розвивалася швидше, ніж будь-яка інша галузь економіки. Звернувши увагу на туристську галузь, державні органи в країнах, де потенціал туризму зростає, вдавалися до заходів, здатних збільшити обсяги туристської діяльності. Позитивну роль у збільшенні туристських потоків відіграв, Приміром той факт, що після закінчення Другої світової війни політика урядів європейських країн була орієнтована на спрощення візових формальностей при перетині кордонів. Це стало, фактично, першим втручанням держави в розвиток туристської галузі.

Однак необхідність участі держави в регулюванні туристської сфери не визначає ступінь цієї участі. У країнах із розвиненою ринковою економікою, налагодженим господарським механізмом і досконалим законодавством, яке враховує інтереси як суспільства загалом, так і окремих його груп (у нашому випадку – виробників і споживачів туристського продукту), втручання

державних органів може бути мінімальним.

У країнах з нестійкою економікою необхідна підвищена увага з боку держави до туристської сфери, оскільки це частково допомагає нейтралізувати негативні впливи. Усунення держави від участі в регулюванні діяльності туристської галузі порушує рівновагу у взаєминах між виробником і споживачем туристського продукту, до того ж страждають здебільшого споживачі.

Отже, першочерговим завданням є визначення ролі держави та її адміністративних органів і установ у розвитку туристської діяльності та просуванні національного туристського продукту. Це не стільки конкретні заходи туристської політики, скільки управлінські важелі, за допомогою яких можна ефективно вирішувати певні завдання, які стоять перед галуззю.

Головні важелі державного втручання в туристській сфері:

- розроблення законодавчої бази, яка регламентує базові питання розвитку туристської сфери, зокрема, економічне стимулювання розвитку перспективних видів туризму (зазвичай це досягається шляхом запровадження податкових пільг і особливих умов інвестування), а також розроблення правил функціонування туристських підприємств;

- розроблення антикризових програм, які дають змогу пом'якшити несприятливі наслідки нерівномірного розвитку світових економічних процесів. Загалом туристська галузь демонструє найвищу стабільність під час кризових ситуацій порівняно з більшою частиною інших галузей, зокрема внаслідок значної інерційності цієї сфери (створення матеріально-технічної бази, яка забезпечує задоволення потреб розвитку традиційних видів туризму, триває кілька років, до того ж майже неможливо швидко змінити пропозицію відповідно до змінювання попиту). Договірна практика, поширена в туристській сфері, також сприяє пом'якшенню впливу кризових явищ. Водночас на туристську діяльність, як ні на жодну іншу, впливають фактори, що перебувають поза контролем представників цієї сфери (теракти, змінювання політики, зокрема візової, негативна інформація про напрям, випадки масових захворювань, змінювання клімату, коливання курсу валют тощо);

- створення умов, які сприяють залученню інвестицій у туристську сферу. Стабільна державна економічна політика й розроблення стратегії розвитку туристської галузі на перспективу, найвагоміші серед яких;

- вирівнювання економічного розвитку регіонів за допомогою визначення пріоритетів і розмірів державної підтримки;

- координація темпів розвитку туристської галузі й суміжних із нею;



– регулювання туристських потоків шляхом формування попиту й розширення пропозиції у сфері туристських послуг.

Чим же зумовлений інтерес суспільних і владних структур до туризму й чи справді цій галузі необхідна підвищена увага? Перш ніж докладно відповісти на запитання, варто зробити кілька зауважень.

Перше стосується сутності туризму, який є комплексом зі складною структурою й безліччю компонентів: засоби розміщення, підприємства харчування, установи дозвілля, організації-посередники (турагенти й туроператори), екскурсійні бюро тощо. Можна зауважити, що туризм поєднує декілька галузей, які з погляду державного управління належать до різних міністерств, тому туризм – не тільки багатогалузеве, а й міжміністерське поняття. З погляду державного чиновника туристський сектор розміщується в горизонтальній площині, тоді як інші сектори народного господарства виділяються більш звичною вертикальною структурою.

Міністерства туризму в країнах, які надають туризму великого значення, усією розмаїтістю департаментів і відділів нагадують уряди в мініатюрі: тут, Приміром є й податковий відділ, і інвестиційний, і департамент управління майном, і відділи професійної освіти, економіки й статистики, сертифікації, ліцензування. Для виконання своїх функцій структура, яка керує туристською галуззю, повинна налагоджувати відносини з міністерствами економіки, зовнішньоекономічних зв'язків або зовнішньої торгівлі, культури, освіти, сільського господарства й транспорту. Однак роль національної туристської адміністрації (міністерства туризму) не зводиться тільки до взаємодії з різними державними структурами. По-перше, вона повинна визначити коло своїх повноважень і питань, які входять винятково до її компетенцій, а також домогтися визнання за собою права виконання цих функцій. Уряди країн, у яких діють державні органи управління туризмом, передають їм ексклюзивні повноваження для вирішення питань, що стосуються регламентації туристської діяльності, просування країни в туристському напрямі, питань професійної підготовки, а також права представляти галузь у проектах і програмах інших відомств у частині, що стосується туризму.

Друге зауваження щодо аналізованої проблеми – суто прагматичне: до складу урядів країн, які в 70-80-х роках ХХ ст. досягли найбільших успіхів у розвитку туризму, входили сильні адміністративні одиниці, відповідальні за розвиток туристської галузі. В урядах Мексики, Марокко, Греції, Туреччини, Єгипту, Франції, Румунії й інших країн туризм представлений на рівні міністерств туризму.

У деяких країнах туристські адміністрації входять до складу міністерств економіки, транспорту, промисловості, торгівлі, що дає змогу забезпечити необхідний політичний і фінансовий рівень у вирішенні галузевих проблем і підтверджує важливе значення туристської галузі для цих країн. Сильні туристські адміністрації, які входять до складу інших міністерств, існують в Італії, Тунісі, на Кіпрі, в Іспанії, Австрії й інших країнах, відомих у світі своїми туристськими пропозиціями.

### **3.2 Механізм розвитку міжнародного туризму**

Протягом останньої чверті ХХ ст. зарубіжні країни щодо політики у сфері туризму переважно орієнтувалися на рекламно-інформаційну діяльність. Рекламна індустрія, як і індустрія туризму, протягом цих років процвітала. Зростання кількості засобів масової інформації й розширення їхніх можливостей у галузі реклами спонукали використовувати нові технічні засоби з метою збільшення споживчого попиту в туризмі. Однак організувати велику рекламну кампанію щодо просування національного туристського продукту неможливо без фінансової й організаційної підтримки держави. Таку підтримку туризм отримав, до того ж метою урядів багатьох країн, насамперед, було поліпшення динаміки й використання феномена масового туризму.

Рекламно-інформаційна діяльність, спрямована на збільшення потоку туристів у свою країну, залишалася функцією номер один державних органів аж до кінця ХХ століття.

Коли мова заходить про економічні механізми державного регулювання туристської сфери, зазвичай виходять з тих міркувань, що туризм, як багатогалузевий комплекс, має особливу потребу щодо координації й регулювання. Водночас державна присутність і регламентація заважають підприємницькій ініціативі й розвитку ринкових відносин. Інакше кажучи, держава повинна втручатися, коли цього вимагають інтереси суспільства й галузі, й відходити на другий план, дозволяючи суб'єктам туристської сфери діяти самостійно, якщо це необхідно, хоча поєднати сувору регламентацію й розумну самостійність не просто.

У постіндустріальному суспільстві туризм є одним із головних видів діяльності, що визнано майже всіма розвиненими країнами. Якщо в цих країнах туристська галузь конкурує з автомобілебудуванням і нафтопереробкою, то в країнах, що розвиваються, туризм зазвичай виявляється провідною галуззю економіки, єдиним джерелом формування державного бюджету.

Виникнувши в надрах приватного сектору, туризм може стабільно розвиватися лише за умови, що державні структури забезпечать для цього належні юридичні, політичні, економічні та інші гарантії. Керуючись щодо туризму тільки ринковими факторами, не можна забезпечити його сталого розвитку, який не завдаватиме збитків природним і культурним цінностям, що є об'єктами привабливості туристів. Саме держава повинна передбачити механізми, які стримуватимуть стихійний розвиток галузі й спрямовуватимуть розвиток у потрібне русло, щоб зберегти природне й культурне середовище для прийдешніх поколінь.

Отже, потреба державного регулювання туризму обґрунтовується декількома умовами:

- комплексністю галузі, що потребує втручання зовнішнього координатора: елементами туризму є засоби розміщення, підприємства харчування, розважальні установи й туристські підприємства – організатори поїздок. Крім цього, туризм поєднується з іншими галузями економіки – транспортом, торгівлею, сільським господарством;

- тісним поєднанням туризму з необхідністю охорони навколишнього середовища, культурної та природної спадщини, підвищення престижу країни в очах міжнародної спільноти, вирішення проблем безпеки тощо;

- впливом туристської галузі на загальний стан економіки країни, що визначається прямими надходженнями від внутрішнього і в'їзного туризму, а також активізацією діяльності в суміжних галузях, зокрема завдяки мультиплікаційному ефекту;

- значним виховним впливом туризму (особливо в межах своєї країни) на формування почуття патріотизму й сприяння гармонійному розвитку людини;

- пропагандою національних туристських цінностей, яка рівнозначна пропаганді державної моделі певної країни, зокрема її політичного ладу, економіки, культури й способу життя населення;

- у деяких країнах туризм є вирішальним чинником, який визначає стан платіжного балансу, а також економічну незалежність країни.

Кожна з перелічених причин уже є достатньою підставою для того, щоб держава звертала особливу увагу на туристську сферу. Крім того, низка обставин дає підстави віднести туристську галузь до стратегічних галузей економіки, тобто до таких, які чинять не локальний, а глобальний вплив на стан всієї економіки. Безумовно, державні органи не можуть не зважати на ці чинники під час визначення сфер першочергового регулювання.

Напрями розвитку туристської галузі, яка одержала світове визнання як провідний сектор послуг, визначає держава. Вона ж покликана визначати юридичні й податкові правила, згідно з якими буде функціонувати індустрія туризму. До завдань державних органів у будь-якій сфері діяльності традиційно відносять пряме державне інвестування чи залучення приватних інвестицій для розвитку необхідної інфраструктури, особливо в найменш сприятливі з економічного погляду регіони. Це позитивно впливає на рівень розвитку різних економічних зон у межах країни.

Нарешті, до державних функцій належать підготовка й підвищення кваліфікації професійних кадрів.

Водночас через специфіку туристської галузі роль держави в управлінні туризмом цим не обмежується.

Для успішного розвитку туризму, що впливає не тільки на темпи економічного розвитку країни, а й на її міжнародний імідж, держава бере на себе низку додаткових функцій, зокрема, просування на міжнародних ринках країни в туристського напрямі, розроблення національної туристської політики, спрямованої на розширення й відновлення туристської пропозиції. До завдань держави належить також вирішення властивої туризму проблеми сезонності, яку учасники туристської діяльності самостійно не в змозі подолати, і демократизації відпочинку.

### **3.3 Сертифікація, стандартизація, ліцензування**

Сертифікація послуг проводиться з метою захисту прав і законних інтересів громадян – споживачів цих послуг.

Сертифікація – процедура, яка підтверджує відповідність об'єкта сертифікації (у нашому випадку – туристської послуги) нормам і правилам, установленим державою для таких послуг. Сертифікації в туризмі підлягають або туристські послуги, або послуги готелів (як у більшості європейських країн). Процедуру підтвердження відповідності здійснює орган сертифікації – незалежна від споживача й виконавця уповноважена на це організація.

Законодавством різних країн передбачені два види сертифікації: обов'язкова та добровільна.

Обов'язкова сертифікація зазвичай запроваджується тоді, коли немає чітких механізмів саморегулювання, які працюють за наявності потужних професійних об'єднань, що надають діям своїх членів цивілізованої ринкової форми. Там, де такі об'єднання існують, приміром у Швейцарії, обов'язкова

сертифікація поступається місцем добровільній – ініційованій виробником послуги процедурі підтвердження відповідності рівня якості послуг, які надаються, вимогам стандартів обслуговування й іншим нормативним документам, що визначають рівень якості подібних послуг. За підсумками сертифікації видається документ, який слугує письмовим підтвердженням того факту, що послуга, яка сертифікується, відповідає встановленим вимогам.

Завдання сертифікації:

- створення умов для діяльності підприємців на національному товарному ринку, а також для участі в міжнародній економічній співпраці й міжнародній торгівлі послугами;
- сприяння споживачам щодо компетентного вибору продукції (товарів, робіт, послуг);
- захист споживача від недоброчесності виробника (продавця, виконавця);
- контроль безпеки продукції (товарів і послуг) для навколишнього середовища, життя й здоров'я споживача, а також його майна;
- підтвердження показників якості продукції, встановлених виробником.

Стандартизація – один із способів державного регулювання туристської діяльності, метою якого є захист прав та інтересів туристів і доброчесних виробників турпродукту. Більша частина регулятивних нормативних актів – це стандарти того чи іншого змісту, що підтверджує тісний взаємозв'язок процесів сертифікації й стандартизації і велике значення останньої для розвитку всієї туристської індустрії.

Стандартами у сфері надання послуг, до якої належить туризм, визнаються національний і міжнародний стандарти, санітарні, будівельні норми й правила та інші документи, якими, відповідно до законодавства, встановлюються обов'язкові вимоги щодо якості послуг.

Стандартизація – це діяльність, спрямована на досягнення та встановлення прогресивних норм і вимог шляхом створення нормативно-технічної документації на виробництво та застосування різних видів продукції, а також надання послуг. Інакше кажучи, стандартизація передбачає узгодження об'єкта стандартизації з вимогами, встановленими щодо подібних об'єктів. Цей процес поширюється не тільки на матеріальні, а й на нематеріальні об'єкти, зокрема на туристські й готельні послуги.

Будь-якому процесу співставлення послуг із чинними в певній галузі стандартами передуює класифікація цих послуг. Інакше кажучи, перш ніж

розпочати процедуру стандартизації, потрібно точно встановити, чи належить послуга до групи, на яку поширюється цей стандарт. Приміром під час присвоєння розряду тому чи іншому засобу розміщення визначають спочатку його тип, а вже потім підтверджують приналежність до тієї або іншої категорії. Стосовно готелів діють одні види стандартів; якщо об'єктом стандартизації стає мотель, вимоги до його оснащення й устаткування змінюються.

Завдання стандартизації – надати підприємствам туристської сфери можливість не тільки забезпечувати потрібний клієнтові рівень обслуговування, а й відтворювати його в бажаних масштабах. Останній процес є найскладнішою проблемою управління якістю (TQM), що тісно пов'язана із застосуванням стандартів серії ISO 9000.

Стандарти сімейства ISO 9000 (версія 2000 р.) розроблені для того, щоб допомогти підприємствам усіх форм власності й розмірів упровадити й забезпечити функціонування ефективних систем менеджменту якості, зокрема числі на підприємствах різних форм сервісу й видів послуг, включно з готельними й туристськими підприємствами, відповідно до комплексу стандартів:

- стандарти ISO 9000 описують базові положення систем менеджменту якості, які є об'єктом застосування цих стандартів і визначають відповідні терміни;

- стандарти ISO 9001 містять вимоги до систем менеджменту якості для тих випадків, коли організації необхідно продемонструвати свою здатність надавати продукцію, яка відповідає вимогам споживачів і чинним обов'язковим вимогам, і спрямовані на підвищення ступеня задоволення запитів споживачів;

- стандарти ISO 9004 містять рекомендації щодо результативності й ефективності системи менеджменту якості, метою якого є поліпшення діяльності організації й ступеня задоволеності запитів споживачів та інших зацікавлених сторін;

- стандарти ISO 9011 містять методичні рекомендації щодо аудиту (перевірки) системи менеджменту якості й охорони навколишнього середовища.

Основу системи менеджменту якості становить менеджмент процесів виробництва продукції й (або) надання послуг. Менеджмент починається з вивчення вимог споживача й завершується оцінкою ступеня задоволеності цих вимог.

Розробляючи стандарти й контролюючи відповідність підприємств туристської сфери встановленим нормативам, держава регулює туристську

діяльність, гарантуючи якість і безпеку обслуговування клієнтів на об'єктах туристської інфраструктури.

Ліцензування – найоперативніша форма державного регулювання за допомогою спрощеного (порівняно з сертифікацією чи стандартизацією) процесу одержання дозволу.

Ліцензія – це дозвіл (документ визначеної форми), виданий державними органами фізичним і юридичним особам на певний вид діяльності.

Залишаючи за собою право відкликати ліцензії, органи державної влади зберігають важелі контролю й впливу на виробників туристського продукту, які порушують встановлені для них правила поведінки на ринку. Перелік видів діяльності, які підлягають ліцензуванню, як і умови ліцензування, у різних країнах відрізняються, але можна виокремити деякі закономірності. Діяльність засобів розміщення майже ніде, окрім Іспанії, не ліцензується. Готелі, як і ресторани, зазвичай стають об'єктами різних видів сертифікації або стандартизації (атестація, класифікація тощо). Це можна пояснити специфікою діяльності цих об'єктів туристської індустрії. Водночас діяльність туристських фірм, які організовують подорож, зазвичай підлягає ліцензуванню, але не стає об'єктом сертифікації. Особи, які надають посередницькі послуги в туризмі: екскурсуводи, супровідники, гіді-перекладачі, – провадять професійну діяльність на підставі ліцензії або сертифіката відповідності, який видається за результатами атестації.

Проаналізуємо законодавчу базу ліцензування туристської діяльності в деяких країнах.

**Іспанія.** Турагентство повинно мати ліцензію на право займатися туристською діяльністю, видану туристською адміністрацією. Турагентства поділяють на три категорії:

1) «майориста» – туроператори. Виробляють турпродукт і формують пакет турпослуг для подальшого його передання агентствам «мінориста», але не безпосередньо туристам;

2) «мінориста» – дистриб'ютори. Здійснюють комерціалізацію продукту, виробленого агентствами першої категорії, пропонуючи його безпосередньо клієнтові (туристові), а також організовують і (або) продають різноманітні турпослуги безпосередньо туристові, але не іншому агентству;

3) «майориста – мінориста» – агентства, які можуть одночасно займатися діяльністю, передбаченою для кожної з перших двох груп.

Заявка на одержання ліцензії повинна підтверджуватися:

– статутними документами турагентства;

- довідками з фінансових органів про статутний капітал агентства;
- гарантійним депозитом встановленого розміру;
- страховим полісом;
- копіями договорів про оренду приміщення під офіс;
- договором з особою, яка буде очолювати агентство;
- бізнес-планом діяльності агентства.

Закордонне агентство подорожей також може одержати ліцензію, щоб діяти через іспанські турфірми, укладаючи з ними контракти щодо надання послуг.

**Франція.** Умови, на яких у цій країні дозволено провадити діяльність, пов'язану з організацією і продажем подорожей і перебування, визначені Законом від 13 липня 1992 р. У цьому законі розглядаються три типи операцій щодо організації або продажу турпродукту:

1) організація й продаж колективних або індивідуальних турів і перебування;

2) продаж послуг, які можуть бути надані під час поїздки чи перебування, а саме: послуг засобів транспорту, засобів розміщення, харчування;

3) продаж послуг, пов'язаних із прийомом туристів, зокрема з організацією відвідувань музеїв чи історичних пам'яток.

Проводити таку діяльність з метою отримання прибутку можуть тільки юридичні або фізичні особи, які мають комерційний статус і ліцензію на турагентську діяльність. Передбачається, що організації, які одержують ліцензію на туристську діяльність, займаються лише нею (за небагатьма винятками). Ліцензія на турагентську діяльність видається фізичним і юридичним особам, якщо вони або їхні представники відповідають таким вимогам:

- мають свідоцтво, яке підтверджує їхню професійну підготовку;
- не підпадають під дію будь-яких заборон чи обмежень;
- мають достатні гарантії фінансової стабільності;
- мають банківську гарантію, здатну покрити видатки, пов'язані з настанням професійних чи цивільних обставин, які спричиняють фінансову відповідальність агентства;
- мають власний офіс.

Чинне законодавство усунуло перешкоди на шляху розвитку підприємств туризму, яким раніше заборонялося займатися іншою діяльністю. Після 1992 р. особи, які надають послуги засобів розміщення, транспорту, розваг тощо, одержали можливість займатися турагентською діяльністю у формі,



передбаченій законом за дотримання низки умов:

- ця діяльність буде не головною;
- існують необхідні фінансові гарантії;
- є страхове покриття в разі штрафних санкцій щодо особи, яка надає послуги, у разі недотримання нею норм цивільного законодавства.

Громадські асоціації та організації можуть надавати туристські послуги тільки своїм членам, а іншим особам – лише на підставі спеціального дозволу, який видається на умовах, близьких до вимог, що висувуються під час видачі ліцензій.

**Угорщина.** Туристська діяльність протягом багатьох років залишалася монополією держави – до 1968 р. в країні було лише одне агентство.

Після 1968 р. розпочався період реформ, спрямованих на впровадження в економіку країни елементів ринку. Тоді ж було створено нові турагентства, а незабаром постала потреба в розробці нового законодавства, яке б ураховувало ринкову специфіку.

У 1978 р. уряд видав Постанову № 11/1978, якою у туристській діяльності запроваджувалося використання контракту.

Зі зміною політичної орієнтації після 1990 р. у країні розпочався потужний процес, який можна назвати дерегламентацією, – скасовувалися чинні раніше закони. Так було скасовано положення, яке зобов'язувало агентства одержувати дозвіл на туристську діяльність, і кількість туристських агентств значно зросла: з 30 до 5000. Цей процес супроводжувався численними порушеннями й зловживаннями, що спонукало Міністерство торгівлі й промисловості вийти з законодавчою ініціативою. 13 січня 1992 р. була прийнята Постанова № 2/1992, яка визначає умови провадження туристської діяльності та організації поїздок. Відповідно до цієї постанови, було розмежовано посередницьку діяльність (турагенти) і діяльність щодо організації поїздок (туроператори). Кожен із цих видів діяльності потребує ліцензії, яку надає Національна туристська адміністрація. Звернення з проханням про надання ліцензії потрібно подавати одночасно з документами, які підтверджують:

- професійну придатність кандидата;
- наявність у нього офісу;
- фінансові гарантії (відкриття спеціального рахунку, який призначається для покриття фінансових зобов'язань) або банківська гарантія.

Останнє положення поширюється тільки на агентства, які займаються внутрішнім туризмом чи працюють на прийом.

**Марокко.** В Указі від 8 жовтня 1977 р. № 1-76-395 подано визначення поняття «турагентство» – це будь-яка фізична чи юридична особа, яка на комерційній основі провадить діяльність, спрямовану винятково на надання таких послуг:

- 1) розміщення, харчування, транспортування, замовлення машин;
- 2) організацію індивідуальних або групових турів як самостійно, так і на комісійних засадах, а також на продаж чи постачання відповідних послуг;
- 3) організацію відвідувань міст, населених пунктів і пам'яток;
- 4) організацію будь-якої іншої діяльності – полювання, рибальства, культурно-масових заходів, конгресів, якщо вона є доповненням до базової діяльності, передбаченої в попередніх пунктах.

Проводити турагентську діяльність можна за наявності відповідної ліцензії. Законом передбачено два типи ліцензії:

- 1) ліцензію типу «А» зобов'язані одержати особи, які бажають провадити один із видів діяльності, перелічених у пунктах 1, 2, або всі ці види діяльності;
- 2) ліцензію типу «В» зобов'язані одержати особи, які бажають надавати послуги, перелічені в пункті 1.

Ліцензії видає міністр туризму після того, як Технічний консультативний комітет туристських агентств ухвалить позитивне рішення щодо цього питання.

Кандидати на одержання ліцензії повинні мати:

- необхідну матеріальну базу, яка дає змогу виконувати функції, пов'язані з турагентською діяльністю;
- достатні фінансові засоби;
- рахунок на покриття можливих витрат;
- марокканське громадянство й вік понад 21 рік;
- відповідну професійну підготовку.

Крім того, ці кандидати не повинні бути оголошені банкрутами й мати судимість.

Доповнення до цього Указу визначають процедуру розгляду звернень з проханням про надання ліцензії, розмір ліцензійного збору, склад і порядок роботи Технічного консультативного комітету.

**Португалія.** Базовим документом, який регламентує діяльність туристських агентств, є Постанова від 3 вересня 1986 р. № 264/86 із внесеними Постановою від 19 березня 1987 р. № 22/87 доповненнями, які стосуються, насамперед, організації групових поїздок.

Відповідно до португальського законодавства, діяльність туристських агентств зводиться до такого:

- одержання паспортів та інших документів на подорож;
- купівля й продаж квитків на транспорт, забезпечення трансферу клієнтам;
- прийом і супровід туристів у поїзді країною;
- представлення своїх та іноземних партнерів;
- організація і продаж турів та туристських послуг.

Для одержання ліцензії туристське підприємство повинне відповідати таким вимогам:

- підтвердити наявність мінімального необхідного капіталу;
- підтвердити професійність пропонованих послуг;
- керівником туристського підприємства повинен бути директор, який має професійну освіту;
- туристське підприємство повинне мати страховий рахунок, який гарантує виплату можливих штрафних сум.

**Швейцарія.** Ця країна не має законодавства, яке регулює туристську діяльність. Існує лише Закон про продаж турів, який набув чинності у липні 1994 р. і враховує директиви ЄС щодо цього питання.

Відповідно до практики, професіонали об'єднуються в асоціації, які контролюють туристську діяльність, заповнюючи у такий спосіб прогалини законодавства.

Швейцарська федерація туристських агентств створила гарантійний фонд, у який можуть за бажанням вступати туристські агентства.

**Європейське Співтовариство.** Директива ЄС від 13 червня 1990 р. № 90/314/ СЕК покликана гармонізувати законодавчі й нормативні акти держав – членів ЄС у сфері, яка стосується організації і продажу турів для подорожі й відпочинку в складі комплексного туристського продукту.

Необхідність такої гармонізації спричинена не тільки тим, що розбіжності порушують права споживача турпродукту й створюють додаткові труднощі для постачальників послуг, а й тим, що ці розбіжності ставлять у нерівні конкурентні умови операторів із різних країн. Узгодження вимог до продажу турпродукту дає змогу споживачам із різних країн ЄС отримувати його на рівних умовах.

### 3.4 Податкове регулювання міжнародного туризму

Об'єкти туристської індустрії, туристські фірми й самі мандрівники у всіх країнах, разом з іншими учасниками ринку є об'єктами оподаткування.

Необхідність і правомірність таких заходів не викликає сумнівів. Проблеми, пов'язані з оподаткуванням у туризмі, стосуються здебільшого розмірів платежів, запобігання ситуацій подвійного оподаткування, запровадження особливого податкового режиму й конкуренції податків.

Деякі країни, стимулюючи зростання обсягів в'їзного іноземного туризму на національну територію, передбачають спеціальні заходи податкового заохочення для таких категорій відвідувачів. Однак переважно такі заходи стосуються повернення частини податків, сплачених під час купівлі товарів у країні тимчасового проживання, а не процесу придбання туристських послуг.

Якщо туристська галузь загалом позитивно реагує на необхідність оподаткування, визнаючи подібну процедуру такою, що перебуває в межах цивілізованого процесу ведення бізнесу, то тенденція покласти на цю галузь тягар оплати значної частини державних витрат шляхом збільшення податкових ставок спричиняє рішучий протест у представників туріндустрії.

Представники ж податкових органів здебільшого вважають подібні заходи не тільки можливими, а й потрібними. У таких випадках підвищення податкових ставок пояснюють різними причинами: більш високою купівельною спроможністю туристів, зокрема іноземних, порівняно з місцевим населенням, підвищеним споживанням туристською галуззю найцінніших ресурсів, які становлять атракту певного регіону тощо. Застосування підвищених ставок при оподаткуванні готелів класу «люкс» і користування землею в центральних міських кварталах чи курортних районах стало поширеною практикою.

Якщо 1996 р. на туристську індустрію припадало 10,4 % усіх податків, які сплачуються у світі, то 2006 р. ця частка сягнула 11 %. Подібним є співвідношення частки туристської індустрії в міжнародному поділі праці й внеску туристської галузі у всесвітній ВВП.

Базові статті оподаткування в туризмі співпадають із аналогічними статтями в інших галузях. За даними Всесвітньої ради з подорожей і туризму (WT&TC), приблизно 50 % податків від туризму формується за рахунок таких податкових надходжень, як ПДВ і податок з продажу, 35 % припадає на податки з персоналу підприємств туристської сфери й 15 % становить податок із прибутку.

Податки з туристської галузі в сукупності є вагомим внеском у державні бюджети багатьох країн, особливо якщо ця галузь є провідною в економіці. Подібне трактування деякою мірою суперечить потребам туристської галузі, насамперед у сфері залучення інвестицій, оскільки вони зазвичай асоціюються з податковими пільгами. Здебільшого, податкові служби вбачають у туризмі

зручне й легкодоступне джерело стягнення нових податкових платежів: запроваджуються різноманітні збори за в'їзд і виїзд із території країни, податки за гарантування безпеки, які підвищують розміри портових і аеропортових зборів. Продукція, що користується попитом серед іноземних туристів, обкладається підвищеними податками, навіть оплата за готелі здійснюється за окремою шкалою. Туристський сектор не завжди може впливати на урядові постанови й вирівнювати становище. Державні податкові й фінансові органи багатьох країн не схвалюють запровадження пільг з оподаткування в туризмі здебільшого тому, що в перехідний період перебудови економіки й подолання кризових моментів держава постійно відчуває нестачу фінансів.

Ухилення від податків унаслідок великого податкового тягаря й слабкість органів контролю призводить до того, що прибуткові податки не дають очікуваного результату. Крім того, вважається, що поповнювати державну скарбницю зобов'язані, насамперед, іноземні туристи. Справді, на відміну від резидентів іноземні туристи не беруть участі у фінансуванні інфраструктури, якою вони однак користуються так само, як і мешканці країни. Податки з іноземних туристів покликані «відновити справедливість»: щоб туристський сектор не жив за рахунок дотацій інших секторів економіки країни чи за рахунок місцевих споживачів готельно-туристських послуг. У багатьох країнах податки й збори на туризм розглядаються як компенсація з боку туристів за споживання невідновних місцевих туристських ресурсів. Якщо ці податки й збори будуть скасовані, саме існування туристських ресурсів у перспективі буде поставлено під загрозу.

Фінансові адміністрації деяких країн, посилаючись на те, що доходи іноземних туристів у кілька разів вищі за доходи місцевого населення, застосовують до них різні ставки оподаткування й інших зборів. Переважно це зачіпає інтереси найбільш забезпечених туристів і видається менш проблематичним, аніж оподаткування доходів власних громадян.

Для тих, хто ухвалює подібні рішення, зауваження про негативний вплив подібних заходів на стан іноземного туризму здаються малоімовірними, хоча ці люди й визнають, що такі заходи підвищують вартість життя для туристів у певній країні й скорочують їхню купівельну спроможність. Туристи, для яких ціновий фактор має вирішальне значення (а це далеко не всі туристи), можуть вибрати дешевший напрямок, де податки менші й збори більш помірні. Насправді оцінити емпірично розміри втрат від зниження туристського потоку внаслідок діяльності фінансових органів досить складно, оскільки прямий зв'язок не простежується, а туристи продовжують їхати в ті країни, де туризм як

вид діяльності обкладається високими податками. Очевидно, що податки й збори – далеко не єдиний фактор, який негативно впливає на вибір напрямку. Важливішими є економічна й політична ситуація в країні, наявність туристської атракти й віддаленість від передбачуваного місця відправлення.

У деяких країнах, які приділяють особливу увагу розвитку туризму, інвестиції у цей сектор економіки користуються особливими податковими пільгами. Насамперед застосовуються повернення капіталовкладень за ставками, які значно відрізняються від ставок за іншими видами кредитування, віднесення втрат початкової стадії проекту на період одержання прибутку від проекту (відтермінування платежів), податкові й митні пільги щодо поставок устаткування, яке в країні не виробляється. Попередня умова, яка переважно висувається до потенційних інвесторів, – інвестування в пріоритетні проекти. До цього додаються вимоги щодо використання прибутків, одержуваних у твердій валюті, залучення місцевого персоналу, його навчання й методів управління підприємством.

Звісно, доцільність таких заходів обґрунтовується тим, що інші країни поводитися так само, що без додаткового стимулювання привабливість туристських зон знизиться, що подібні заходи – своєрідна роду компенсація за загалом несприятливий інвестиційний клімат, а також відшкодування витрат, яких підприємець міг би уникнути у своїй країні. Супротивники пільг, навпаки, вбачають у цих заходах перші кроки до підризу державної податкової системи. На їхню думку, країни, які нині змагаються між собою за іноземні інвестиції, завтра програють у виснажливому змаганні за підвищення національного доходу й збільшення зборів у державний бюджет. Державі за таких умов дедалі важче або навіть неможливо провадити послідовну економічну політику. Громадських засобів для розвитку інфраструктури не вистачає, а це позначається і на становищі туристського сектору. Зрештою, податкові пільги, як свідчить практика, призводять до зловживань.

### **3.5 Правове регулювання міжнародного туристського бізнесу**

Діяльність туристських фірм зарубіжних країн визначається й регламентується національним законодавством. Загальні питання створення й поточної діяльності туристських фірм як юридичних осіб зазвичай регулюються Цивільним кодексом, а приватні питання – нормативними актами (постановами), які визначають особливості роботи підприємств туристської сфери, Приміром умови, що уможливають здійснення туристської діяльності

в тій чи іншій країні. Крім того, об'єктом правового регулювання в туризмі стають взаємини турфірми з клієнтом з приводу визначення прав і обов'язків сторін, які є партнерами за договором купівлі-продажу туристського продукту, а також взаємини туроператора й турагента, туроператора й готельного підприємства, туроператора й перевізника. Типи договірних відносин, у які вступають туристські підприємства під час формування туристського продукту і його продажу споживачеві, визначаються нормами цивільного права тієї країни, у якій зареєстрована фірма чи укладена угода. Зазвичай угоди з клієнтами підпадають під дію договорів купівлі-продажу, а відносини туроператора з турагентами, готелями або перевізниками – під дію договорів агентування чи комісії. Розбіжності між цими типами юридичних документів стосуються насамперед відповідальності сторін за якість послуг, що надаються.

Згідно з агентським договором, одна сторона (агент, у нашому випадку турагент) зобов'язується за винагороду здійснювати за дорученням іншої сторони (в нашом випадку туроператора) юридичні й інші дії від свого імені. Це означає, що турагент, який уклав відповідний договір з туроператором на продаж його турів, може продавати ці послуги від свого імені. Якщо турагент діє від свого імені (продає тур), то й претензії клієнта до якості готельних послуг приймає безпосередньо турагент, він відповідає за виконання договору (з правом виставлення регресного позову). Якщо турагент діє від імені туроператора, то відповідальність за договором покладається на останнього.

Істотна відмінність договору комісії від агентського договору стосується відповідальності сторін: у договорі комісії відповідальність стосовно третіх осіб (клієнтів) покладається на комісіонера (турагента), навіть якщо туроператор (комітент) бере участь в угоді. За договором комісії туроператор виплачує турагентові винагороду, розміри й порядок виплати якої відповідно обговорюються і встановлюються.

Склалася багаторічна практика договірних відносин між міжнародними професійними асоціаціями турбюро (UFTAA) й готелів (ІНА). Кодекс відносин між готелями й турфірмами містить рекомендації щодо регулювання питань, які виникають під час професійної взаємодії сторін. Зокрема, розглядаються правила складання й зміст контрактів (відомих під назвою готельних контрактів), які укладаються між турбюро й власниками готелів. Під готельним контрактом «розуміється контракт, за умовами якого власник готелю погоджується надати готельні послуги клієнтові або групі клієнтів, які є клієнтами турбюро» (ст. 7 Кодексу). Головними пунктами таких контрактів стають умови й порядок оплати, розрахунки з клієнтом, виплата комісійних,

порядок і терміни розірвання договорів та інші істотні для сторін умови.

Національні особливості змушують вносити корективи в зазначену схему правового регулювання діяльності туристських підприємств за кордоном, зокрема, ця схема буде діяти відповідно до наявності чи відсутності спеціального закону про туризм чи туристську діяльність, оскільки багато залежить від злагодженості роботи виробників туристської послуги й посередників. Наведемо приклади вирішення таких питань у різних країнах.

**Іспанія.** Діяльність іспанських турагентств регламентується нормативними актами Автономних співтовариств, які зазвичай повторюють без особливих змін тексти загальнодержавних правових актів. Це, зокрема, Указ від 25 березня 1988 р. № 271/88 і Указ від 14 квітня 1988 р., згідно з якими турагентство повинно мати ліцензію на право провадити туристську діяльність, видану туристською адміністрацією.

Крім того, турагентство повинне виконувати такі вимоги:

- чітко інформувати клієнта про особливості пропонованих йому послуг і їхню вартість;
- не виходити за межі ціни, встановленої туроператором, далі, ніж того вимагає покриття витрат, пов'язаних із наданням посередницьких послуг;
- якщо агентство самостійно формує пакет послуг, воно повинно надавати послуги в комплекті, за єдиною ціною й інформувати про нього клієнта;
- відповідати за некоректну рекламу;
- передавати клієнтові напередодні поїздки квитки на транспорт, ваучери на розміщення та інші необхідні документи, а також документ, який підтверджує повну оплату, і повідомляти номер контракту;
- у разі якщо не можливо здійснити поїздку надавати клієнтові право вибору між поверненням вартості оплачених, але не наданих послуг, і заміною їх на аналогічні за ціною, якістю й кількістю послуги;
- користуватися послугами кваліфікованих провідників і гідів;
- укладати з туристом контракт на поїздку, включаючи в нього такі відомості: про напрям, засоби пересування, час відправлення, дату відправлення й місце початку поїздки, терміни повідомлення у разі анулювання поїздки, маршрут, заплановані візити та екскурсії, додаткові послуги, ім'я й адресу туроператора, турагента й страхової компанії;
- інформувати клієнта про умови контракту в письмовій чи іншій доступній і прийнятній для нього формі перед тим, як клієнт і агентство візьмуть на себе взаємні зобов'язання щодо організації поїздки;



- гарантувати клієнтові повернення сплачених ним коштів у разі банкрутства агентства чи настання неплатоздатності;
- вирішувати спірні питання в спеціальних арбітражних комісіях, до складу яких входять представники національної туристської адміністрації, споживчих товариств і представники туристських асоціацій.

На сьогодні провадиться робота щодо підготовки нового указу про туризм, положення якого будуть узгоджені з положеннями нового закону про торгівлю.

Права клієнта впливають із обов'язків агентства. Зокрема, клієнт має такі права на:

- відмовитися від поїздки й повернути сплачені ним раніше кошти за винятком витрат агентства й суми штрафу (штрафи становлять 5 % від повної вартості поїздки, якщо клієнт відмовляється від неї за 10–15 днів до початку; 15 % – у термін від 3 до 10 днів; 25 % – у разі відмови за 48 годин до початку поїздки);
- користуватися всіма видами послуг, передбаченими в контракті;
- повністю повернути сплачені раніше кошти в разі анулювання туру з вини агентства;
- повернути вартість нереалізованих послуг, якщо поїздку анульовано частково.

З метою захисту інтересів турагентств законодавство передбачає санкції щодо організацій, які провадять туристську діяльність без відповідної ліцензії. Організації й асоціації мають право організовувати для своїх членів тури без спеціальної ліцензії, якщо ця діяльність не буде постійною та її метою не є одержання прибутку.

Франція була однією з перших європейських країн, які розробили подібне законодавство (Закон від 19 березня 1937 р.; Італія – 1936 р., Закон про туристські агентства). Законотворча діяльність у цьому напрямі 13 липня 1975 р. завершилася ухваленням Закону, у якому було сформульовано умови, за яких дозволялося провадити діяльність із організації подорожей і перебувань. Цей Закон неодноразово доповнювався (останні доповнення – від 18 лютого 1986 р.), а 13 липня 1992 р. ухвалено новий.

Згідно з новим Законом, турагентства мають такі зобов'язання щодо клієнтів:

- продавець повинен письмово інформувати зацікавлених осіб до моменту підписання контракту про пропоновані послуги транспорту, засобів розміщення, підприємств харчування, а також про умови перебування, про ціни

й способи оплати, умови анулювання контракту й правила перетинання кордону;

– контракт, який укладається між продавцем турпродукту і його покупцем, повинен містити всі відомості про продавця продукту (ім'я, прізвище, юридична адреса та ін.), посередників, страхову компанію, яка здійснює страхування, банк, який дає гарантію, а також повний перелік пропонованих послуг, прав і обов'язків сторін;

– ціни, зазначені в контракті, не можна переглядати, окрім випадків, коли їхня зміна спричинена коливаннями цін на бензин, зміною аеропортових і портових зборів, а також зміною обмінного курсу валют;

– якщо до початку поїздки виконання одного з істотних пунктів контракту виявиться для продавця неможливим, він повинен попередити про це покупця й запропонувати йому на вибір розірвати контракт чи погодитися на заміну цього пункту іншим. Якщо покупець вважатиме за краще розірвати контракт, продавець зобов'язаний повернути йому раніше сплачені кошти в повному розмірі;

– якщо під час поїздки зривається виконання одного з пунктів, передбачених у контракті, продавець зобов'язаний, за винятком форс-мажорних обставин, запропонувати покупцеві адекватну заміну зі сплатою можливих витрат чи оплатити йому зворотний квиток, якщо покупець не погодиться на запропоновану заміну.

Продаючи турпродукт через посередників, виробник продукту (туроператор) є відповідальним перед покупцем за якість послуг, залишаючи за собою право висувати до останнього позови в разі недотримання ним своїх зобов'язань (регресний позов).

Продавець турпродукту може повністю чи частково звільнитися від відповідальності за недотримання умов контракту, якщо доведе, що причиною порушень були дії покупця, третіх осіб чи форс-мажорні обставини.

Директивою ЄС від 13 червня 1990 р. № 90-314 визначені умови продажу турів і перебувань, а також обов'язки турагентства перед клієнтом і права останнього щодо захисту своїх інтересів як споживача.

У цих правових межах провадять діяльність туристські фірми в провідних щодо туризму країнах. Звісно, кожне національне законодавство різниться своїми особливостями, але загалом правове поле вибудовується так, щоб максимально захистити споживача туристських послуг від несумлінних чи непрофесійних дій тих осіб, які продають тури.

## ТЕМА 4

### МЕНЕДЖМЕНТ ІНДУСТРІЇ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ

1. Особливості та структура індустрії міжнародного туризму.
2. Координування діяльності компонентів індустрії туризму
3. Туроператори й турагенти.

#### 4.1 Особливості та структура індустрії міжнародного туризму.

Індустрія туризму – це система виробничих, транспортних, торговельних, сервісних підприємств і засобів розміщення, призначена для задоволення попиту на туристські товари та послуги.

Для індустрії міжнародного туризму особливо важливими є питання узгодження діяльності підприємств, туроператорів і турагентств різних країн, вироблення міжнародних стандартів стосовно засобів розміщення, харчування, які використовуються у світі для обслуговування туристів.

Однак єдиних міжнародних стандартів не існує. У кожній країні діють національні стандарти, які істотно різняться. Приміром готелі різняться не тільки за категоріями (крім «зірок», вони можуть класифікуватися за розрядами), але й за набором (номенклатурою) пропонованих послуг і вимогами до номерного фонду. Однак це не означає, що жодних загальних критеріїв, на яких базуються міжнародні стандарти немає.

Протягом другої половини ХХ ст. неодноразові здійснювалися спроби щодо розроблення єдиної світової системи класифікації готелів. Перші кроки в 1952 р. в цьому напрямі зробив Міжнародний союз офіційних туристських організацій (МСОТО) – попередник Всесвітньої організації туризму (UNWTO). У 1976– 1982 рр. ці розробки продовжили регіональні комісії UNWTO, унаслідок чого було створено й схвалено системи готельної класифікації для кожного регіону. Попри це багато регіональних систем класифікації готелів має не обов'язковими, а рекомендаційними. На думку експертів (зокрема Міжнародної готельної асоціації), ухвалювати єдиний світовий стандарт класифікації не тільки неможливо, але й недоцільно, оскільки за багатьма характеристиками готелі просто не можна порівнювати, приміром за місцем розташування (у центрі міста, на курорті тощо), за географічними і кліматичними зонами.

У 1985 р. на шостій сесії Генеральної асамблеї UNWTO обговорювалося питання гармонізації регіональних систем класифікації. Секретаріат UNWTO

під час розроблення своїх рекомендацій не виходив за межі стандартів, схвалених регіональними комісіями. Водночас міжнародним стандартом може вважатися документ «Міжрегіональна гармонізація критеріїв готельної класифікації на основі класифікаційних стандартів, схвалених регіональними комісіями» (UNWTO, Мадрид, 30 листопада 1989 р.), але й він є тільки рекомендаційним. У ньому зафіксованої вимоги щодо окремих характеристик готельного господарства залежно від категорії готелю.

У більшій частині країн діють національні стандарти, крім того, багато готельних ланцюгів, особливо міжнаціонального спрямування, що поєднують готелі, розташовані в різних країнах і регіонах, запроваджують свої стандарти, забезпечуючи цим самим максимальну конкурентоздатність своїх підприємств.

Туризм доцільно розглядати як індустрію, що виробляє продукцію, а також забезпечує її реалізацію. Індустрія туризму складається з відокремлених, здавалося б, видів діяльності (транспортне обслуговування, готельні послуги, діяльність туроператорів і турагентів та ін.), які насправді є взаємозалежними й функціонують завдяки співпраці багатьох підприємств – як дрібних, так і дуже великих. Крім того, у цій діяльності бере участь велика кількість людей, що безпосередньо забезпечують функціонування ринку: фахівці з маркетингу й реклами та, звісно, роздрібні продавці – турагенти. Туризм обслуговують також багато інших компаній, зокрема організації щодо обміну валюти, кредитування та ін. Отже, організація цього бізнесу потребує великого мистецтва, практичного досвіду й ретельного координування.

Туристська індустрія – це сукупність засобів розміщення, транспортних засобів, об'єктів громадського харчування, розважального, пізнавального, ділового, оздоровчого, спортивного й іншого призначення, туроператорів і турагентств, екскурсійних бюро, послуг гідів-перекладачів.

Туристський попит взаємодіє зі специфічною пропозицією низки продуктів і послуг, які виробляє індустрія, що розвивається швидше за інші.

Деякі туристські продукти є базовими під час задоволення потреб туриста, інші – додатковими чи другорядними, тому межі індустрії туризму визначити дуже важко. Приміром транспортні підприємства й ресторани при готелях задовольняють потреби не тільки туристів, ними можуть скористатися й інші люди. Отже сферу туризму можна розглядати у вузькому й широкому значеннях. У першому значенні вона охоплює підприємства, що виробляють продукти й послуги тільки для туристів, у другому – підприємства, що виробляють продукти і послуги не тільки для туристів, а й для всіх громадян, які бажають придбати певний продукт (послугу), тобто орієнтуються на весь

ринок.

Підприємства, які виробляють продукти й послуги для туристів, можна поділити на три групи;

1. Первинні, призначені безпосередньо для обслуговування туристів (санаторії, пансіонати, турбази тощо). За умов замкненого туристського й курортного центру майже всі підприємства, розташовані на його території, належать до цієї групи.

2. Вторинні, призначені для обслуговування переважно туристів, хоча їхніми послугами можуть скористатися й місцеві мешканці (підприємства громадського харчування, установи культури тощо).

3. Третинні, зазвичай призначені для обслуговування місцевих мешканців, але їхніми послугами також можуть скористатися й задовольнити свої потреби і туристи (громадський транспорт, пошта тощо).

Особливим для індустрії туризму є те, що її базова продукція є «невловимою». Вона нематеріальна, її не можна побачити, торкнутися, спробувати на смак, почути, оглянути, випробувати як зразок майбутньої покупки, як це відбувається, наприклад, із холодильниками, одягом, продуктами харчування, радіоапаратурою чи парфумерією.

Продукцією туризму є сервіс, ціла низка різноманітних послуг, які не можна ні виміряти, ані перевірити заздалегідь, до здійснення покупки; побачити, відчутти й оцінити можна лише результат сервісу. Водночас деякі компоненти продукції туризму, такі як житло, харчування, засоби транспорту, є цілком матеріальними й відчутними, але це лише елементи сервісу, своєрідне доповнення до розваг, задоволення, комфорту тощо, тобто те, за що клієнт платить гроші.

Отже, продукція туризму – це сукупність матеріальних (туристські товари) і нематеріальних (послуги) споживчих вартостей, що створюються для задоволення потреб туриста, які виникають у період його туристської поїздки.

Продукція туризму становить туристський товар і туристських послуги.

Туристський товар – це продукт праці, вироблений для продажу й призначений для використання переважно туристами: карти, намети, спальні мішки, рюкзаки, інше туристське та спортивне спорядження, а також туристська сувенірна продукція.

Продукція туризму має чотири особливості.

1. Як уже зазначалося, послуги не можна перевірити заздалегідь, тому ні клієнт, ні продавець не можуть бути впевнені в тому, що рекомендований чи обраний тип відпочинку відповідатиме задуманому; певною мірою клієнт купує

послуги «на віру».

2. Успіх подорожі (відпочинку) значною мірою залежить від обслуговувального персоналу (стюардес, гідів, перекладачів, офіціантів, покоївок), який забезпечує різноманітний сервіс і в підсумку створює повний продукт індустрії туризму. Оцінка якості виконання послуг може істотно змінюватися залежно від того, у який спосіб вони надаються: ефективно, люб'язно, послужливо чи недбало, байдуже, неуважно. Щобільше, ця оцінка залежить від туристського досвіду клієнта, від його сприйняття тієї чи іншої одержуваної послуги, зрештою, навіть від його настрою чи характеру, оскільки здебільшого виробництво й споживання послуги нероздільні і той, хто отримує послугу, бере участь у цьому процесі. Одним людям легко догодити, іншим – дуже важко. Одні не звертають уваги на дрібні недоробки, тоді як інші, педантичні й вимогливі, прискіплюються до дрібниць. Одні відверто налаштовані на те, що ніщо не зможе перешкодити їм насолоджуватися життям, інші так само переконані в зворотному.

3. Специфіка продукції туризму полягає в тому, що багато послуг – елементів цієї продукції є такими, що швидко псуються: їх не можна зберегти чи скласти для подальшого використання. Це стосується, Приміром «непроданого» номера готелю чи каюти на круїзному кораблі, місця в літаку, автобусі чи потязі. Непроданий туристський продукт втрачається, тому значні цінові знижки та інші пільги можуть бути запропоновані в останню хвилину.

4. Продукція туризму є нееластичною в межах нетривалого періоду часу. Приміром кількість номерів у готелях курортного містечка не можна істотно збільшити для задоволення раптово збільшеного попиту в певний період відпускнуго сезону. Деякі готелі та гостьові будинки закриваються у міжсезоння, і якщо раптом попит зросте, швидко відкрити їх знову дуже важко.

## **4.2 Координування діяльності компонентів індустрії туризму**

Послуги, які надають підприємства туріндустрії, можна розподілити на три групи: послуги суспільного сектора, послуги, контрольовані централізованою системою управління, і послуги, які надає приватний сектор.

Послуги суспільного сектора – це послуги громадських організацій, Приміром морських портів та аеропортів, послуги з організації фестивалів.

Приватний сектор представлений послугами гідів, послугами із туристського страхування, послугами, пов'язаними з коштами й кредитами, а також з наданням інформації тощо.

Попри функційні відмінності компоненти туріндустрії є взаємозалежними й активно взаємодіють. Приміром, якщо б не було визначних пам'яток, створених людьми в місцях призначення (тематичні парки, спортивні комплекси тощо), то попит на транспорт і готелі був би значно нижчим. Водночас якби не було добре розвинутої транспортної системи й готельної мережі, навряд чи можна було б очікувати напливу туристів у визначні місця. Іноді деякі компоненти туріндустрії, що працюють незалежно один від одного, за певних обставин поєднуються.

Жоден бізнес не буде вдалим, якщо пропонована ним продукція (послуги) не матиме попиту, тобто не буде доступна тим, хто хоче й може за неї заплатити.

Шляхи, якими продукція надходить від виробників до покупців, називають каналами розподілу. Таких каналів безліч. Мистецтво керівника підприємства полягає в тому, щоб знайти й використати найефективніші й найзручніші з них.

Згідно з економічними законами продукція повинна продаватися тричі. Традиційний канал розподілу виглядає так:

**Виробник → Гуртовий продавець → Роздрібний продавець → Покупець (Споживач).**

Товари виробляють із промислової сировини чи сільськогосподарської продукції. Виробники продають свою продукцію гуртовикам. Гуртовики самі зрідка провадять розподіл продукції серед покупців, вони перепродають її малими партіями роздрібним торговцям (тобто передають у торговельну мережу). Роздрібні торговці перепродають продукцію ще дрібнішими партіями чи поодинокими зразками безпосередньо покупцям. Канали, якими товар надходить до споживача, можуть видозмінюватися, оскільки виробники можуть продавати свою продукцію безпосередньо споживачам через мережу роздрібної торгівлі або деякі великі роздрібні торговці купують продукцію безпосередньо у виробників, оминаючи гуртовиків.

### **4.3 Туроператори й турагенти**

У туристському бізнесі працюють підприємства різних форм власності (державні, приватні, акціонерні товариства та ін.), які виробляють туристські товари й надають послуги для окремих осіб чи групи людей. Туристський ринок регулює те, які товари повинні бути вироблені і які послуги надані, у якій кількості, якої якості, за якою ціною вони повинні бути продані, у яких місцях

туристські підприємства повинні розташовуватися тощо. Як і інші види бізнесу, туристський бізнес має головною мету – одержання прибутку, що повинен зростати протягом тривалого часу.

Туристський бізнес – сукупність видів діяльності, яка повинна комплексно задовольняти потреби туристів. Це не тільки послуги окремо взятого готелю, ресторану чи туристської фірми. Туристський бізнес може бути представлений різноманітними формами підприємницької діяльності: від незалежних підприємств до великих туристських компаній (і різних форм їхніх об'єднань). Приміром фірми «Інтерконтиненталь», «Хілтон», «Шератон» і «Холідей», які представляють американський готельний бізнес, працюють у всьому світі. Туристські офіси на зразок «Американ експрес» також поширені у всьому світі.

Роздрібні продавці товарів широкого вжитку закупають значні партії товарів безпосередньо у виробника чи в гуртового продавця. Цей товар деякий час зберігається, а потім перепродається невеликими партіями чи поштучно споживачам. Отже, роздрібні продавці є власниками якоїсь партії товару від моменту купівлі до моменту продажу споживачам. На відміну від них турагенти не закупають продукцію про запас і не зберігають її для подальшого перепродажу. Турагент, одержавши запит від потенційного клієнта про бажання придбати тур (чи круїз), інакше кажучи, вирушити в подорож, зв'язується з туроператором чи власне з транспортними компаніями, готелями й за дорученням клієнта вирішує всі організаційні питання, які стосуються поїздки. Отже, на жодному з станів своєї діяльності турагент не є власником продукції.

Виробниками в індустрії туризму є ті, хто забезпечує перевезення туристів різними видами транспорту, розміщення в готелях й відповідне обслуговування (зокрема харчування), а також ті, хто створює можливості для відвідування визначних пам'яток.

Гуртовими продавцями в індустрії туризму є туроператори та брокери, оскільки вони закупають чи резервують продукцію туризму у великих обсягах, Приміром авіаквитки, номери в готелях, екскурсії. Відмінність між ними полягає у тому, що туроператори «пакують» усе це як один «турпродукт», готовий для продажу безпосередньо покупцям чи через роздрібних продавців, а брокер перепродує все окремо чи невеликими блоками. Насправді туроператори створюють нову «складену» продукцію, скомпоновану з декількох окремих продуктів, на цій підставі їх можна вважати виробниками. Туроператором зазвичай вважають велику турфірму.



Отже, туроператор купує послуги, а потім продає їх з метою одержати прибуток або в пакетах невеликими партіями, або, в разі потреби, окремо. У першому випадку, коли формується пакет, туроператор є виробником туристського продукту – турпакетів. У західноєвропейських країнах поширеними є терміни «інклюзив-тури» (англ. inclusive tour), у США – «пекідж-тури» (англ. package tour). Принципової відмінності між цими термінами немає: зазвичай, ідеться про повний набір послуг (пакет). Особливістю цих пакетів є те, що вони розробляються на базі спеціальних інклюзив-тарифів, що іноді можуть бути навіть наполовину нижчими за звичайні. Клієнту повідомляють загальну ціну туру без виокремлення ціни кожного виду послуг.

У другому випадку, коли туроператор продає послуги окремо, він є гуртовим дилером туристських послуг. Така необхідність може виникнути, якщо туроператор придбав у виробника більше турпродукту, ніж необхідно для формування туристського пакета.

У деяких випадках туроператори продають окремі послуги за гуртовими цінами тим, хто хоче сформувати свій індивідуальний пакет. Іноді окрему послугу, Приміром проживання в готелі, пропонують за ціною, нижчою за ту, яку заплатив туроператор, і навіть безкоштовно. Для залучення туристів у міжсезоння проживання в готелі пропонують безкоштовно, а всі інші складники турпакета (харчування, проїзд, екскурсії) – з оплатою. Таким чином, привабливість турпакета для потенційних туристів зростає. Для туроператора така цінова політика однаково економічно вигідна, оскільки купуючи туристські послуги у великих кількостях, він отримує значні знижки.

Усіх туроператорів, які працюють на туристському ринку, можна поділити на такі основні типи:

1. Туроператори масового ринку – найпоширеніший тип туроператорів. Вони зазвичай продають турпакети на відомі курорти, куди клієнтів перевозять регулярними або чартерними рейсами.

2. Туроператори, які спеціалізуються на визначеному напрямі. Вони менш відомі, ніж туроператори першого типу, однак набагато численніші. Туроператорів цього типу можна розділити на п'ять категорій, вони пропонують:

– пакети для визначеної клієнтури – молоді, пенсіонерів, учених, сімей, бізнесменів тощо;

– «пакетні» тури на визначені напрями, наприклад у Велику Британію, Францію, Угорщину, Швейцарію, Австрію;

- проживання у визначених місцях, наприклад у будинках відпочинку;
- перевозити своїх клієнтів визначеним видом транспорту, наприклад кораблем, залізницею, літаком;
- специфічні тури, наприклад сафари в Кенії, гірський туризм, альпінізм.

3. Туроператори внутрішнього ринку. Вони продають турпакети всередині країни проживання. Це означає, що тури також здійснюються всередині країни.

4. Туроператори зовнішнього ринку, які створюють пакети й продають їх у різні країни, особливо в ті, з яких приїжджає багато туристів. Одні туроператори цього типу організують надання різних послуг для закордонних туроператорів і є стороною, що приймає. Інші спеціалізуються винятково на зустрічі й перевезенні туристів у готелі, а також пропонують послуги ескорту. Деякі пропонують низку послуг: перемови з компаніями, які володіють автобусами та готелями, організація освітніх турів, харчування й розваг. Частина туроператорів спеціалізуються на обслуговуванні певних етнічних груп, наприклад мешканців арабських країн. Для зарубіжних туроператорів це набагато вигідніше, ніж самостійно організовувати турпакет, оскільки місцеві (внутрішні) туроператори на внутрішньому ринку виробників турпослуг мають більше можливостей для формування найкращих цін на турпослуги.

5. Гуртовим продавцем на ринку є також брокер – юридична чи фізична особа. Він здійснює гуртову закупівлю чи резервування квитків на авіарейси, а також місць у готелях та інші види обслуговування, домагаючись, таким чином, значного зниження цін. Потім перепродує все придбане окремими компонентами чи невеликими блоками турфірмам, які, зі свого боку, формують власні турпакети.

Роздрібними продавцями в індустрії туризму є турагенти (турагентства). Вони ведуть переговори і купують турпакети чи окремі турпослуги за дорученням своїх клієнтів. Турагенти одержують винагороду від туроператорів за кожну угоду, а також можуть формувати свої «пакетні» тури з різних компонентів, куплених у брокерів.

Якщо туроператори одержують заявки безпосередньо від клієнтів, вони оминають посередників і залишають собі ті суми, які повинні були б виплатити посередникам (турагентам) як комісійні. Таким чином, туроператори можуть діяти і як гуртовики, і як роздрібні продавці, якщо іншого не передбачено законом. Загалом туроператори переважно вдаються до послуг турагентів, виплачуючи їм частину свого доходу як комісійні. Поширеною є практика, коли туроператори під час укладання договорів із турагентами домовляються про

визначену гарантовану кількість угод, яку турагенти повинні реалізувати для одержання комісійних.

Щоб мати змогу продати окремі види туристських послуг (квитки на транспорт, номери в готелі тощо), турагентство укладає з відповідними транспортними, готельними та іншими підприємствами агентські угоди, на підставі яких отримує ліцензію на продаж чи франшизу.

Деякі види послуг реалізуються за цінами, встановленими виробником цих послуг. Реалізуючи окремі види послуг на підставі ліцензії, турагентство зазвичай одержує визначену комісію від виробника послуг. Інформаційні послуги турагентство переважно надає безкоштовно.

За способом організації турагентства можуть бути двох видів: незалежні – такі, що не мають «родинних» зв'язків з іншими фірмами, і залежні – дочірні компанії чи філії туроператорських фірм, монополій туристської індустрії, торговельних фірм, банків, інших компаній. Незалежність турагентств фактично виявляється тільки у відсутності контролю за їхнім капіталом з боку інших фірм. Провадячи діяльність на підставі ліцензії чи франшизи, турагентство поступово втрачає господарську самостійність, оскільки, отримуючи ліцензію чи франшизу, воно зазвичай зобов'язується не вступати в ділові відносини з іншими фірмами.

Отже, значна частина турагентств належить до сфери впливу великих туристських гуртових фірм, авіаційних компаній, готельних корпорацій і торговельних фірм. Останнім часом зростання конкуренції між монополіями туристської індустрії і великими туроператорами супроводжується банкрутством дрібних турагентств чи їх поглинанням великими фірмами.

Авіалінії й круїзні лінії приймають заявки і від індивідуальних осіб, і від турагентів, а деякі великі авіа- й круїзні лінії організують свої «пакетні» тури, які продають туристам як безпосередньо, так і через турагентів.

Індустрія туризму має фрагментарну структуру, і багато підприємств, які входять до неї, дуже малі, отже, не володіють «вирішальним голосом». Для подолання цієї ситуації і з метою лобіювання власних інтересів дрібні підприємства, зайняті в одній сфері, об'єднуються в асоціації.

Одні асоціації формуються для того, щоб запровадити єдиний стандарт для всіх підприємств, які входять у це об'єднання, наприклад єдиний стандарт оформлення квитків. Інші створюються на діловій основі, до них належать підприємства однієї сфери бізнесу, зацікавлені у створенні сприятливих умов для виробництва й реалізації своєї продукції, наприклад в асоціацію об'єднуються декілька невеликих круїзних суден.

## ТЕМА 5

### МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНИХ ТРАНСПОРТНИХ ТУРИСТСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

1. Транспортні перевезення.
2. Залізничний транспорт.
3. Автомобільний транспорт.
4. Водний транспорт.
5. Повітряний транспорт.

#### 5.1 Транспортні перевезення

Сучасний туризм досяг значного рівня розвитку великою мірою внаслідок використання транспорту й переваг кожного із сучасних видів транспортних засобів. Дослідження історії становлення взаємозв'язку сфер туризму й транспорту дає підстави для виокремлення етапів цього процесу. Варто зазначити, що одностайності щодо цього питання у фахівців немає. У книзі «Туризм: еволюція, структура, маркетинг» В. Сапрунова виокремлює чотири етапи розвитку туризму протягом усього існування людства.

Перший етап – передісторія туризму – від найдавніших часів до початку XIX ст. Особливістю цього етапу, на думку автора, був «примітивізм» засобів пересування: фактично до початку XIX ст. можна говорити не про туризм, а про подорожі, які були не метою, а необхідною умовою й засобом досягнення мети в торговельній справі, розширенні освітнього світогляду, лікуванні, паломництві.

Власне туризм починається з другого етапу, поділяючись на «елітарний» і «масовий». В. Сапрунова безпосередньо пов'язує розвиток туризму зі змінами, які сталися в галузі транспорту: із винайденням пароплава і паровоза, а також з розширенням мережі доріг у Європі вони набули революційного характеру. Цей етап охоплює період від початку XIX до початку XX століття. Аналізуючи за автором віхи розвитку туризму в межах другого етапу, потрібно насамперед відзначити важливість появи наприкінці XIX ст. автомобіля як засобу пересування, а на початку XX ст. – перших літаків.

Дещо іншої позиції щодо історії розвитку транспорту й туризму у світі дотримується відомий фахівець у сфері туризму Дж. Уокер у своїй книзі «Вступ до гостинності». Усю історію розвитку туризму він поділяє на дві частини: перша – до появи й використання масових видів транспорту; друга –

після їхньої появи. Другу частину цієї історії Дж. Уокер поділяє відповідно до появи й використання в туризмі кожного нового виду транспорту, а саме на вік залізничних доріг, вік автомобіля, вік реактивних авіалайнерів і вік круїзів на морських лайнерах.

На початку ХХ ст. транспортний туризм, виокремившись як категорія подорожей, почав самостійно розвиватися як галузь господарства. Спостерігаючи зародження ще в античні часи прообразів подорожей (навіть більш ранній період), можна виокремити в них характерні риси сучасних видів туризму, які на сьогодні істотно змінилися. Напевно першими «мандрівниками» можна назвати кочівників, які, випасаючи худобу, змушені були постійно переміщуватися в пошуках нових пасовищ. Для таких переміщень на великі відстані природними транспортними засобами слугували (і слугують) коні та верблюди.

Віддавна між подорожами (туризмом) та економікою й історією існував тісний взаємозв'язок. Відвідування започаткованих у Стародавній Греції Олімпійських ігор поклало початок сучасному спортивному транспортному туризму.

Транспорт забезпечує пересування суходолом, водою чи повітрям. Початок масовому туризму у вигляді сухопутних подорожей було покладено зі створенням залізниць. Щойно з'явившись, залізниця відразу стала центром формування нової господарської інфраструктури, у якій важливе місце постає індустрія туризму. Не лише вузлові, але й багато інших великих і малих залізничних станцій перетворилися на комплекси обслуговування, до яких входили гостьові, приляхові будинки, пункти харчування й поштові контори.

Найпоширенішою є міжнародна класифікація транспортних засобів, що використовуються у туризмі, розроблена UNWTO. Під засобом транспорту в міжнародній класифікації розуміють спосіб, який відвідувач чи турист використовує для подорожі зі свого звичного місця проживання у відвідувані місця. Згідно з цією класифікацією транспорт для туризму поділяється відповідно до використовуваного природного середовища планети:

1. Повітряний транспорт:

- рейси, які відбуваються згідно з розкладом;
- рейси, що відбуваються не за розкладом;
- інші повітряні перевезення;

2. Водний транспорт:

- пасажирські лінії і пороми;
- круїзи;

- інші водні перевезення;

### 3. Сухопутний транспорт:

- залізничний транспорт;

- міжміські та міські автобуси, інший громадський автодорожній транспорт (регулярний транспорт, чи транспорт, який працює за розкладом; туристський, або чартерний, транспорт, який не підкоряється розкладу);

- приватні автотранспортні засоби;

- прокат автотранспортних засобів;

- інші засоби сухопутного транспорту.

Ця класифікація запроваджена для потреб уніфікації збору, надання й узагальнення транспортно-туристської інформації державами, для статистичних потреб міжнародних органів статистики, насамперед у межах UNWTO й ООН. В основу класифікації покладено положення про те, що такий феномен сучасного суспільного й державного устрою та господарства, як туризм, розглядається одним із головних факторів мобільності – у багатьох країнах на туризм припадає більше половини загального обсягу транспортних витрат.

Згідно з міжнародною класифікацією, транспортні засоби в туризмі розглядаються відповідно до двох рівнів: перший рівень (розряд) становить транспортні шляхи, другий – засоби транспорту (за групами). Міжнародні експерти зі статистики туризму рекомендують деякі групи засобів транспорту поділяти на комерційні й приватні. Якщо турист використовує декілька видів транспорту, органам міжнародної статистики кожної країни рекомендовано виокремлювати базовий засіб транспорту, визначаючи його за способом пересування для подолання найбільшої відстані.

У розділі «Повітряний транспорт» категорія «Рейси, що відбуваються згідно з розкладом» належить до регулярних маршрутів, які виконуються за регулярним розкладом. У тому самому розділі категорія «Рейси, що відбуваються не за розкладом» включає здебільшого чартерні поїздки, а також регулярні чартерні рейси, пов'язані з поїздками туристів у періоди масових відпусток.

У розділі «Водний транспорт» категорія «Пасажирські лінії і пороми» співвідноситься з поняттям «Рейси, що відбуваються згідно з розкладом». Категорія «Круїзи» обслуговується морськими та річковими суднами, призначеними для розміщення великої кількості туристів і пасажирів у курортних обставинах з метою подорожі мальовничими місцями чи до відомих курортних центрів. Категорія «Інші водні перевезення» включає здебільшого

орендовані судна з екіпажем чи без нього. Особливістю цього розділу, який характеризує водний транспорт загалом, є те, що в зазвичай перелічені засоби транспорту слугують водночас засобами розміщення.

Категорія «Залізничний транспорт» розділу «Сухопутний транспорт» охоплює пасажирські та туристські перевезення на міжміському й міжнародному залізничних маршрутах. Зазвичай під час залізничних перевезень засіб транспорту (вагон) слугує водночас місцем для ночівлі. Подальшу класифікацію цієї категорії національні органи статистичної реєстрації здійснюють залежно від типу квитка, який придбав мандрівник.

Категорія «Міжміські та міські автобуси, інший громадський автодорожній транспорт» цього самого розділу «Сухопутного транспорту» включає транспортне обслуговування, яке здійснюється як за розкладом, так і без нього. До цієї категорії входять перевезення транспортними автодорожніми засобами, місткість яких понад вісім осіб, тобто автобусами, трамваями та тролейбусами. «Приватні автотранспортні засоби» – це автомашини, мікроавтобуси, автофургони, інші транспортні автодорожні засоби місткістю до восьми місць сидіння, що перебувають у власності чи орендовані мандрівниками. До категорії «Прокат автотранспортних засобів» належать ті самі автотранспортні засоби, що й до попередньої категорії, але при цьому конкретний транспортний засіб мандрівнику здає в оренду комерційна організація. Крім того, ця категорія охоплює прокат автомашин із водієм чи без нього й послуги таксі. Категорія «Інші засоби сухопутного транспорту» охоплює всі перевезення на транспортних засобах без двигуна чи за допомогою тварин, а також пересування пішки.

Загалом ця міжнародна класифікація є рекомендаційною і використовується винятково для збирання статистичної інформації, її узагальнення й групування з метою аналізу, дослідження й порівняння, визначення тенденцій розвитку та стану транспортного сектора туризму.

Система регламентації перевезень різними видами транспорту у світовому масштабі почала формуватися після Другої світової війни, із моменту створення ООН. У межах ООН до тепер працюють п'ять регіональних комісій (для Європи, Азії і Тихого океану, Африки, Західної Азії, Латинської Америки), що забезпечують соціальний та економічний розвиток регіонів і зміцнення економічних відносин країн кожного регіону одна з одною і з іншими країнами. Комісії вивчають соціально-економічні проблеми своїх регіонів, зокрема транспортні, і дають необхідні рекомендації урядам держав-членів і спеціалізованих установ, а також беруть участь у виконанні різних проектів

розвитку.

Європейська економічна комісія (ЄЕК) ООН – одна з найвідоміших регіональних комісій ООН, представлена комітетами, підкомітетами, радниками й робочими групами, серед яких важливу роль відіграє Комітет із внутрішнього транспорту (КВТ).

Головна мета ЄЕК – погоджувати, гармонізувати політику й практичні дії країн-членів з метою сприяння розвитку торгових зв'язків і руху капіталовкладень, інтеграції транспортних мереж і підвищення ефективності заходів щодо охорони навколишнього середовища. Комісія провадить діяльність за такими головними напрямками: охорона навколишнього середовища, транспорт, спрощення процедур міжнародної торгівлі, статистика та економічний аналіз. Приблизно половину обсягу завдань Комісії виконує КВТ.

Як консультативний орган, КВТ:

- запитує й узагальнює думки міжнародних транспортних організацій, організовує співпрацю на погоджених умовах;
- координує діяльність різних видів міжнародного внутрішнього транспорту й розробляє рекомендації у цьому напрямі;
- дає рекомендації, які можуть сприяти усуненню дискримінаційних заходів і зайвих обмежень у сфері європейського внутрішнього міжнародного транспорту;
- забезпечує обмін інформацією між урядами з усіх питань, що належать до його компетенцій;
- збирає документацію, сприяє її уніфікації і статистичному обробленню;
- вивчає проблеми міжнародного транспорту й розробляє певні заходи, спрямовані на подолання цих проблем;
- дає рекомендації щодо перегляду чинних і укладання нових конвенцій та угод, які стосуються європейського внутрішнього транспорту;
- доводить до відома ЄЕК питання, пов'язані з внутрішнім транспортом, що можуть безпосередньо впливати на загальну економіку Європи;
- надає ЄЕК висновки з питань внутрішнього європейського транспорту.

У межах КВТ діють базові робочі групи з автомобільного, залізничного та внутрішнього водного транспорту, а також робочі групи щодо тенденцій і економіки транспорту, безпеки дорожнього руху, конструкції транспортних засобів, комбінованих перевезень, перевезень небезпечних вантажів, перевезень



харчових продуктів, що швидко псуються, і статистики транспорту.

Важливим органом, який реалізує і спрямовує транспортну політику в Європейському регіоні, є Європейська конференція міністрів транспорту (ЄКМТ), створена з метою обміну ідеями органів, відповідальних за ухвалення рішень у транспортній політиці.

ЄКМТ створена на підставі підписаного в Брюсселі 17 жовтня 1953 р. Протоколу, який набув чинності 31 грудня 1953 р. В ЄКМТ беруть участь міністри транспорту таких країн: Австрії, Бельгії, Данії, Фінляндії, Франції, Німеччини, Ірландії, Греції, Італії, Люксембургу, Нідерландів, Норвегії, Португалії, Іспанії, Швеції, Швейцарії, Туреччини, Великої Британії, Югославії, Росії, Угорщини і Польщі. Чотири країни – Австралія, Канада, США та Японія, є асоційованими членами. Адміністративний секретаріат організації розміщується в Парижі, у будинку Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР).

Головні завдання ЄКМТ:

- домагатися в регіональному масштабі та загалом максимального використання й раціонального розвитку європейського внутрішнього транспорту міжнародного значення;
- координувати діяльність міжнародних організацій, що займаються європейським внутрішнім транспортом – залізничним, автомобільним і водним.

Головний орган ЄКМТ – Рада – складається з міністрів, відповідальних за внутрішній транспорт. Голова Ради обирається терміном на один рік.

Висновки Ради ґрунтуються на проектах резолюцій (постанов, доповідей), представлених Комітетом заступників, до якого входять вищі чиновники – представники міністрів. Комітет збирається 5– 6 разів на рік, готуючи документи для Ради.

Постійні органи ЄКМТ: комітет з безпеки доріг; комітет з дорожнього руху, маркування й сигналізації; координаційна група з питань міського транспорту; група з питань комбінованого транспорту; група статистики; група країн ЄС; комітет економічних досліджень; керівна група (документація).

ЄКМТ має також допоміжні органи, які здійснюють експертні розробки, діють на тимчасовій чи постійній основі, у них беруть участь зацікавлені країни.

ЄКМТ організовує «круглі столи» й симпозіуми, висновки розглядають компетентні органи ЄКМТ під керівництвом Комітету заступників, який у підсумку формулює пропозиції для ухвалення рішень, які будуть представлені

міністрам транспорту країн-учасників.

ЄКМТ співпрацює з багатьма міжнародними організаціями, до компетенції яких належать питання транспорту, зокрема з Європейською економічною комісією ООН (Женева) і з Комісією європейських співтовариств (Брюссель). Укладені з ними угоди регламентують участь у деяких сесіях на взаємній основі. З ОЕСР підтримуються зв'язки згідно з програмою досліджень і співпраці у галузі автомобільного транспорту.

Координаційна транспортна нарада країн СНД (КТН). У Мінську 30 грудня 1991 р. на Нараді керівників урядів 11 незалежних держав СНД була підписана Угода про принципи й умови відносин у сфері транспорту. Відповідно до цієї Угоди (ст. 3), для вирішення питань взаємодії й вироблення загальної політики у сфері транспорту ухвалено рішення створити на постійній основі Координаційну транспортну нараду (КТН) у складі міністрів транспорту договірних країн чи повноважних представників урядів, що здійснюють керівництво транспортом.

Положення про Координаційну транспортну нараду держав – учасниць СНД затверджене рішенням Президії Міждержавного економічного комітету (МЕК) від 26 грудня 1995 року.

На КТН покладено такі функції:

- формування єдиного транспортного простору;
- вироблення концепції погодженої тарифної політики на транспорті;
- вироблення й реалізація програм спільного використання транспортних інфраструктур;
- створення концепції розвитку транспорту на підставі прогнозу потреб щодо транспортних послуг;
- формування інвестиційної політики;
- узгодження єдиних принципів побудови тарифів, проектів законодавчих і підзаконних актів, стандартів і норм, що визначають умови функціонування на території договірних країн усіх видів транспорту незалежно від форм власності;
- створення правових, економічних і організаційних умов для сумлінної конкуренції і взаємного інвестування капіталів;
- провадження у транспортно-дорожньому комплексі єдиної науково-технічної політики, зокрема у сфері екології й безпеки руху;
- укладання угод про надання на взаємній основі допомоги транспортним засобам договірних сторін, членам екіпажів цих засобів і пасажиром, що постраждали від аварій чи нещасних випадків;

– вирішення інших, спільних для всіх договірних сторін питань у сфері транспорту.

На сесіях, які відбуваються двічі на рік, КТН розглядає питання, які стосуються автомобільного, повітряного, морського, внутрішнього водного транспорту й дорожнього господарства.

На засіданні КТН 7 липня 1994 р. в Алмати була прийнята Концепція головних напрямів скоординованої транспортної політики держав – учасниць СНД.

Міністерствам транспорту держав – членів КТН було рекомендовано під час розроблення та затвердження транспортної політики своїх держав керуватися схваленими Основними напрямами формування транспортної політики.

У межах КТН створено галузевий міждержавний орган – Раду державних транспортних адміністрацій і асоціацій міжнародних автомобільних перевізників.

Головними завданнями цієї Ради є такі:

- розроблення положень щодо надання технічної допомоги, сервісного обслуговування, забезпеченням паливом рухомого складу;
- підготування пропозицій, пов'язаних із упорядкуванням процедур перетину кордонів і скорочення простоювань;
- уніфікація вимог щодо професійної підготовки менеджерів і водіїв для міжнародних перевезень;
- інформаційне забезпечення органів керування транспортом у країнах СНД;
- науково-технічна й ділова співпраця у сфері транспорту;
- узгодження тарифної політики на транспорті.

## **5.2 Залізничний транспорт**

Залізничний транспорт відіграє важливу роль у функціонуванні та розвитку товарного ринку країни і задоволенні потреби населення щодо пересуванні. Головна роль залізниць визначається великими відстанями перевезень від головних туристотворчих центрів країни до її зовнішніх кордонів.

Порівняно з іншими видами пасажирського транспорту залізниці вирізняються низкою переваг, найважливішими серед яких є такі:

- регулярність перевезень незалежно від пори року, часу доби та

погоди;

- невисока вартість перевезення порівняно з вартістю перевезення іншими видами транспорту;
- можливість користування спальними місцями під час переміщень;
- розташування залізничних вокзалів у центрах міст чи поблизу них.

Організаційно-правову діяльність у сфері залізничного транспортного обслуговування на вищому міжнародному рівні провадить Міжнародний комітет залізничного транспорту (СІТ), заснований 1902 р. у Відні.

Завдання СІТ:

- розвиток міжнародного права в галузі залізничних перевезень на підставі міжнародних конвенцій;
- розвиток та ухвалення норм і правил, що стосуються системи міжнародних транспортних перевезень.

Керівний орган СІТ – комітет, до складу якого входить до трьох представників від кожної країни – членів СІТ. Комітет призначає одну із залізничних адміністрацій керівним органом СІТ на п'ять років. У межах СІТ періодично провадяться пленарні сесії, регулярно публікуються інформаційно-нормативні довідники.

Членами СІТ є залізничні адміністрації, а також морські й автотранспортні підприємства й організації більшої частини країн переважно європейського регіону.

Крім СІТ, важливе значення має Міжнародний союз залізниць (UIC), заснований у Парижі в жовтні 1922 року. Завдання Союзу:

- уніфікація і поліпшення умов будівництва й роботи залізничних систем у сфері міжнародних пасажирських перевезень;
- координування і стандартизація діяльності в цьому напрямі членів Союзу шляхом укладання спеціальних угод, а також у межах окремих спеціалізованих міжнародних організацій;
- сприяння адміністраціям залізниць щодо вивчення питань, які становлять загальний інтерес;
- організація обміну досвідом.

До UIC входять понад 70 країн, представлених національними адміністраціями залізниць. Організація підтримує робочі зв'язки з іншими міжурядовими та неурядовими організаціями, публікує багато інформаційно-технічних матеріалів.

До важливих міжнародних організацій у галузі залізничних перевезень належать також Міжнародна асоціація залізничних конгресів, що займається

підготовкою і проведенням конгресів із питань практичної діяльності залізниць, і Європейська конференція щодо пасажирських тарифів, яка регулює єдину тарифну політику у сфері залізничних перевезень пасажирів.

На міжнародному рівні перевезення залізничним транспортом здійснюються на підставі двосторонніх і багатосторонніх міжурядових угод, що укладаються уповноваженими органами держав – учасників угод. Загальною підставою міжнародних норм у сфері залізничних перевезень слугують Бернські конвенції про перевезення вантажів і пасажирів. Ухвалені ще наприкінці ХІХ ст., їх періодично переглядають. Останньою редакцією стала Бернська конвенція 1980 р. під назвою «Єдина конвенція про міжнародні залізничні перевезення», яка погоджує багато важливих питань функціонування залізничного транспорту.

Приміром за своїми параметрами залізнична колія європейських країн відрізняється від української, оскільки історично залізничний транспорт України розвивався як складник транспортної мережі СРСР з однаковою шириною рейкової колії 1 520 мм (на Заході застосовується переважно колія 1 435 мм). У цьому разі відповідно до міжнародної правової практики передбачена заміна колісних залізничних візків на прикордонних станціях відповідних залізниць. Час на таку заміну передбачено в чинних залізничних розкладах, розміщених для загального ознайомлення в кожному залізничному вагоні міжнародного сполучення.

Базовим документом, який засвідчує право на проїзд залізницею міжнародного сполучення, є залізничний квиток установленої форми, який продається в касах залізничних вокзалів чи в касах попереднього продажу.

Під час туристських поїздках із використанням залізничного транспорту функцію організатора варіанта залізничного перевезення може брати на себе туроператор (турагентство). Це залежить і від того, який тур запропонований туристу, і від договірної практики туроператора (турагента) з адміністраціями залізниць. Під час колективних турпоїздок залізничні квитки, придбані турпосередником для всієї групи, можуть виявитися дешевшими за квитки, індивідуально придбані самим туристом. Це пов'язано з тим, що на певних залізничних напрямках для груп більше шести осіб діє встановлена залізничними органами система знижок і пільг.

Спальні вагони прямого міжнародного сполучення на всьому шляху проходження обслуговують провідники, які надають пасажирам і туристам послуги, частина яких за бажанням оплачується додатково.

Загалом залізничний транспорт у системі міжнародного туризму посідає

важливе, але не головне місце, хоча має переваги над іншими видами транспорту: комфортність пересування з можливістю вибору варіантів проїзду у вагонах різних класів, наявність умов для сну й харчування у вагонах-ресторанах, розвинена структура сервісних послуг.

### **5.3 Автомобільний транспорт**

До кінця 60-х років ХХ ст. поступово сформувався ринок міжнародного автобусного туризму, до того ж з'явився великий попит на автобусні інклюзивтури, які характеризуються включенням вартості перевезення до загальної ціни туру. З часом попит на автобусний туризм дещо змінився, що було спричинено розвитком дешевих перевезень іншими видами транспорту, насамперед літаками та власними автомобілями. Однак до середини 70-х років ХХ ст. унаслідок підвищення цін на паливо, падіння курсу провідних валют, інших економічних труднощів автобусні турпоїздки знову набули популярності. Це пояснюється також появою автобусів високого класу, що за комфортністю наближаються до залізничних вагонів, легкових автомобілів і літаків, а за деякими якостями навіть перевершують їх. Такі автобуси місткістю від 40 до 70 пасажирів обладнані зручними кріслами з відкидними сидіннями, кондиціонерами, радіоприймачами, барами, телевізорами, туалетами. У деяких автобусах є місця для тривалого відпочинку. Сучасні автобуси обладнані потужними двигунами, які забезпечують досягнення великих швидкостей. Усе це сприяє зростанню конкурентоздатності автобусних поїздок, які, крім того, дають туристам змогу безпосередньо з місця оглядати визначні пам'ятки, повз які вони проїжджають, швидко долати відрізки маршруту, які не становлять особливого інтересу для туристів і, навпаки, у разі необхідності їхати повільно чи з частими зупинками для огляду й відпочинку. Можливість включення в автобусний маршрут невеликих міст робить такі поїздки зручними для сімейних туристів і людей похилого віку. В організації автобусного туризму нагромаджено значний досвід, сформувалися певні традиції.

На підставі співвідношення використання легкових автомобілів і автобусів у міжнародному туризмі можна судити про співвідношення його індивідуального й групового видів.

Вибір туристами того чи іншого виду транспорту залежить від багатьох причин, серед яких можна виокремити географічне розташування країни, відстань, ступінь розвитку країни загалом, наявність і розвиток транспортних засобів для пасажирських (туристських) перевезень, а саме: літаків, суден,

залізничних вагонів, автомобілів і автобусів.

Сучасний автобусний туризм характеризується не тільки кількісним зростанням, а й постійним якісним змінюванням. Традиційним видом міжнародного автобусного туризму є маршрутні поїздки, суть яких полягає в тому, що програми для них складаються з урахуванням максимального використання автобусів протягом усієї поїздки. Останнім часом набув розвитку комбінований автобусний туризм – маршрутний туризм і відпочинок, що приваблює поєднанням пізнавального й оздоровчого аспектів. Важливою ознакою сучасного транспортного туризму за кордоном, зокрема автобусного, є те, що близько 70 % туристських поїздок здійснюється з метою відпочинку й розваг. Яскравим підтвердженням цієї тенденції слугує приклад діяльності однієї з провідних англійських фірм у галузі автобусних перевезень Wallace Arnold, яка за результатами вивчення попиту на турподорожі скоротила кількість традиційних маршрутів з 90 до 20 %, замінивши їх автобусними перевезеннями «тур на відпочинок».

Ці базові різновиди міжнародного автобусного туризму доповнюються численними варіантами змішаного автобусного туризму, за яких автобусні перевезення туристів протягом кожної турпоїздки поєднуються з перевезеннями іншими видами пасажирського транспорту. Частка комбінованих поїздок у загальному обсязі поїздок громадян Німеччини сягає 32 %.

Провідні транспортні фірми країн Західної Європи спрямовують свою комерційну діяльність на одночасне використання різних видів міжнародного пасажирського транспорту. Приміром Об'єднання управлінь залізниць 14 європейських країн фінансує діяльність автобусних перевезень у Західній Європі, узгоджуючи розклад європейських автобусних ліній з розкладом руху на базових залізницях.

Міжнародний автобусний туризм характеризується сезонною нерівномірністю, яка вирізняється нестійкістю і високою часткою поїздок, пов'язаних із відпочинком.

Регулярні автобусні лінії міжнародного сполучення поєднують багато міст і країн Західної Європи, а також міста і країни Америки. Найгустішою й різноманітною є мережа регулярних ліній у країнах Західної Європи.

Постійна жорстка конкуренція залізничних і авіаційних регулярних пасажирських ліній, а також легкового транспорту в туристському бізнесі змушує учасників ЄС пристосовуватися до ситуації, що швидко змінюється. За умов конкуренції переваги регулярних автобусних ліній полягають не тільки у

швидкому і комфортному перевезенні пасажирів, а й у можливості здійснювати поїздки з пізнавальною метою. На таких лініях працюють кваліфіковані гіді, які володіють щонайменше двома іноземними мовами. Прагнення до поліпшення якості обслуговування в закордонних країнах виявляється в послідовному оновленні парку міжнародних автобусів.

Документом, який усебічно регламентує роботу автобусів на регулярних лініях міжнародного сполучення, є розклад. Він обов'язково повинен містити інформацію про головні пункти маршруту, час прибуття до кожного пункту й вартість проїзду. Варто зазначити особливі комерційні умови (знижки чи надбавки) і вказати місце, у якому можна замовити квитки.

Загальними для всіх ліній є такі умови перевезень:

- попередня система замовлення квитків (як мінімум, за два дні до дати відправлення), безпосередній продаж квитків в автобусі за наявності вільних місць;

- пріоритетне право на проїзд пасажирів з квитком;

- здебільшого на лініях передбачені знижки щодо ціни квитка туди й назад порівняно з ціною квитка в один напрям;

- система тарифних пільг під час перевезення дітей, студентів і особливих категорій пасажирів.

Серед міжнародних недержавних організацій, що найбільше впливають на розвиток міжнародних автомобільних перевезень, – Міжнародний союз автомобільного транспорту (МСАТ), заснований 23 березня 1948 року. Його місце знаходження – Женева. Сесії МСАТ проводяться щорічно в одній із країн, представники якої є його членами. Союз вважає своїм завданням захист інтересів національних і міжнародних автомобільних пасажирських і вантажних перевізників, що здійснюють перевезення за наймом, за винагороду чи власним коштом.

З цією метою МСАТ:

- вживає заходів щодо вивчення й вирішення всіх проблем, безпосередньо чи опосередковано пов'язаних із автомобільним транспортом;

- розробляє заходи щодо уніфікації і спрощення регламентації автомобільного руху, митних формальностей;

- вирішує питання контрактів на перевезення, дорожньої безпеки;

- координує й підтримує заходи щодо розвитку національного та міжнародного автомобільного транспорту, представляє всіх його членів і автомобільний транспорт загалом у громадській чи приватній, національній чи міжнародній організаціях, безпосередньо чи опосередковано зацікавлених в



автомобільному транспорті.

Керівним органом МСАТ є Рада, а виконавчим – президія Ради, що функціонує на підставі статуту. Крім того, Рада МСАТ створює секретаріат, функції якого також визначаються статутом. Рада формулює базові принципи й напрями діяльності, заслуховує й обговорює доповіді президії щодо загальних і фінансових питань, а між сесіями Ради – також стосовно питань керівництва МСАТ. У Раду входять 152 дійсних (національні асоціації автоперевізників) і асоційованих членів (виробники автотранспортних засобів, компанії, що здійснюють перевезення автомобілів на поромках тощо) із 64 країн.

Користуючись з 1949 р. консультативним статусом, наданим йому Радою з економічних і соціальних питань ООН, МСАТ бере активну участь у роботі Комісій з економіки для Африки, Азії і країн Тихоокеанського регіону, Європи й Латинської Америки, а також у роботі Комісій ООН щодо торгівлі та розвитку (ЮНКТАД).

Автотранспортні засоби, які виконують міжнародні перевезення, повинні дотримуватися екологічних норм, що діють у всіх країнах. Європейське Співтовариство запровадило так звані норми ЄВРО, що регламентують шкідливий вплив на природне середовище рухомого складу автомобільного транспорту. Здійснюючи міжнародні перевезення, українські перевізники також зобов'язані дотримуватися цих екологічних вимог. Зокрема в Європі діє стандарт «Зелений автомобіль», який визначає обмеження для токсичних викидних газів.

## **5.4 Водний транспорт**

Водний транспорт поділяють на морський і внутрішній. Морський транспорт виконує міжнародні, дальні й каботажні перевезення пасажирів, багажу й вантажів.

Важливим кроком у розвитку правової бази й класифікації міжнародних морських перевезень стала Женевська конференція з морського права 1958 р., на якій було прийнято чотири конвенції: про відкрите море, про територіальне море й прилеглі зони, про континентальний шельф і про охорону живих ресурсів відкритого моря. Три конференції з міжнародного права були проведені під егідою ООН, на третій (1982) схвалено останню редакцію Конвенції ООН з морського права, яка набула чинності з листопада 1994 р.

Серед організацій, які здійснюють регламентацію міжнародної транспортно-морської сфери, варто виокремити Міжнародну морську

організацію і Міжнародну асоціацію морських пасажирських перевізників.

Міжнародна морська організація (ІМО) заснована в березні 1948 р. у Женеві. Процес її створення тривав майже десятиліття й завершився лише 1959 р. з відкриттям першої сесії її Асамблеї. Аббревіатура ІМО з'явилася лише в травні 1982 року.

Найважливішими завданнями ІМО є такі:

- розроблення й прийняття стандартів у галузі безпечного мореплавання й ефективного судноплавства;
- забезпечення механізму співробітництва в галузі міжнародного торгового судноплавства;
- контроль за забрудненням морської поверхні;
- вирішення правових питань;
- усунення дискримінації й обмежень у галузі міжнародної торгівлі з метою розвитку національного судноплавства;
- організація міжнародних конференцій і розроблення міжнародних конвенцій у галузі судноплавства.

Вищим керівним органом ІМО є Асамблея, виконавчим – Рада. Секретаріат очолює Генеральний секретар, який обирає Рада й затверджує Асамблея.

ІМО фінансується здебільшого за рахунок членських внесків учасників і засобів від продажу видань, а також від пожертв і винагород за послуги.

Зі сферою туризму ІМО взаємодіє опосередковано, за трьома напрямками:

1) за допомогою контролю й реалізації зобов'язань, пов'язаних із гарантуванням безпеки морських пасажирських перевезень, зокрема туристського характеру;

2) як депозитарій Конвенції зі спрощення морських пасажирських і вантажних сполучень. З 1965 р. ІМО дедалі активніше сприяє спрощенню прикордонно-митних, імміграційних та інших формальностей, яких зазнають туристи, обравши міжнародний морський транспорт, що відображається в міжнародних правилах щодо перевезення пасажирів. Під егідою ІМО проводилися міжнародні конференції, на яких вирішувалися важливі міжнародні питання. Зокрема, у межах Конференції з перевезення пасажирів і багажу була підготовлена й відкрита для ратифікації Афіньська конвенція про перевезення пасажирів і їхнього багажу морем;

3) як депозитарій Міжнародної конвенції 1954 р. із запобігання забрудненню моря нафтою ІМО бере участь у вирішенні проблем охорони навколишнього середовища, зокрема проблеми забруднення морського

узбережжя, що створює загрозу для морських курортів і туристських морських зон.

Міжнародна асоціація морських пасажирських перевізників (ІІСА) заснована 1972 р., її штаб-квартира розміщується в Нью-Йорку. Вищим органом ІІСА є щорічні загальні збори, які обирають голову терміном на один рік. Крім робочих, ІІСА проводить спеціальні та тематичні зустрічі й конференції. Фінансується ІІСА коштом членських внесків учасників.

Завданнями ІІСА є:

- сприяти розвитку пасажирських морських перевезень шляхом поліпшення умов практичної діяльності та підтримання тісного співробітництва між членами;
- обговорювати й затверджувати чинні тарифи;
- регулювати комісійні виплати;
- координувати обсяги і параметри пасажирських перевезень між членами асоціації.

Найрозвиненішою сферою міжнародного туризму з використанням морських суден є морські міжнародні круїзи. Найпопулярніші серед них – круїзи таких відомих закордонних морських туркомпаній, як «Ройял Каррібіен Лайн» чи «Принцес», які володіють надсучасними й комфортабельними суднами найвищого класу, пропонують багатоваріантність обслуговування, величезний набір культурних, спортивних і розважальних програм протягом круїзу тощо.

Умови подорожі визначаються положеннями контракту, укладеного між пасажиром і туристською компанією. Цей контракт є типовим для певної фірми і дуже зазвичай – для певного напрямку подорожі. Такий контракт обов'язково містить положення спільної правової бази міжнародних багатосторонніх чи двосторонніх угод, які у сфері морського пасажирсько-туристського сполучення почали розроблятися відносно нещодавно. Причиною такого відставання були значні відмінності в традиційних національних законодавствах різних країн. До того ж багатосторонні угоди регламентують лише загальні питання: відповідальність судовласника перед пасажиром, судову юрисдикцію.

Згідно з чинними міждержавними угодами та Афінською конвенцією про перевезення морем пасажирів і багажу, а також Міжнародною конвенцією про охорону людського життя на морі й Міжнародною конвенцією про уніфікацію деяких правил під час перевезення морем пасажирів і багажу, міжнародним перевезенням визнається будь-яке перевезення, за якого місце відправлення й

місце призначення розташовані в двох різних державах чи в одній державі, якщо за договором перевезення проміжний порт розташовується в іншій державі.

Крім круїзів, популярністю користуються морські поїздки на океанських поромках. Дуже популярними є поїздки на суднах морських поромних ліній «Сілья Лайн» у балтійському напрямку. Багато турфірм використовують ці поромні перевезення під час формування турів у Скандинавію.

Зазвичай турфірми включають вартість морської подорожі в загальну вартість туру. Загалом цей вид транспортного морського туризму швидко розвивається й користується великою популярністю в туристів.

## 5.5 Повітряний транспорт

Найбільш швидкісний повітряний транспорт успішно виконує пасажирські та вантажні перевезення як усередині країни, так і в міжнародному сполученні. Частка міжнародних повітряних перевезень в обсязі послуг цивільної авіації за офіційною світовою статистикою становить близько 53 %.

Для перевізної діяльності авіаційного транспорту використовується повітряне середовище, яке до початку ХХ ст. вважалося природним і загальнодоступним. Паризькою конвенцією 1919 р. задекларований «повний і винятковий» суверенітет повітряного простору кожної держави. Це положення закріплене чинним до тепер нормативним актом міжнародного повітряного права – Чиказькою конвенцією з міжнародної цивільної авіації 1944 року.

Крім Чиказької конвенції, найважливішими актами міжнародного права у цій сфері є такі:

- Варшавська конвенція про уніфікацію деяких правил, що стосуються міжнародних повітряних перевезень (1929) з доповненнями й змінами, внесеними Гаазьким (1955), Гватемальським (1971) і Монреальським (1975) протоколами, які регулюють здійснення регулярних повітряних перевезень;

- Гвадалахарська конвенція про уніфікацію деяких правил, що стосуються міжнародних повітряних перевезень, які здійснюються особами, що не є перевізниками за договором (1961).

Найавторитетнішими для регламентації міжнародних авіаперевезень туристів і пасажирів є Міжнародна асоціація повітряного транспорту й Міжнародна асоціація повітряних перевізників.

Міжнародна асоціація повітряного транспорту (ІАТА) заснована 1945 р. в Гавані з метою сприяння розвитку безпечного, регулярного й економного

повітряного транспорту в міжнародному масштабі, підвищення його комерційної ефективності та результативності діяльності й вивчення пов'язаних із цим проблем, а також практичного розвитку співпраці між авіапідприємствами – організаторами міжнародних повітряних перевезень.

Керівним органом ІАТА є загальні збори, на яких обирається виконавчий комітет з терміном повноважень три роки. Президент ІАТА обирається на один рік. Основний виконавчий орган – постійний секретаріат – очолює генеральний директор.

В ІАТА працюють постійні комітети: фінансовий, технічний, юридичний, консультативний, з організації перевезень, які створюються в міру необхідності на підставі рішень Виконавчої ради. Традиційними стали щорічні конференції з перевезень, на яких встановлюються тарифи й ціни, уточнюються розклади руху й умови співпраці.

Повсякденна діяльність ІАТА полягає в упорядкуванні роботи авіапідприємств, формуванні рекомендацій щодо правил застосування тарифів на пасажирські та вантажні перевезення; затвердження єдиних правил авіаперевезень; регламентація порядку користування пільгами та знижками з тарифів; вироблення загальних стандартів обслуговування пасажирів і туристів; поширення технічного й економічного досвіду експлуатації авіаліній, здійснення фінансових розрахунків між авіапідприємствами – членами асоціації.

ІАТА має численну мережу агентів – авіапідприємств, яка контролюється комісіями й підкомітетами консультативного комітету ІАТА. Надавши документи, які підтверджують комерційну та фінансову надійність, будь-яке підприємство може одержати статус агента ІАТА, що надає йому право представляти інтереси ІАТА з продажу перевезень за винагороду чи комісію.

Постійною сферою інтересів ІАТА є удосконалення системи розрахунків, бронювання місць, публікація тарифів, узгодження розкладів, створення мережі агентів у справах продажу перевезень і організація навчальних центрів.

Членами ІАТА є національні авіакомпанії понад 100 країн, які здійснюють регулярні авіаперевезення. Асоціація щорічно публікує статистичні збірники, а також звіти загальних зборів, виконавчого комітету і виконавчих органів. Силами юридичного відділу ІАТА брала участь у підготовці міжнародних конвенцій з боротьби з незаконним захопленням повітряних суден і з незаконними актами, спрямованими проти безпеки цивільної авіації.

Міжнародна асоціація повітряних перевізників (ІАКА) створена 1971 р. і зареєстрована 1983 р. відповідно до бельгійського законодавства. Її завдання:

- сприяти зміцненню авторитету й підвищенню ефективності міжнародних авіачартерних перевезень;
- розширювати базову основу повітряних транспортних туристських перевезень за допомогою зв'язків і співробітництва між міжнародними чартерними авіапідприємствами;
- поліпшувати якість чартерного авіаобслуговування;
- відстоювати інтереси своїх членів стосовно розвитку авіачартерних перевезень перед відповідними урядовими й міжнародними організаціями.

Діяльність ІАКА орієнтована на координацію політики у галузі авіачартерних перевезень і науково-дослідну роботу, а також обмін інформацією з метою поліпшення організації чартерних перевезень і якості обслуговування пасажирів. ІАКА активно співпрацює з ІКАО і є членом UNWTO. Вищими органами ІАКА є щорічна асамблея й рада директорів.

Міжнародна організація цивільної авіації (ІКАО) заснована 1947 р. і одержала статус спеціалізованої установи ООН 1948 р. Офіційна адреса реєстрації й місце перебування – Монреаль, Канада. Завдання ІКАО:

- удосконалювати принципи і технічні методи міжнародної повітряної навігації;
- розвивати міжнародний повітряний транспорт на принципах безпеки й надійності;
- сприяти розвитку цивільного літакобудування, повітряних трас, аеропортів і навігаційних засобів, а також розвивати міжнародну цивільну аеродинаміку загалом і в усіх її аспектах зокрема.

Членами ІКАО є понад 180 держав. Діяльність ІКАО у сфері міжнародного повітряного права полягає в розробленні проектів нормативних актів та кодифікації міжнародного повітряного права. Органи ІКАО: Асамблея, Рада, спеціальні комітети, регіональні бюро, Секретаріат. Крім того, у складі ІКАО діють Європейське бюро для країн Європи в Парижі і Бюро для країн Далекого Сходу й басейну Тихого океану в Бангкоку.

Відповідно до правил ІКАО міжнародний повітряний простір розділений на райони польотної інформації – повітряний простір, межі якого встановлюються з урахуванням можливостей засобів навігації та контролю за повітряним рухом. Однією з функцій ІКАО є присвоєння аеропортам світу чотирибуквених індивідуальних кодів-ідентифікаторів, що використовуються для передачі аеронавігаційної та метеорологічної інформації щодо аеропортів, планів польотів (флайт-планів), позначення цивільних аеродромів на радіонавігаційних картах тощо.

## ТЕМА 6

### МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧУВАННЯ В МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ

1. Види підприємств харчування у міжнародному туризмі.
2. Переваги ресторанного бізнесу на ринку міжнародного туризму.
3. Франчайзінг у ресторанному бізнесі, фактори впливу на його розвиток.
4. Види меню й тарифи.

#### **6.1 Види підприємств харчування в міжнародному туризмі**

Підприємства масового чи громадського харчування є невід'ємним складником процесу прийому та обслуговування туристів, елементом структури індустрії туризму.

Багато готелів мають власні підприємства харчування. Однак є й такі, у яких харчування не надається взагалі або надаються тільки сніданки. У цьому разі туристи обслуговуються в прилеглих до готелю підприємствах харчування або на маршруті туру.

Єдиної класифікації підприємств харчування не існує. Однак виокремлюють типи підприємств масового харчування, які набули поширення в багатьох країнах. Розглянемо головні з них, а саме ті, що найчастіше використовуються під час обслуговування туристів.

Ресторан – загальнодоступне підприємство харчування, зазвичай із різноманітним, широким асортиментом страв складного приготування, закусок, кондитерських, алкогольних напоїв, фруктів, мінеральної води, соків, морозива, десертів. У ресторанах широко практикується приготування страв, закусок за індивідуальним замовленням, а також фірмових і національних страв, передбачених у меню. Залежно від кількості місць існують як дуже маленькі ресторани (10-15 місць), так і великі (500 і більше місць).

Зазвичай у ресторанах високий рівень обслуговування поєднується з організацією відпочинку відвідувачів. У ресторанах проводять обслуговування сімейних свят, офіційних вечорів, прийомів, конференцій, тематичних вечорів. Приміром ресторани в знаменитих французьких клубних готелях «Клуб Мед» майже щовечора організовують тематичні вечори (французької, середземноморської чи східної кухні). Гостей обслуговують у ресторані офіціанти, метрдотелі, бармени. Страви й напої готують висококваліфіковані кухарі.

Існують ресторани національних кухонь. У світі відомі італійські, китайські, японські, грецькі, турецькі, французькі, німецькі, австрійські ресторани. Крім того, є англійські, американські, ірландські, іспанські, тайські й індійські ресторани. Одні з них відомі як найбільш дешеві, інші – як дуже дорогі.

Зазвичай туристи бажають ознайомитися з кухнею тієї країни, у якій перебувають. Гіди зазвичай інформують гостей про найцікавіші ресторани, зокрема національні – найдорожчі та найдешевші. Харчування туристам під час поїздки може надаватися також з метою ознайомлення з особливостями національної кухні. Приміром у Баварії туристів знайомлять зі знаменитою баварською кухнею, яка славиться білими ковбасками з кренделем, гірчицею і пивом, у Мюнхені туристів обов'язково поведуть у «Хофбройхаус» – найбільший пивний зал, у Чехії нагодують кнедликами, в Австрії – знаменитими на весь світ віденським шніцелом і яблучним струдлем. І, звісно, жоден обід для туристів в Італії не обійдеться без пасти (макаронних виробів).

У США й деяких інших країнах працюють аргентинські, афганські, колумбійські, тибетські, індонезійські, ефіопські, індійські, чеські ресторани.

Почали з'являтися ресторани з вегетаріанською кухнею чи, наприклад кошерні ресторани, які пропонують єврейську кухню, у якій використовують тільки кошерні (приготовлені особливим способом) продукти, а також екологічні ресторани.

Крім того, ресторани відрізняються спеціалізацією. Приміром ресторани, які пропонують тільки рибні чи тільки м'ясні страви. Щоправда, у меню таких ресторанів обов'язково повинна бути хоча б одна інша страва. Ресторан може спеціалізуватися і на приготуванні однієї страви, наприклад піци чи білих ковбасок.

Поширення набув досвід так званого денного меню, коли за порівняно невелику плату навіть у дуже гарному дорогому ресторані пропонується комплексний обід, який включає закуску чи суп (на вибір), головне блюдо й десерт (фабричне морозиво чи йогурт). У багатьох ресторанах Іспанії в такий обід входить склянка вина. Зазвичай у ресторанах звучить жива музика.

Кафетерій – підприємство, в асортименті напоїв якого обов'язково є кава декількох найменувань, а також спиртні напої – ром, лікер, коньяк, які подаються до кави. Здебільшого надається сервіс «а-ля карт». У кафетерії готуються і реалізуються для споживання на місці гарячі та холодні напої, хлібобулочні й кулінарні вироби нескладного приготування в обмеженому асортименті, а також деякі куповані товари. У меню включаються гарячі напої



(кава, чай, гарячий шоколад), холодні напої (кава глясе, молочні коктейлі), борошняні кондитерські та кулінарні вироби, гарячі страви. Приміром знамениті австрійські кафетерії мають дуже великий асортимент кави, морозива, тістечок, але здебільшого пропонують і віденський шніцель. Обов'язково в меню є широкий вибір мінеральної води, соків, алкогольних напоїв, фруктів. Обслуговування здійснює офіціант.

Кафе-кондитерська – підприємство, яке, крім кави, реалізує різноманітний асортимент (до 15 найменувань) кондитерських виробів. Відвідувачам пропонують свіжі газети й журнали. Приклад – знамениті паризькі кафе. У таких підприємствах гарячі страви переважно не пропонують. У деяких країнах – в Австрії та Німеччині – гарячі страви (наприклад омлет) у кафетеріях-кондитерських можуть приготувати тільки для маленьких дітей на прохання батьків.

Кафе-морозиво – підприємство, в асортименті якого багато видів морозива, гарячі напої, фруктові-ягідні соки, мінеральна вода, алкоголь (коньяк, ром, лікер, шампанське). Можливе обслуговування як за допомогою офіціанта, так і самообслуговування.

У вітринах кафе зазвичай виставлені кондитерські вироби, які можна вибрати самому.

Їдальня – підприємство харчування, яке готує й реалізує продукцію переважно власного виробництва. Їдальні працюють у готелях першого класу, іноді на курортах, на підприємствах, у навчальних закладах. Це досить великі за площею підприємства харчування. У них туристи зазвичай харчуються, наприклад, під час відвідування промислових підприємств.

Такі заклади здебільшого пропонують комплексні меню, циклічні меню, а також повний раціон: сніданок, обід, вечерю. Закуси подаються за принципом «шведського столу», а одну базову страву можна вибрати на роздачі. Приміром у робочій їдальні одного з підрозділів фірми «Сіменс» у Мюнхені на вибір пропонується близько 10 гарячих страв, закуски – «шведський стіл», із напоїв – консервовані соки, пиво, свіжі соки.

Піцерія – підприємство, яке спеціалізується на приготуванні та реалізації для споживання на місці піци. Італійська піца стала настільки популярною, що численні піцерії, де туристи можуть недорого поїсти, відкриті по всьому світі. Щцерія може бути організована за принципом ресторану, тобто з обслуговуванням офіціантом та індивідуальним приготуванням страви, або за таким типом самообслуговування, коли весь асортимент, що включає кілька видів піци, салатів, мінеральну воду, соки, вино, представлений на роздачі.

Головне призначення буфету – швидке обслуговування відвідувачів, які можуть одержати холодні закуски, бутерброди, гарячі й охолоджені напої, хлібобулочні, кондитерські вироби. У буфеті реалізуються також гарячі страви нескладного приготування (котлети, сосиски). Такі буфети організовуються як у готелях, так і при бензозаправних станціях на швидкісних трасах.

Кавова крамниця, чи кав'ярня, – підприємство харчування з обмеженим асортиментом, яке спеціалізується головню на приготуванні кави. В асортименті кав'ярні великий вибір кави, чай, а також кондитерські вироби. Не виключені спиртні напої. Кондитерські вироби можуть готуватися на місці чи замовлятися в постачальника. Іноді можуть готуватися нескладні страви, бутерброди й сендвічі.

Бари є в усьому світі. Це спеціалізовані підприємства швидкого обслуговування, призначені для реалізації напоїв у різноманітному асортименті. У барі можуть реалізовуватися кондитерські вироби, а іноді навіть закуски й гарячі страви. Головне призначення бару – дати гостям можливість відпочити в затишному інтер'єрі, послухати музику чи подивитися футбольний матч. Бари можуть розташовуватися і в центрі міста, і на узбережжі, якщо йдеться про курорт. Залежно від асортименту бари поділяють на пивні (знамениті англійські паби), винні, а також коктейль-холи і коктейль-бари, які відрізняються розмірами й обладнанням. Зазвичай туристи люблять відвідувати бари. У деяких країнах, Приміром в Англії, відвідування барів може входити в турпрограму.

Підприємства швидкого обслуговування стають у світі все більш популярними. Туристи відвідують їх як індивідуально, так і в складі тургруп під час організованих групових поїздок. Їхній асортимент зазвичай обмежений декількома стравами – холодними, гарячими, бутербродами, напоями, морозивом тощо.

На таких підприємствах застосовують самообслуговування з вільним вибором страв. Ці підприємства мають високу пропускну здатність і розміщені у місцях поживленого руху, інтенсивних купівельних потоків. Найбільш відомими підприємствами швидкого обслуговування (Fast Food) є McDonald's, Burger King, які спеціалізуються на гамбургерах; Pizza Hut, що спеціалізується на піці. У Франції – це мережа Fnac, підприємства якої пропонують великий асортимент овочевих салатів, десертів (фруктових і кондитерських) і обмежений асортимент базових страв (м'ясних і рибних). У Німеччині – це Nordsee, які пропонують рибні страви, страви з морепродуктів, салати з овочів, соки.

## 6.2 Переваги ресторанного бізнесу на ринку міжнародного туризму

Харчування туристам надається як у місцях розміщення й перебування, так і вздовж усього маршруту під час переїздів на автобусному та залізничному транспорті, під час польотів на повітряному транспорті чи подорожей по воді.

Природно, що головним чинником розвитку мережі харчування у всіх країнах є боротьба за клієнта, зокрема за туриста, тож ресторани, кафе, інші підприємства харчування активно провадять маркетингові дослідження, упроваджують нові методи обслуговування, вдосконалюють й автоматизують системи управління, використовують найсучасніше економне та екологічне устаткування, закупають якісну сировину тощо.

Як сегмент індустрії туризму підприємства харчування й надалі відіграватимуть помітну роль на ринку турпослуг.

За визначенням Р. А. Браймера, уміщеним у книзі «Основи управління в індустрії гостинності», кейтеринг – це обслуговування зазвичай поза межами приміщення підприємств харчування. У країнах Східної Європи йому відповідає комплексне обслуговування. Розрізняють кейтеринг у приміщенні, кейтеринг поза приміщенням, індивідуальний кейтеринг, роздрібний продаж. До кейтерингу можна віднести продаж прохолодних напоїв і бутербродів на спортивній арені, а також продаж через автомати сигарет, печива, соків у пакетах і газованих напоїв.

Американці поділяють ресторани у своїй країні на дві великі категорії:

- повносервісні – ресторани із широким вибором страв «високої» кухні, особливо порційних (не менше 15); іноді майже все, що подається до столу, вирощено при ресторані. Такі ресторани можуть бути формальними й неформальними. Їх можна класифікувати за цінами, атмосферою, меню. Ці ресторани використовують традиції французької чи італійської кулінарії і принципи французького обслуговування;

- спеціалізовані – ресторани, які спеціалізуються на певному типі, Приміром швидкому, сімейному, повсякденному обслуговуванні чи на приготуванні національних страв.

Один і той самий ресторан може бути як повносервісним, так і спеціалізованим.

Розрізняють такі ресторани:

- швидкого обслуговування, які спеціалізуються на приготуванні однієї головної страви (гамбургери, піца, продукти моря, курча, млинці, сендвічі,

мексиканські страви);

- сімейні ресторани, організовані за принципом старомодних кав'ярень;
- ресторани національної кухні, які в США називаються етнічними.

Такі підприємства харчування користуються великою популярністю в туристів;

– тематичні ресторани, які розробляють якусь тему, наприклад музичну чи спортивну. Ці ресторани пропонують обмежений асортимент страв. Їхня головна мета – створення атмосфери. Тематичні підприємства харчування з'являються не тільки в США. В Ізраїлі на перетині доріг із Тель-Авіва в Єрусалим чи до Мертвого моря є кафе, присвячене життю й творчості Елвіса Преслі. Воно користується великою популярністю серед туристів.

В США існують так звані обідні будинки – тип ресторану, де все організовано дуже просто; це місце, де можна відпочити. Оформлено обідні будинки еkleктично й стилізовано. Асортимент страв різний.

Окремо варто згадати підприємства харчування при монастирях. Це можуть бути як скромні трапезні, так і ресторани. Подібні підприємства поширені в багатьох країнах, наприклад в Ізраїлі, Греції.

### **6.3 Франчайзинг у ресторанному бізнесі, фактори впливу на його розвиток**

Франшиза, або франчайзинг, розглядається як метод підприємницької діяльності, який дає змогу підприємцеві (групі підприємців), що володіє готелем, об'єднатися з власниками вже чинного великого ланцюга. У методичних матеріалах «Закордонний досвід» наводиться визначення франшизи, надане Міжнародною асоціацією франшизних організацій: франшиза – це «триваючі в часі взаємини, на підставі яких франшизодавець надає захищене в законному порядку право провадити певну підприємницьку діяльність, а також допомогу в організації цієї діяльності, навчанні, реалізації й управлінні за винагороду від франшизоотримувача».

Важливим моментом у франшизі є відбір потенційних франшизоотримувачів. Кожна компанія користується своїми критеріями оцінювання потенційних партнерів. Зазвичай обов'язковими умовами укладання франшизного договору є мінімальний розмір підприємства (наприклад від 50 до 150 місць), наявність ресторану й барів, власної пральні, іноді – наявність басейну або приміщень для проведення конференцій і нарад. Умовою укладання франшизи може бути також місце розташування.

Франшизоотримувач одержує фірмову символіку, апробовану методику

ведення бізнесу, зокрема ноу-хау. Крім того, франшизодавець, або франчайзер, здійснює рекламну й консультаційну підтримку, а також допомагає в навчанні персоналу, подекуди за кордоном. Здебільшого ланцюги залучають своїх членів до комп'ютерних систем бронювання місць.

Підприємства, які входять у ланцюги, обмежені в створенні того, що буде відрізняти їх від інших підприємств ланцюга, з таких причин:

1. Підприємства ланцюга з метою одержання прибутку змушені пропонувати свій продукт широкому колу споживачів. Дохід з одного номера в готельному ланцюзі в сім разів вищий порівняно з незалежним закладом. Продукт, пропонований підприємством, яке входить у готельний ланцюг, набуває узагальненого характеру, що підпорядковується інтересам ланцюга, однак може не задовольняти інтереси певного підприємства. Заклади не можуть створювати власний імідж або продукт, якщо це не співпадає з інтересами ринкового сегмента самого ланцюга.

2. Підприємства прагнуть бути подібними з усіма закладами, які входять у ланцюг, – як власними, так і включеними у ланцюг на підставі договору франшизи.

8. Управління ланцюгом значною мірою спрощується за умови стандартизації продуктів, послуг, сервісу й управлінської політики. Перевагами є те, що можна економити на закупівлях, дешевше коштують найм і підготовка фахівців, спрощено контроль за якістю продуктів і послуг. Крім того, гість переважно знає, що його очікує в будь-якому підприємстві ланцюга.

#### **6.4 Види меню й тарифи**

Меню в ресторанах пропонується в спеціально оформленій теці. Існує кілька основних видів меню, пов'язаних із формою обслуговування.

«А-ля карт» – меню, у якому для кожної страви вказана окрема ціна. Таке меню практикується в дорогих ресторанах із французьким сервісом, які працюють при дорогих готелях. Система обслуговування «а-ля карт» передбачає вільний вибір клієнтом страв із запропонованого рестораном асортименту.

«Табльдот» – меню, яке пропонує страви за єдиною комплексною ціною, до якої включено все – від закуски до десерту. До того ж на вибір пропонуються кілька варіантів за різними комплексними цінами і з різним набором страв. Система обслуговування «табльдот» передбачає обслуговування за єдиним для всіх клієнтів меню без права вибору страв.

«А парт». При цьому методи обслуговування гості, попередньо зробивши замовлення, обслуговуються у встановлений проміжок часу. Дуже часто зустрічається в будинках відпочинку і курортних готелях.

«Дю Жур» – меню чергових (денних) страв, складається для швидкого обслуговування споживачів, які не мають достатньо часу на обід. В даний вид меню входять страви популярні та дешеві, нескладні в приготуванні.

Останнім часом у дорогих ресторанах з'явилися змішані меню, які пропонують різні набори страв за різною ціною. Система обслуговування в цьому разі передбачає часткове обслуговування за єдиним меню без права вибору страви, переважно головної, і вільний вибір закусок чи десерту.

Поширеним способом обслуговування туристів є «шведський стіл», коли на сніданок, а іноді й на вечерю пропонується багатий асортимент закусок, виставлених на загальний стіл. Приміром організовані сніданки є в багатьох ресторанах ізраїльських готелів, при готелях у Німеччині.

Розрізняють:

- американський план (American Plan, AP) – готельний тариф, який включає вартість розміщення і триразового харчування;

- модифікований американський план (modified american plan, MP) – готельний тариф, який включає вартість розміщення й дворазове харчування (сніданок і обід чи сніданок і вечеря);

- континентальний план (Continental Plan) – готельний тариф, який включає вартість розміщення та континентальний сніданок. Континентальний план називають ще «постіль і сніданок» (bed and breakfast, BB). Згідно з таким планом, туристу надається континентальний сніданок – легкий сніданок, що складається з кави чи чаю, булочки, масла й джему. У деякій країнах він може бути доповнений, Приміром склянкою соку (в Італії), сиром (у Голландії) або рибою (у Норвегії);

- європейський план (European Plan, EP) – готельний тариф, який включає тільки вартість розміщення (без вартості харчування). У разі непередбачуваного випадку туристи самостійно обирають підприємство громадського харчування, кухню й страви. Використовується зрідка;

- бермудський план (Bermuda Plan) – готельний тариф, який включає вартість розміщення і повного сніданку, що називається ще англійським сніданком і складається з фруктового соку, вівсяної каші чи мюслів, яєчні чи омлета із шинкою, грінок, масла, джему й кави чи чаю. Останнім часом бермудський план набув значного поширення; зазвичай організовується за типом «шведського столу».

## ТЕМА 7

### МЕНЕДЖМЕНТ ГОСТИННОСТІ В МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ

1. Засоби розміщення туристів: колективні та індивідуальні, їх класифікація.
2. Вимоги до засобів розміщення, їх персоналу.
3. Вимоги до менеджменту готельного бізнесу.

#### **7.1 Засоби розміщення туристів: колективні та індивідуальні, їх класифікація**

Закладами розміщення туристів є будь-які об'єкти, у яких туристам епізодично чи регулярно надають місце для ночівлі.

Відповідно до рекомендацій Всесвітньої організації туризму (UNWTO) усі засоби розміщення можна поділити на дві категорії – колективні та індивідуальні.

До колективних засобів розміщення належать готелі, аналогічні заклади, спеціалізовані заклади розміщення та інші колективні заклади розміщення.

Група закладів (засобів розміщення), аналогічних готелям, має номерний фонд, надає обов'язкові послуги. До них можна віднести пансіони, мебльовані кімнати, туристські гуртожитки тощо.

У спеціалізованих закладах (із єдиним керівництвом), призначених для обслуговування туристів, немає номерів. Вони можуть надавати туристам житло, колективну спальню чи майданчик. Крім надання туристам місця для ночівлі, такі заклади можуть провадити й інші види діяльності, прикладами таких спеціалізованих закладів є оздоровчі заклади, табори, заклади розміщення у громадських видах транспорту, у конгрес-центрах тощо.

В оздоровницях, санаторіях, на курортах функція надання місця для ночівлі не є головною. Тут набагато важливіші лікування та профілактика захворювань приїжджих. Окрім лікування організовується харчування, відпочинок, спорт і, звісно, ночівля.

До інших колективних засобів розміщення належить передусім житло, призначене для відпочинку. Прикладами цієї групи засобів розміщення є готелі квартирного типу, комплекси будинків чи бунгало, а також об'єкти на майданчиках для кемпінгу, у бухтах для невеликих суден. Клієнтові надається ночівля та низка послуг: інформаційних, торговельних, розважальних тощо. Колективними закладами розміщення можна також вважати студентські

гуртожитки, молодіжні готелі, будинки відпочинку для людей похилого віку та аналогічні об'єкти соціального значення.

Індивідуальні засоби розміщення надаються за оплату, в оренду, безкоштовно. Сюди належать помешкання (квартири, котеджі, особняки), які орендуються по черзі членами домогосподарства (таймшеринг). Турист може також розміститися в сімейному будинку на правах оренди, він може одержати в оренду у приватної особи чи агентства повністю обладнане житло (будинок, квартиру, котедж) або безкоштовно зупинитися в родичів чи знайомих.

**Класифікація готелів.** Єдиної системи класифікації готелів не розроблено. У різних країнах використовують різні системи, яких на сьогодні існує понад тридцять. Найпоширеніші системи класифікації:

- система зірок, що застосовується у Франції, Австрії, Угорщині, Єгипті, Китаї, Росії, Україні та інших країнах (від \* до \*\*\*\*\*);
- система букв, що використовується в Греції (А, В, С, Ї);
- система «корон», чи «ключів», характерна для Великої Британії;
- система розрядів тощо.

За режимом експлуатації виокремлюють готелі цілодобової, сезонної та змішаної дії. За місцем розташування виділяють готелі, розміщені в місті, готелі, розміщені за містом, придорожні готелі (мотелі), готелі на воді (аквателі) та ін.

За кількістю спальних місць (місткістю) розрізняють: малі – менше 100 місць, середні – від 100 до 500 місць та великі – понад 500 місць.

За рівнем, асортиментом і вартістю послуг готельні підприємства поділяють на кілька типів:

- дешеві готелі, чи готелі з обмеженим сервісом, пропонують мінімум послуг, хоча деякі підприємства надають досить широкий набір послуг, однак середнього рівня обслуговування;
- готелі «люкс» мають фешенебельний декор і ексклюзивні меблі, добре обладнані салони й громадські приміщення, численний персонал (його співвідношення з кількістю номерів іноді досягає 1:1).

Готельні підприємства дедалі частіше роблять ставку на визначений сегмент ринку, тому доцільно виокремити кілька основних типів готелів; характерних для сучасної готельної бази.

Готель «люкс» налічує в середньому від 100 до 400 номерів (є й малі готелі такого класу), розташовуються зазвичай у центрі міста, характеризується високим рівнем обслуговування добре навченого персоналу, високою ціною за проживання, має дорогий декор приміщень, комфортні умови для проживання.



Гостями таких готелів, здебільшого, є керівники великих підприємств, професіонали високого рівня, учасники конференцій тощо.

Готель високого класу може включати від 400 до 2 000 номерів, розташований у межах міста, пропонує широкий набір послуг, наданих навченим персоналом за цінами, вищими за середні, й орієнтований здебільшого на прийом бізнесменів, індивідуальних туристів, учасників конференцій тощо.

Готелі середнього рівня можуть різнитися за розміром і місцем розташування, вони намагаються максимально використовувати сучасні технології, знижуючи експлуатаційні витрати, а отже, і ціни, дотримуються середнього рівня цін в регіоні.

Апарт-готель має від 100 до 400 номерів (квартирного типу з кухнею) відповідно до умов, аналогічних до умов у мебльованих кімнатах із варіантом самообслуговування, і орієнтований переважно на бізнесменів і сімейних туристів, що зупиняються на тривалий період.

Готель економічного класу може мати від 10 до 150 номерів, розташовуються зазвичай поблизу міста, штат персоналу невеликий, пропонує невисокі ціни йі сучасні, добре обладнані номери, але без послуг харчування. Споживачами є переважно ділові люди й індивідуальні туристи, які не потребують повного пансіону й бажають фактично оплачувати спожиті послуги.

Мотель, чи готель для туристів, які подорожують автомобілем, має від 150 до 400 номерів, розташований у передмісті, на автодорогах при в'їзді в місто, пропонує середній рівень обслуговування за середньою ціною при невеликому штаті персоналу і з наданням послуг харчування зазвичай у кафетерії чи їдальні.

Курортний готель здебільшого має 100-500 номерів, розташовується на березі моря, озера, океану, поблизу гір, пропонує повний набір послуг більший, ніж у міському готелі, за цінами, вищими за середні. Має велику кількість спортивних споруд, дорогі ресторани, банкетні зали, приміщення для зустрічей і орієнтований на різні категорії туристів.

Готель типу кондомініуму має місткість від 50 до 500 номерів, можуть бути й окремі будівлі на 4-5 номерів. Номери типу квартир і спортивних споруд є аналогічними до курортних готелів. Квартири в цих готелях призначені для обслуговування клієнтів, які перебувають у відпустках і на канікулах. Розрізняють два види власності на такі готелі. Деякі квартири продані безпосередньо, їхні власники мають право на цілорічне проживання. Інший

спосіб, який практикується дедалі частіше, полягає в тому, що квартири продаються на певний час (таймшер): один власник має право займати квартиру протягом визначеного обмеженого часу, а інші – протягом часу, що залишився. Ціна таймшера зазвичай залежить від сезону: менш привабливі періоди (пори року) коштують значно менше порівняно з піковими періодами привабливих сезонів. Концепція таймшера полягає в змінюванні від купівлі нерухомості до купівлі довгострокового права на відпочинок.

Необхідно пам'ятати, що люди, які подорожують з особистими чи діловими цілями, мають неоднакові потреби, вимоги до готелів групових і індивідуальних туристів відрізняються.

Запровадженню єдиної світової класифікації готелів перешкоджає низка факторів, пов'язаних із культурно-історичним розвитком держав, які провадять туристську діяльність, їхніми національними особливостями, розходженнями критеріїв оцінювання якості обслуговування тощо.

Австрія – один із визнаних світових лідерів з прийому туристів – тільки в її гірській частині розміщено понад 20 тис. готелів. Готелі цієї країни оцінюються за п'ятизірковою системою, але в сільській місцевості здебільшого трапляються так звані некатегорійні готелі – невеликі одно-, дво-, триповерхові будинки, які зазвичай обслуговуються фермерською родиною. Австрійські готелі три-, п'ятизіркової категорії на перший погляд майже не відрізняються один від одного. Багато них мають у своєму розпорядженні басейни, сауни, ресторани, бари, кафе йі солярії. Готелі подібні за поширенням у Австрії романтичним стилем, стародавніми предметами побуту, поєднуються з сучасною технікою. Іноді облаштування тризіркового готелю може виявитися навіть кращим (наявність басейну), ніж чотиризіркового. Загалом готелі двох вищих категорій (чотири-п'ять зірок) виправдовують свою «зірковість», оскільки мають більш просторі номери й великий перелік послуг.

П'ятизіркові готелі Австрії відрізняються від чотиризіркових додатковими «дрібницями» та якістю обслуговування.

У Словенії категорія (від однієї до п'яти зірок) присвоюється готельному підприємству за умови наявності обов'язкового мінімуму послуг і матеріально-технічного забезпечення. Перелік устаткування і послуг, які повинні надаватися гостям, складається окремо для кожного типу об'єкта: готелі, мотелі, пансіони,) гуртожитки готельного типу, апартаменти, селянські садиби, квартири та приватні будинки, будинки з причалом на морському узбережжі.

Процедура категоризації відбувається кожні три роки на підставі документа міністра економіки Республіки Словенії «Про порядок і правила

категоризації об'єктів розміщення», затвердженого 1997 рок. Згідно з цими правилами, для кожного типу об'єктів складаються два переліки: обов'язкові (мінімальні) та додаткові послуги й обладнання.

Для класифікації готелів у Єгипті також використовують «зірки», однак, порівняно з європейською системою, їх на одну більше.

У Китаї застосовується п'ятизіркова система, хоча, крім неї, існує своя специфічна шкала, згідно з якою найпростішими засобами розміщення є «гостьові двори», чи хостели, за умовами близькі до студентських гуртожитків. Більш комфортними вважаються «будинки для гостей». Власне кажучи, це готелі дво-, тризіркового рівня. До найпрестижніших засобів розміщення, які відповідають вимогам, що висуваються до готелів три-, чотиризіркової категорії, можна віднести туристські готелі, а до готелів чотири- та п'ятизіркової категорії – «винні будинки». До того ж китайські стандарти нітрохи не поступаються європейським.

У Греції користується популярністю «буквена» система класифікації, хоча на фасадах грецьких готелів можна побачити й звичні «зірки». Усі грецькі готелі поділяють на чотири категорії: А, В, С, D. Готелі категорії А відповідають чотиризірковому рівню, В – тризірковому, С – двозірковому, D – однозірковому. Готелям вищого класу зазвичай присвоюється категорія «люкс». Але, незважаючи на таку класифікацію, засоби розміщення, які належать до однієї категорії, істотно відрізняються один від одного.

Оригінальну систему застосовують англійці. Класифікаційна схема готельного ланцюга AA-Hotel багатопрофільної організації AA (Automobile Association Development Limited) передбачає групування готелів за п'ятьма категоріями (від 1-ї до 5-ти зірок), класифікацію ресторанів – від 1-ї до 5-ти «розеток», класифікацію придорожніх готелів, фермерських будиночків – від 1-ї до 5-ти Q (від англ. quality – якість). Оскільки кількість «зірок» прямо не пов'язана з якістю обслуговування, а здебільшого свідчить про різні типи готелів і ступінь їхньої забезпеченості послугами й зручностями, для кожної категорії готелів вводять показник якості у відсотках від певного еталона, до того ж цей показник може коливатися від 50 (мінімум, за нижчого показника готель переходить у нижчу категорію) до 80 % (максимум, за вищого показника готелю присвоюється спеціальний знак – «червоні зірки»).

Під час визначення показника якості беруть до уваги рівень сервісу та гостинність, професіоналізм, ввічливість і люб'язність персоналу, охайність, якість номерного фонду та громадських зон, якість харчування, загальне враження від готелю. Варто зазначити, що якість харчування є дуже важливим

показником. Приміром щоб одержати вищу оцінку, готель повинен не тільки відповідати вимогам своєї категорії, а й мати не менше двох «розеток» за ресторан. Результати класифікації публікуються в щорічних збірниках. За такої організації класифікаційної роботи в Англії споживачу легко обрати необхідний йому готель.

У США, на відміну від інших країн, немає офіційно затвердженої урядом класифікації готелів, за комфортабельністю їх поділяють на п'ять категорій. Готелі в США можна також класифікувати за місцем розташування, цінами й типами послуг, які вони пропонують. Залежно від місця розташування готелі можуть називатися центральними (розташовані в центрі міста), курортними (у курортній місцевості), казино (у центрах ігрового бізнесу), аеровокзальні (у районі аеропорту), автомагістральні (на автомагістралі). Є й інші критерії класифікації, наприклад умови користування: таймшер, кондомініум, для тривалого проживання, для проведення конференцій тощо. Вищий статус готелям присвоюють дві організації: AAA (American Automobile Association), її найвищою оцінкою є «п'ять діамантів», і Mobile Travel Guide – п'ять зірок. Із понад 21 тис. готелів вищої категорії п'ятизірковим статусом відзначено тільки 35 (менше 2 %).

Готельна база Італії представлена 40 тис. готелів, розкиданими по всій країні. Класифікація італійських готелів є досить заплутаною, хоча туристи здебільшого можуть побачити над входом у готель і звичні «зірки». Офіційної «зіркової» шкали в країні немає. Відповідно до усталених в Італії норм готелі диференціюються за трьома категоріями. Перша категорія умовно відповідає рівню чотирьох зірок, друга – трьох, третя – двох зірок. До відмінних ознак італійських готелів варто віднести їхні невеликі розміри (50-80 номерів). Маленькі готелі зазвичай рідко претендують на високу категорію й відповідають двозірковому рівню, хоча на альпійських курортах трапляються невеликі готелі, оснащеність і рівень обслуговування яких відповідають найвищим вимогам. Чотиризіркові готелі відрізняються від тризіркових більшою комфортністю. Деякі недоліки італійських готелів цілком компенсуються перевагами, до яких можна віднести велику кількість добре обладнаних конференц-залів.

Ізраїль володіє висококласним курортно-готельним комплексом на берегах Середземного й Червоного морів. Кількість готелів постійно збільшується, а «зіркову» класифікацію, якою там користувалися ще сім-вісім років тому, анульовано. Замість неї готелі диференціюють за трьома категоріями. Проте співробітники турфірм для зручності клієнтів продовжують

оцінювати готелі Ізраїлю за «зірковою» шкалою. У тризіркових готелях, незважаючи на їхню відому скромність, клієнти мають змогу одержати мінімально необхідний для повноцінного відпочинку набір послуг. Чотиризіркові готелі відрізняються від тризіркових не тільки комфортом, а й кращим місцем розташування і більш високим рівнем обслуговування. Готелі вищої категорії відрізняються особливим шармом і аристократизмом, відповідають усім необхідним вимогам.

В Іспанії існує градація засобів розміщення за категоріями:

- готелі п'яти категорій (1-5 зірок);
- будинки готельного типу, бунгало тощо чотирьох категорій (від 1-4 зірок);
- заїжджі двори трьох категорій (від 1-3 зірок);
- пансіони трьох категорій.

Крім того, існують державні підприємства прийому туристів, підпорядковані державному міністерству туризму. Вони розташовуються здебільшого в мальовничих районах країни, де майже немає інших можливостей для розміщення приїжджих. До таких підприємств належать старі фортеці, замки й палаци, обладнані як готелі «люкс».

## **7.2 Вимоги до засобів розміщення, їх персоналу**

Готелі надають перелік обов'язкових послуг, а також широкую номенклатуру додаткових. У всіх туристських закладах розміщення передбачено базові групи послуг, такі як розміщення, харчування, дозвілля та побутове обслуговування.

Сучасний готель повинен створити комфортабельні умови для ночівлі туриста та надати йому низку додаткових послуг. Досить складною проблемою є з'ясування потреби щодо готельних місць. Щоб її вирішити, необхідно володіти відповідними методами, знати фактори, які впливають на попит, передбачати майбутні зміни в попиті та пропозиціях. Потреба щодо готельних місць залежить від привабливості регіону, забезпеченості готелями та ступеня їх завантаженості, особливостей регіонального розвитку, ділової активності, індустрії розваг і спорту, транспортної системи тощо.

Серед головних ознак готелів варто, насамперед, виокремити наявність номерів для проживання. Готелі надають набір обов'язкових послуг: прибирання номера, прибирання санітарного вузла й місць загального користування, а також великий перелік (номенклатуру) додаткових послуг.

Згідно з документом UNWTO «Міжрегіональна гармонізація критеріїв готельної класифікації на основі класифікаційних стандартів, схвалених регіональними комісіями» (Мадрид, листопад 1989 р.), окрім готельних категорій (від 1-ї до 5-ти зірок), унаслідок збільшення кількості параметрів, які оцінюються, і більш чіткої градації, їх поділяють на класи: T (Tourist), ST (Super Tourist), F (First), SF (Super First), L (De Luxe). До того ж вимоги щодо класів, здебільшого обумовлюються категоріями, і для різних категорій готелів вимоги до того самого класу є неоднаковими. За такої структури класифікаційних вимог існує досить чітка кореляційна залежність між категорією і класом готелю: De Luxe – п'ять зірок, Super First – чотири зірки тощо.

В Україні налічується понад 4,5 тис. засобів розміщення (готелів, пансіонатів, санаторіїв, баз відпочинку тощо), які загалом надають 620 тис. місць для туристів. Це вкрай мало для туристсько привабливої європейської держави.

**Склад приміщень готелів.** За функційним призначенням у готелях виокремлюють групу приміщень вестибюля, житлову частину, приміщення для харчування гостей, приміщення торгово-побутового обслуговування, приміщення для розваг, приміщення для занять спортом, службові та побутові приміщення, технічні приміщення.

Однією з найзначущіших частин готелю є група приміщень вестибюля, оскільки саме тут зустрічають і проводжають гостей. Житлова частина готелю складається з місць для ночівлі осіб, що приїжджають (номери), та допоміжних приміщень для підтримання чистоти в номерах.

До приміщень харчування належать ресторани, бари, кафе та інші підприємства, у яких туристи можуть не тільки харчуватися, а й спілкуватися та розважатися.

Приміщення розважального призначення досить різноманітні за складом. До них належать кіноконцертні, банкетні, танцювальні зали. Спортивні споруди представлені басейнами, спортзалами тощо. Конференц-зали, виставкові зали використовують для ділових зустрічей.

У групі приміщень торгово-побутового обслуговування клієнтам надають послуги торгіві підприємства, перукарня, хімчистка, ательє тощо. У технічних приміщеннях розміщені служби, що контролюють роботу техніки кондиціонування, зв'язку, сигналізації та інших систем життєзабезпечення готелю.

Важливим є розташування готелю відносно транспортних вузлів, відповідне рекламне оформлення, а також ізоляція клієнтів та персоналу готелю

від довкілля (шум, загазованість тощо). Поблизу готелю передбачають місця для відпочинку гостей, паркування та стоянки транспортних засобів.

**Базові служби готелів.** До базових служб, які є в будь-якому готелі, належать служба управління номерним фондом, адміністративна, громадського харчування, комерційна, інженерні, допоміжні та додаткові.

Служба управління номерним фондом здійснює бронювання номерів, прийомом туристів, їхню реєстрацію та розміщення в номерах, обслуговування туристів у номерах, підтримання належного санітарно-гігієнічного стану номерів, надає клієнтам побутові послуги.

Адміністративна служба відповідає за організацію управління всіма службами готельного комплексу. Ця служба вирішує питання фінансів, кадрового забезпечення, створює та підтримує належні умови праці для персоналу готелю, контролює дотримання встановлених норм і правил щодо охорони праці, техніки безпеки, протипожежної та екологічної безпеки.

Служба громадського харчування забезпечує обслуговування клієнтів у ресторанах, барах чи кафе готелю, організовує та обслуговує банкетні, презентації тощо.

Комерційна служба аналізує результати господарської та фінансової діяльності, провадить оперативне й стратегічне планування.

Інженерні служби створюють умови для функціонування систем кондиціонування, теплозабезпечення, електротехнічного устаткування, служб ремонту, систем телебачення та зв'язку.

Допоміжні служби – це пральні, служби білизни, служби прибирання приміщень тощо.

Додаткові служби надають платні послуги, до них належать перукарня, басейн, сауна, солярій та інші підрозділи.

Вимоги до персоналу готелів можна умовно поділити на чотири групи: кваліфікація, поведінка, медичні вимоги, уніформа.

Обслуговувальний персонал повинен бути професійно підготовленим. Ступінь підготовки має відповідати рівневі тих послуг, які вони надають. Залежно від категорії готелю працівники мають володіти іноземними мовами. У п'ятизіркових готелях усі працівники, які контактують із клієнтами, повинні володіти трьома іноземними мовами.

Персонал готелів усіх категорій повинен уміти створювати атмосферу гостинності, добросовісно виконувати прохання клієнтів, бути ввічливим, уважним, толерантним, стриманим.

Персонал усіх категорій готелів, який безпосередньо пов'язаний із

обслуговуванням клієнтів, повинен проходити медичне обстеження в установленому порядку, результати якого відображаються в особистих медичних книжках. Їх пред'являють на вимогу представників органів контролю.

Персонал усіх категорій готелів повинен носити уніформу, а в деяких випадках і бейджик, на якому вказано посаду, ім'я та прізвище працівника. Форма завжди повинна бути чистою та охайною.

У готельних комплексах будь-якої категорії необхідно забезпечити створені окремі умови для відпочинку та харчування персоналу.

### **7.3 Вимоги до менеджменту готельного бізнесу**

На сучасному етапі функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу виникають об'єктивні фактори, що ускладнюють процеси прийняття управлінських рішень в умовах прискореного темпу суспільно-політичного життя. Збільшується обсяг «фахової» інформації, яку варто опанувати й використовувати у повсякденній діяльності, бурхливо розвивається наука й техніка, що спонукає до впровадження більш продуктивних і якісно нових зразків обладнання, новітніх виробничих технологій та надання широкого спектру послуг. Структура виробничих колективів сучасних підприємств готельно-ресторанної сфери значно ускладнилась, що зумовлене появою нових професій, істотними змістовими змінами праці фахівців традиційних спеціальностей, підвищенням рівня освіти та духовної культури працівників, появою й диверсифікацією можливостей щодо реалізації особистості в умовах економічної і політичної демократії.

На сучасному етапі розвитку готельно-ресторанного бізнесу процесу прийняття рішень належить провідне місце в управлінні підприємствами, оскільки рішення, прийняті керівником визначають не лише рівень ефективності його діяльності, але й забезпечують стабільність розвитку об'єкта управління й утримування ним позицій на світовому ринку. До того ж керівникам доводиться приймати обґрунтовано-об'єктивні рішення в ситуаціях виняткової складності й непередбачуваності. Компетентність керівника визначається рівнем ефективності прийнятих ним рішень, умінням їх реалізувати й контролювати процес виконання. Колективна раціональна діяльність на підставі професійного управлінського рішення є запорукою досягнення високої організаційної культури суб'єктів сучасного готельно-ресторанного бізнесу.

Найважливішими рисами керівника нової формації є професійна компетентність, високий рівень підготовки у сфері менеджменту, обізнаність



щодо теоретичних питань економіки й права, уміння самостійно й оперативно приймати вірні рішення з урахуванням інноваційних процесів та новітніх тенденції розвитку бізнесу. Досить важливими вважаються також організаторські здібності керівника: цілеспрямованість, вміння підбирати й ефективно використовувати кадри, визначати їхні функції відповідно до набутого рівня знань, делегувати їм певний обсяг повноважень. Керівник повинен чітко визначати й використовувати можливості та здібності працівників, виявляти турботу про умови їхньої праці й побуту, створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі.

У процесі формування української ринкової економіки, обтяжені загальною економічною дестабілізацією, діяльність менеджерів значно ускладнюється, оскільки їм доводиться контролювати безпрецедентні ситуації, перерозподіляти ресурси з метою найвигіднішого їх використання. Менеджери готельно-ресторанного бізнесу приймають рішення в умовах значного ризику й невизначеності, що потребує високого фахового рівня, оперативності, самостійності й відповідальності.

Запорукою ефективності менеджменту готельно-ресторанного бізнесу є реалізація його контролюючої функції. Дієвий і надійний контроль з боку керівництва є важливою й вирішальною умовою ефективного управління, якщо забезпечуються три його базові стадії: установлення фактів, їхня критична оцінка й розроблення заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства.

Готель може управлятися за контрактом однією з професійних компаній або бути учасником об'єднання взаємного інформування. Контракт на управління – не менш поширена форма менеджменту, ніж франчайзинг. Він укладається між власником підприємства й компанією, головний напрям діяльності якої – професійне управління підприємствами в певному сегменті ринку. У цьому разі компанія, яка здійснює управління за контрактом, не одержує жодних прав на майно підприємства й має обмежену фінансову відповідальність.

Контракт на управління готелем – угода, яка передбачає передання власником готелю прав на експлуатацію й управління іншій готельній компанії. У чистій формі контракт на управління для транснаціональних готельних компаній (ТНК) означає надання певних послуг щодо керівництва готелем, зокрема призначення менеджерів та іншого управлінського й технічного персоналу. Контракт може супроводжуватися частковою участю ТНК у власності. Як доводить практика, контракт може укладатися на термін від 10 до 20 років. Прикладами таких найбільших управлінських компаній є Richfield

Hotel managements, Doublthry hotel Corp. і Interstate hotel Corp.

Ще однією поширеною формою управління в готельному бізнесі є управління незалежними підприємствами. До них належать ті, що перебувають в незалежному володінні, розпорядженні й користуванні власника, який одержує прибуток від цієї власності. Наявність договірних зобов'язань із іншими компаніями з питань управління або використання чужого торговельного знака або знака обслуговування не спричиняє зміни статусу підприємства як незалежного відносно інших суб'єктів ринкових відносин. Незалежні готелі – це здебільшого малі готелі, а також готелі місткістю менше ніж 300 номерів і готелі, представлені сімейним бізнесом.

Одним із кращих у світі готелів подібного типу для ділових людей є готель «Чотири пори року» (Four Seasons Hotel) у Гамбурзі. Він заснований 1897 р. і розташований у центрі міста, за 10 хв ходу від ярмаркового центру й конгрес-центру. У ньому 171 номер, із них 78 одномісних (вартістю близько 200 дол. США на добу), 57 двомісних, 11 апартаментів «люкс», із яких 4 призначені для тих, хто не курить. У вартість номера включено сервіс у номерах і ПДВ. Сніданок коштує приблизно 17 дол. США. У всіх кімнатах фрукти й квіти постійно освіжають. Для віп-персон у номерах завжди є цукерки, шампанське, свіжа ранкова газета, яку також можна взяти в холі або ресторані.

У номерах і апартаментах є антикваріат. У ванній кімнаті – телефон із довгим шнуром, який можна переносити по всьому номеру. Номери оснащені стаціонарним телевізором, а також переносним кольоровим телевізором у спальні або ванній кімнаті. Телевізори приймають місцеві телевізійні станції, зокрема кабельні програми, обов'язково програми CNN. Крім того, номери обладнані міні-баром і радіо. У ванній кімнаті, крім ванни, душу й туалету, є вішак для рушників, який підігрівається, банний халат, домашні туфлі, неслизький килимок у ванні (за бажанням клієнта), килимки на підлозі. На одного відвідувача видається банний і два рушники для рук, мочалка, мило, шампунь, лосьйон для тіла, предмети догляду за зубами (щітка й зубна паста), приладдя для гоління, пилочка для нігтів, шапочка для купання.

Загалом майже у всіх готелях Німеччини газети можна взяти в холі або ресторані безкоштовно. Виняток становлять маленькі приватні готелі.

Незалежні підприємства мають усі можливості для того, щоб не бути схожими один на одного; саме унікальність незалежних готелів є умовою їхнього добробуту. Приміром, у маленькому курортному місті Фельдене на озері Вертерзе в Австрії практично всі мешканці (3 тис. осіб) зайняті

обслуговуванням туристів. Кожний житловий будинок – готель, пансіон або тільки кімнати, які можна винайняти, кожен будинок виглядає по-іншому. Приміром на мансарді одного приватного будинку сидить величезний дерев'яний заєць. Інший заєць сидить на галявині біля будинку. Мешканці й гості містечка так і говорять: «Будинок із зайцями». Цікавий невеликий готель «Дюрер» класу 4 зірки знаходиться в Нюрнберзі, місті, ув якому жив і творив великий німецький художник Альбрехт Дюрер. Готель розташований у будинку, по сусідству з будинком – музеєм Дюрера, в такій самій середньовічній будівлі. В оформленні готелю майстерно використані дюрерівські мотиви, на стінах висять репродукції з картин Дюрера або середньовічні гравюри з видами Нюрнберга. У вестибюлі відвідувачам пропонують і в номерах на ліжко щодня кладуть шоколадні цукерки. У ванній кімнаті повний набір туалетних засобів, включаючи лосьйон для тіла й пілочки для нігтів.

Саме така унікальність є головним інструментом ринкової політики. Крім того, ринкова політика незалежних підприємств більш стабільна, завдяки чому й увесь ринок набуває більшої стабільності.

Однак управління невеликими незалежними готелями потребує більшої майстерності, ніж управління великими готелями. Це пов'язано з тим, що підприємства, які входять у великі готельні ланцюги, генерують значно більші доходи й можуть найняти кваліфікованих і більш високооплачуваних фахівців вузького профілю.

В організаційно-функційну структуру великого підприємства, крім генерального директора, входять фінансовий директор, директор із харчування, директор по роботі з персоналом, директор із розміщення, директор із бронювання, директор ресторану, директор із маркетингу, директор з організації прийомів. Іноді (якщо це необхідно) директор підприємства, яке входить у ланцюг, може обмежити список і не включати когось із зазначених фахівців у штат свого підприємства.

Для невеликих незалежних готельних підприємств, навпаки, дуже важливо мати багатопрофільних фахівців, здатних поєднувати й виконувати всі необхідні функції. Частина фахівців залучається на консультативній основі.

Оскільки керівникам незалежних підприємств доводиться більше займатися практичними проблемами й витратити більше часу на вирішення виробничих питань, ніж адміністративних, їх частіше запрошують як викладачів у профільні навчальні заклади, і вони успішно поєднують викладання із практичною діяльністю.

Серед управлінських проблем малих незалежних підприємств можна зазначити спрощене ведення маркетингу, що зазвичай не дає змоги охопити всі питання, пов'язані з ним, а також питання бухгалтерського обліку, кадрові питання й питання контролю за якістю пропонованих послуг, тому одна з обов'язкових умов ефективного управління – наявність у менеджерів практичних знань із бухгалтерського обліку й менеджменту.

Ланцюги готельних підприємств можуть дозволити собі включити в штат як технічний персонал, так і фахівців з оперативного контролю, обліку та звітності. Саме великі готельні ланцюги впроваджують у себе системи оперативного контролю, обліку, звітності, системи мотиваційного й інформаційного менеджменту, а також системи менеджменту якості.

Ще однією проблемою незалежного готельного підприємства є підбір кадрів. Таке підприємство, за окремими винятками, не може послати своїх співробітників на курси підвищення кваліфікації. Крім того, на незалежних підприємствах можливості кар'єрного росту також обмежені.

Проблемою незалежних підприємств є й упровадження сучасних досконалих управлінських систем і технологій. Це нагальна потреба, пов'язана з постійним підвищенням вартості робочої сили, продуктів харчування, напоїв, електроенергії, води, упровадженням комп'ютерних технологій. Саме застосування новітніх інформаційних систем може допомогти незалежним підприємствам вижити за суворих ринкових умов. Іноді незалежні готелі об'єднуються з метою зміцнити своє становище на ринку, але при цьому зберігають свою самостійність. Готелі можуть використовувати систему бронювання, концепцію маркетингу, рекламну програму тощо, які належать асоціації або об'єднанню.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### Базові

1. Александрова А. Ю. Международный туризм: Учебник / А. Ю. Александрова. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 470 с.
2. Алієва-Барановська В. М. Міжнародний туризм : навч. посіб.-довідник / В. М. Алієва-Барановська, І. І. Дахно. – Київ : Центр учбової літератури, 2013. – 344 с.
3. Школа І. М. Менеджмент туристської індустрії : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. М. Школа, Т. М. Ореховська, І. Д. Козьменко та ін.; за ред. : І. М. – Чернівці : Книги-XXI, 2005. – 596 с.
4. Божидарнік Т. В. Міжнародний туризм: навч. посіб. / Т. В. Божидарнік [та ін.]. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 307 с.
5. Зайцева Н. А. Менеджмент в сервисе и туризме : учебное пособие для студ. ВУЗов / Н. А. Зайцева. – 2-е изд., доп. – М. : ФОРУМ, 2009. – 368 с.
6. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма : Учеб. пособие. / Н. И. Кабушкин. – Минск : БГЭУ, 1999. - 644 с.
7. Мальська М. П. Міжнародний туризм і сфера послуг : Підручник / М. П. Мальська, Н. В. Антонюк. – Київ : Знання, 2008. – 661 с.
8. Мотышина М. С. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме : учебное пособие для студ. вузов / М. С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов; [под ред. М.С. Мотышиной]. – Ростов н/Д. : Феникс, 2008. – 445 с.
9. Папирян Г. А. Международные экономические отношения. Экономика туризма / Г. А. Папирян. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 208 с.
10. Саак А. Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризм : учебное пособие для студ. вузов / А. Э. Саак, Ю. А. Пшеничных. – СПб. : Питер, 2007. – 512 с.

### Додаткові

1. Азарян О. М. Аналіз комплексу маркетингу на міжнародному ринку туристських послуг : Монографія / О. М. Азарян, Н. Л. Жукова, О. А. Іщенко та ін. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. – 135 с.
2. Алейникова Г. М. Организация и управление турбизнесом : учеб.

пособие / Г. М. Алейникова ; Донец. ин-т турист. бизнеса. – Донецк : Изд-во Донец. ин-та турист. бизнеса, 2002. – 184 с.

3. Баумгартен Л. В. Стратегический менеджмент в туризме : практикум : учеб. пособие для студ. вузов / Л. В. Баумгартен. – М. : Аспект Пресс, 2006. – 176 с.

4. Большой Глоссарий терминов международного туризма / The Grant Glossary of Terms for the International Tourism / Под ред. М. Б. Биржакова, В. И. Никифорова. – СПб. : Издательский дом «Герда», 2005. – 936 с.

5. Простаков И. В. Иностраные термины в турбизнесе : краткий толковый словарь / И. В. Простаков. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 128 с.

6. Исмаев Д. К. Краткий словарь технологических терминов международного туризма / Д. К. Исмаев. – М. : Высшая школа по туризму и гостиничному хозяйству, 1994. – 96 с.

7. Гаврильчак И. Н. Основные принципы организации и развития международного туризма. / И. Н. Гаврильчак. – СПб. : Изд-во гос. ин-та сервиса и экономики, 2001. – 173 с.

8. Голова О. Б. Менеджмент туризма : практический курс : учебно-метод. пособие / О. Б. Голова. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 224 с.

9. Гужин Г. С. Менеджмент в иностранном и внутреннем туризме / Г. С. Гужин, М. Ю. Беликов, Е. В. Клименко. – Краснодар: Изд-во. Кубан. гос. ун-та., 1997. – 244 с. □

10. Гуляев В. Г. Контракты, договоры, соглашения и формуляры в туристской деятельности : Учебно-практическое пособие / В. Г. Гуляев. – М. : ПРИОР, 1998. – 336 с.

11. Дементьева С. В. Правовое обеспечение социально-культурного сервиса и туризма : учеб. пособие / С. В. Дементьева. – Томск : Изд-во ТПУ, 2007. – 190 с.

12. Жуков А. А. Инновационные аспекты управленческой деятельности на предприятиях сферы туризма : монография / А. А. Жуков, Н. Д. Загорин; Балтийская академия туризма и предпринимательства. – СПб. : Д.А.Р.К., 2006. – 224 с.

13. Жукова М. А. Менеджмент в туристском бизнесе : учеб. пособие для студ. вузов / М. А. Жукова. – 2-е изд., стереотип. – М. : КНОРУС, 2006. – 192 с.

14. Зайцева Н. А. Практикум по менеджменту туризма: ситуации и тесты : учебное пособие для студ. вузов / Н. А. Зайцева. – М. : ФОРУМ :

ИНФРА-М, 2007. – 160 с.

15. Квартальнов В. А. Иностраный туризм : учебное пособие / В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 312 с.

16. Квартальнов В. А. Международный туризм: политика развития : учебное пособие / В. А. Квартальнов, А. А. Романов. – М. : Советский спорт, 1998. – 142 с

17. Король О. Д. Менеджмент туризму : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Д. Король, М. П. Крачило ; Чернівецький національний ун-т імені Юрія Федьковича. – Чернівці : Рута, 2008. – 240 с.

18. Любіцева О. О. Ринок туристських послуг (геопросторові аспекти) / О. О. Любіцева. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ : Альтер-прес, 2003. – 436 с.

19. Косолапов А. Б. Менеджмент в туристической фирме : учебное пособие для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент организации» / А. Б. Косолапов. – М. : КНОРУС, 2007. – 256 с.

20. Маринин М. Туристские формальности и безопасность в туризме / М. Маринин – М. : Финансы и статистика, 2003. – 140 с.

21. Международный туризм : Правовые акты / сост. Н. И. Волошин. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 400 с.

22. Мельниченко С. В. Менеджмент підприємства туристської індустрії : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / С. В. Мельниченко, Н. І. Ведмідь ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – Київ : КНТЕУ, 2005. – 217 с

23. Новиков В. С. Менеджмент в туризме: учебное пособие для студ. вузов / В. С. Новиков ; Моск. академия туристского и гостинично-ресторан. бизнеса (ин-т) при Правительстве Москвы. – М. : Книгодел: МАТГР, 2006. – 166 с.

24. Румянцев А. П. Міжнародна торгівля послугами : навч. посібник / А. П. Румянцев, Ю. О. Коваленко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 112 с.

25. Экономика и организация туризма. Международный туризм : учебник / [Е. Л. Драчёва, Ю. В. Забаев, Д. К. Исмаев и др.] ; под ред. И. А. Рябовой, Ю. В. Забаева, Е. Л. Драчёвой. – М. : КНОРУС, 2005. – 576 с.

26. Сенин В. С. Организация международного туризма / В. С. Сенин. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 400 с.

27. Явкін В. Г. Проблеми географії та менеджменту туризму / В. Г. Явкін [та ін.] ; Чернівецький національний ун-т імені Юрія Федьковича. – Чернівці : Рута, 2006. – 260 с.

*Навчальне видання*

**ПОЛЧАНІНОВА** Ірина Леонідівна  
**ВЛАЩЕНКО** Наталія Миколаївна

## **МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ**

### **КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

*(для студентів 4 курсу освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» усіх форм навчання спеціальності 242 – Туризм )*

Відповідальний за випуск *І. М. Писаревський*

Редактор *О. А. Норик*

Комп'ютерне верстання *І. Л. Полчанінова*

План 2018, поз. 190 Л

---

Підп. до друку 02.07.2018. Формат 60 × 84 1/16.

Друк на ризографі. Ум.-друк. арк. 7.

Тираж 50 пр. Зам. № .

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.  
Електронна адреса: [rectorat@kname.edu.ua](mailto:rectorat@kname.edu.ua).

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.