

УДК 338.48:796.078(476)+005

Ананьева В.Н.

Белорусский государственный университет физической культуры



канд. экон. наук, доцент

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

В статье раскрыта роль и значимость туристической отрасли для Республики Беларусь на современном этапе; методы государственного управления отраслью на основе содержания программных документов; выявлены экзогенные и эндогенные факторы формирования потенциала отрасли; определены приоритетные направления государственного управления для нейтрализации негативного влияния эндогенных факторов (стратегическое управление, использование экономических механизмов стимулирования, определение маркетинговой политики отдельно взятого туристического предприятия; доказан приоритет первоочередного решения проблем в системе управления персоналом на туристических предприятиях в соответствии с задачами основной подпрограммы Государственной программы «Беларусь гостеприимная» на 2016–2020 годы с выбором соответствующих средств и методов.

Ключевые слова: Государственная программа; государственное регулирование; менеджмент; потенциал; стратегия; туризм; туристическое предприятие; управление персоналом; экзогенные факторы; эндогенные факторы.

Сегодня туризм рассматривается многими учеными как феномен экономики, который стремительно развивается и оказывает существенное влияние на развитие социально-экономической сферы многих стран. Всемирная туристская организация считает, что туризм – самая большая

PRIORITY DIRECTIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION OF THE TOURISM INDUSTRY OF THE REPUBLIC OF BELARUS

The role and importance of the tourism industry for the Republic of Belarus at the present stage and methods of public administration based on the content of the policy documents are revealed; exogenous and endogenous factors of the industry potential formation have been identified; priority directions of public administration to neutralize negative influence of endogenous factors (strategic management, use of economic incentive mechanisms, determination of marketing policy of a particular tourist enterprise, personnel management) are defined; priority in problems solution in the system of personnel management at tourist enterprises in accordance with the tasks of the main subprogram of the Government Program "Hospitable Belarus" for 2016–2020 with selection of appropriate means and methods has been proved.

Keywords: government program; government regulation; management; potential; strategy; tourism; tourist enterprise; personnel management; exogenous factors; endogenous factors.

промышленность в мире, превосходящая автомобилестроение, металлургию, электронику и сельское хозяйство. Сегодня во многих странах мира экспорт туристических услуг – самая динамичная статья внешнеторговой деятельности, удельный вес которой составляет 30–40 %

всего товарного экспорта (например, Греция, Испания). Прогнозы, составленные на середину XXI века Всемирной туристской организацией, свидетельствуют о том, что ежегодные темпы роста мирового туризма составят 3,5 %.

Для Республики Беларусь развитие туризма имеет также особое значение. В стране с каждым годом увеличивается количество проводимых международных событий, которые становятся привлекательными для все большего числа иностранных туристов. Например, только в сфере физической культуры и спорта рост таких мероприятий можно считать интенсивным: если в 2015-м году их было всего 30, то уже в 2016-м – 67, а в 2017-м – более 80; среди самых значимых – чемпионат мира по хоккею – 2014, юниорский чемпионат мира по биатлону – 2015, этапы Кубка мира по фристайлу и художественной гимнастике, чемпионат мира по конькобежному спорту – 2018; в 2019-м знаменитый комплекс «Раубичи» впервые принял чемпионат мира по летнему биатлону, были проведены этапы Кубка мира по конькобежному спорту и велоспорту, а главным событием года стали II Европейские игры в Минске. В 2021-м белорусская столица совместно с Ригой (Латвия) готовится принять 85-й чемпионат мира по хоккею с шайбой [2].

Туристический бизнес может и должен стать в Республике Беларусь выгодным видом вложения капитала, дающим прямой и быстрый экономический эффект (как свидетельствует мировой опыт, окупаемость затрат в данной отрасли составляет в среднем 2–4 года, а затраты на создание одного рабочего места в 20 раз меньше, чем в промышленности при существующей базе). При этом важно учитывать, что туристические услуги воспроизводятся непрерывно, постоянно совершенствуются, реализуются за наличные деньги в иностранной валюте.

С учетом важности этой отрасли для развития экономики и страны в целом в Республике Беларусь реализуется Государственная программа «Беларусь Гостеприимная» на 2016–2020 годы, принятая Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 23.03.2016 за № 665 [1] (далее – Программа), основной целью которой определено формирование и развитие современного конкурентоспособного туристического комплекса, внесение вклада туризма в развитие национальной экономики.

В то же время с учетом особенностей развития данной отрасли в условиях рыночной экономики использование жестких административ-

ных методов управления не всегда приносит желаемый результат. В условиях современной экономики традиционные методы государственного менеджмента любой из сфер услуг, и в частности туризма, не дают реального эффекта, поскольку преобладающее большинство малых, средних и даже крупных предприятий данной отрасли являются частными. Использование жестких государственных методов управления и регулирования в этой ситуации противоречит самой сути рыночной экономики.

Для развития туризма в Республике Беларусь на современном этапе необходимо учитывать факторы, которые являются общими для всех отраслей экономики, оказывающих услуги, а именно – экзогенные и эндогенные, тормозящие развитие туризма, среди которых первые подлежат государственному регулированию, а вторые лишь опосредованно могут быть смягчены правительством при условии применения рыночных методов стимулирования развития отрасли.

К основным экзогенным факторам торможения потенциала отрасли туризма можно отнести: нарушение традиционных хозяйственных связей, спад спроса, резкие, трудно прогнозируемые изменения экономической политики правительства, гиперинфляцию, политическую нестабильность, разбалансированность финансового рынка. Очевидно, что среди перечисленных экзогенных факторов (факторов торможения) в Республике Беларусь, благодаря продуманным методам государственного менеджмента, нет предпосылок для торможения развития туризма.

К основным эндогенным факторам торможения потенциала отрасли туризма можно отнести: низкий уровень квалификации персонала, низкое качество менеджмента на уровне субъектов хозяйственной деятельности, недостаток финансовых средств, слабый маркетинг, неэффективные организационные структуры, невнимание к современным информационным технологиям, низкий уровень контроля.

Очевидно, что решение проблемы нейтрализации негативного влияния этих факторов находится непосредственно на уровне отдельно взятого туристического предприятия, успешное функционирование которого зависит от уровня накопленного потенциала. Под потенциалом в данном случае нами понимается способность туристического предприятия успешно противостоять внешней среде, изменяя свое состояние с такой же сложностью и быстротой, как и изменения, происходящие в среде. При различных из-

менениях условий внешней среды организации необходимо определять свои потенциальные возможности и стремиться реализовать их путем разработки новой стратегии.

В данном случае система государственного управления должна быть направлена на создание стимулирующих механизмов, позволяющих туристическим предприятиям справиться с негативными экзогенными факторами торможения потенциала отрасли туризма в целом. И в связи с этим в Программе [1] перечислены основные задачи, способствующие созданию таких механизмов, а именно: разработка новых принципов и подходов к формированию и продвижению национального туристического продукта, создание четкой системы управления отраслью; формирование кадрового, научного и учебно-методического обеспечения туризма – с одной стороны; с другой – формирование многоуровневой системы продвижения туристических услуг; развитие информационной системы комплексной поддержки внутреннего и въездного туризма; развитие сети туристических информационных центров в регионах республики и за рубежом, в том числе на базе дипломатических представительств и консульских учреждений, а также представительств субъектов хозяйствования [1].

Тем не менее, как было отмечено выше, государственное управление направлено только на создание стимулирующих механизмов решения проблем проявления эндогенных факторов, тормозящих потенциал туристических предприятий. Здесь следует учитывать, что рынок туризма не существует отдельно от государства и общества, а его развитие во всех развитых странах не жестко регулируется государственными органами и общественными организациями, а стимулируется государственными методами и средствами. Координация действий между субъектами туристической инфраструктуры, налоговое и погранично-таможенное регулирование, льготы – все эти факторы необходимы для интенсивного развития туризма. Международный опыт свидетельствует о том, что подобного рода государственное регулирование, включая недополученную временную прибыль в виде налоговых поступлений, например, непременно окупится многократно. Совершенно очевидно, что развитие и функционирование туризма будет эффективно настолько, насколько государство обеспечит условия для формирования и развития туристического потенциала отдельно взятых субъектов хозяйственной деятельности в отрасли.

И в этом случае усилия государственно-го управления должны быть сосредоточены на развитии въездного туризма, что является существенной проблемой, поскольку многие туроператоры Республики Беларусь основной акцент делают на организацию выездного туризма, который позволяет быстрее получить прибыль. За последние годы значительно снизился турпоток внутреннего туризма.

Считаем, что для эффективного государственного управления туристическими предприятиями в условиях развития рыночной экономики и преобладания частного бизнеса в туристической инфраструктуре Республики Беларусь необходимо выделить следующие основные аспекты – стратегическое управление, которое предполагает внимательное отслеживание изменений условий внешней и внутренней среды (в первую очередь – эндогенных факторов торможения потенциала), использование экономических механизмов стимулирования, определение маркетинговой политики отдельно взятой организации, управление персоналом.

Эффективная стратегия в турбизнесе предусматривает такой план действий, который отвечает на вопрос: «Как мы собираемся конкурировать в соответствующем рыночном пространстве не только в данный момент, но и в перспективе?» Для того чтобы создать стратегию обслуживания, руководство предприятия или организации должно, прежде всего, понять, что представляет собой та рыночная среда, в которой приходится работать, и какое место в ней занимает данная фирма [3].

В условиях конкуренции стратегия позволяет туристическому предприятию формировать конкурентный потенциал, представляющий собой потенциальную возможность сохранять или увеличивать конкурентоспособность в долгосрочном периоде. Этот показатель определяется совокупностью параметров, обуславливающих возможность и способность организации эффективно функционировать на рынке в перспективе.

Применение маркетингового подхода к управлению туристическим предприятием является обязательным условием его развития. В современных условиях руководитель туристического предприятия должен быть экономически грамотным, разбирающимся в тенденциях и направлениях развития отрасли, гибко меняющемся рынке спроса и предложения. Необходимо принимать экономически выгодные управленческие и хозяйственные решения не только для «выживания»

в современных условиях, а для повышения эффективности деятельности предприятия.

Однако, как показывают проведенные исследования, маркетинг является наиболее слабым звеном для большинства туристических предприятий, поскольку руководителями уделяется мало внимания изучению потребительских предпочтений, что является основой для формирования цены и привлечения потенциальных потребителей туристических услуг.

В связи с этим следует отметить, что клиент является центром бизнеса туристского предприятия, его смыслом, способом и необходимым условием его существования. Данный подход предполагает, что:

- все продажи основываются на решении проблем клиентов через выгоды от использования продукта;

- проблемы продавца могут быть решены только через решение проблем клиента;

- успех в продажах приносит стратегия поиска и принятия решений, обоюдовыгодных для клиента и продавца (стратегия «выигрыш – выигрыш»);

- взаимовыгодное сотрудничество долгосрочно [4].

Эффективность организации и ее успех все в большей степени зависят от ее сотрудников. Обученный и талантливый персонал является наиболее ценным ресурсом организации, управление которыми становится стратегической задачей. Развитие персонала превращается в статью инвестиций, а не затрат, как это было в традиционных централизованных бюрократических организациях [5]. Работа по управлению персоналом в туристических предприятиях имеет свои особенности: персонал в туризме является наиболее важным компонентом «товара» и рассматривается как часть услуги, предоставляемой клиенту, поэтому качество предоставляемой услуги зависит, прежде всего, от качества персонала, который определяется как уровнем его знаний, навыков и квалификации, так и личностными характеристиками каждого конкретного человека (его привычками, настроением). Это и обуславливает разное качество предоставляемых услуг.

Процесс управления персоналом в туристических предприятиях характеризуется значительным влиянием и взаимообусловленностью организационно-экономических и социально-психологических факторов. Именно поэтому обеспечение внутренней эффективности предприятия будет базироваться на формировании

организационной культуры, ориентированной на культуру обслуживания.

В связи с этим следует отметить, что в Государственной программе «Беларусь Гостеприимная» на 2016–2020 годы именно подпрограмма «Кадровое, научное и учебно-методическое обеспечение в сфере туризма» выделена первой и наиболее важной [1]. Выполнение задач этой подпрограммы позволит повысить качество подготовки специалистов с учетом передового международного опыта, что, в свою очередь, будет способствовать увеличению численности туристов и экскурсантов, отправленных по маршрутам в пределах территории Республики Беларусь, и росту внутреннего туризма.

Такая значимость решения проблем кадрового обеспечения туристической отрасли Республики Беларусь обусловлена объективными обстоятельствами, подтверждаемыми результатами проведенных исследований на протяжении последних лет, которые дали следующие результаты: отсутствие четко сформулированной кадровой политики, интегрированной в общую стратегию туристических предприятий на большинстве из них; отсутствие программ мероприятий по совершенствованию работы кадровых служб; в практической деятельности крайне редко применяются современные методы управления персоналом (лишь в 10 % случаев говорилось о разработке программ развития карьеры сотрудников, только в 30 % применяются современные методы обучения персонала); наблюдается «старение» персонала; отсутствует четкая структурно оформленная система квалификационных требований к персоналу; отсутствует мониторинг качественного уровня работы персонала (анкетирование туристов на предмет степени удовлетворения качеством обслуживания практически не проводится); стандарты и требования, которые регламентируются квалификационными справочниками и должностными инструкциями для предприятий отрасли, не в полной мере раскрывают особенности труда с туристами – регламентируется лишь техническая сторона без учета системы «человек – человек», без чего невозможно обеспечивать высокий уровень сервисного обслуживания и предоставления всего комплекта туристических услуг. Таким образом, можно говорить о том, что в туристических предприятиях не создается единая система управления персоналом, а сами управленческие решения не носят инновационного характера и не направлены на повышение качества труда персонала.

Таким образом, в рамках проведенного исследования очерчены основные проблемы проявления эндогенных факторов, тормозящих формирование потенциала туристических предприятий Республики Беларусь, решение которых непосредственно не подлежит разрешению за счет применения государственного управления (использование авторитарных методов управления самими предприятиями), однако требует совершенствования за счет применения эффективных методов государственного стимулирования. Особенно в части формирования кадрового потенциала туристической отрасли.

В связи с этим немаловажную роль играет подготовка менеджеров туризма в таком структурном подразделении учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры», как Институт менеджмента спорта и туризма. Основной задачей, стоящей перед Институтом в данном направлении, является повышение кадрового потенциала выпускающих кафедр и самого качества предоставляемых студентам и магистрантам образовательных услуг, что позволит интегрировать подготовку кадров в систему непрерывного образования в менеджменте спорта, туризма, гостеприимства, ре-

креации и экскурсоведения по всем уровням и ступеням высшего образования и диверсифицировать образовательные, туристические, рекреационно-спортивные услуги с учетом запросов государства, туристических предприятий в соответствии с международными стандартами менеджмента качества.

ЛИТЕРАТУРА

1. Государственная программа «Беларусь Гостеприимная» на 2016–2020 годы : Постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 23.03.2016 за № 665 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mst.by/ru/razvitie-sporta-ru/>. – Дата доступа: 12.10.2019.
2. Спорт в Беларуси. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belarus.by/ru/about-belarus/sport>. – Дата доступа: 12.10.2019.
3. Моисеева, Н. К. Стратегическое управление туристической фирмой : учеб. / Н. К. Моисеева. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 230 с.
4. Мельникова, И. Г. Маркетинг в туризме : текст лекций / И. Г. Мельникова. – Ярославль : ЯрГУ, 2012. – 72 с.
5. Аверченко, Л. К. Управление персоналом в организации : учеб. пособие для всех форм обучения / Л. К. Аверченко ; РАН-ХиГС, Сиб. ин-т упр. – Новосибирск : СибАГС, 2015. – 203 с.

05.12.2019

II Открытый международный конкурс учебно-образовательных, исследовательских, научно-популярных и методических проектов в области физической культуры и спорта

«Я выбираю спорт»

10 сентября 2020 г, г. Москва

Форма участия: Дистанционная

Срок подачи заявок: 20 мая 2020

Бесплатное участие: Да

Ключевые слова: Физическая культура и спорт

Участники: обучающиеся и педагоги всех уровней образования (высшего, среднего профессионального, общего среднего и начального образования).

Условия участия: конкурсная работа может быть выполнена одним или группой авторов под руководством ведущих ученых (учителей).

Награды: подтверждающие/наградные документы: персональные дипломы победителей, призеров, лауреатов, участников, руководителей.

Подробная информация на sowa-ru.com.

Контактное лицо: Федорова Екатерина Александровна.

E-mail: info@sowa-ru.com.

Тел. 8-912-727-96-33.