

Содержание

	3
1 Комплексная характеристика ЧУП «Атлантик тревэл»	5
1.1 Общая характеристика организации	5
1.2 Управление персоналом	10
2 Технология формирования тура	16
2.1 Исследование и анализ рынка	16
2.2 Договорные отношения с поставщиками услуг	26
2.3 Проектирование тура	27
2.4 Ценообразование тура	33
2.5 Обеспечение качества туристических услуг	35
3 Индивидуальное задание. Характеристика системы ценообразования в туристической компании «Атлантик тревэл»	39
Заключение	42
Список использованных источников.	44
Приложение	46

Введение

Тема туризма очень актуальна на данный момент, так как туризм уже давно рассматривается как одно из наиболее доходных и интенсивно развивающихся отраслей мирового хозяйства. Об этом свидетельствует тот факт, что на долю туризма приходится около 10 % мирового валового национального продукта. Развитие туризма играет важную роль в решении социальных проблем. Туризм оказывает положительное влияние на сохранение и развитие историко-культурного наследия, ведет к гармонизации отношений между различными странами и народами, заставляет правительства, негосударственные организации и коммерческие структуры активно участвовать в деле сохранения и оздоровления окружающей среды.

Однако, туризм не получит дальнейшего развития без соответствующей инфраструктуры: туристические организации, гостиничные комплексы, средства связи, транспортные магистрали и др.

Объектом прохождения производственной практики является ЧУП «Атлантик тревэл».

Цель практики: углубление и закрепление теоретических знаний, практических умений и навыков организационной и управленческой работе предприятий сферы туризма и гостеприимства, а также освоение технологического процесса формирования услуг предприятий индустрии туризма и гостеприимства.

Сегодня ЧУП «Атлантик тревэл» является стабильно работающим предприятием. Поэтому исследование функционирования, основных проблем и путей их решения, положительно скажется на дальнейшем развитии предприятия и данного региона в целом.

Следовательно, основными задачами практики является углубление и закрепление специальных теоретических знаний, полученных в процессе обучения в университете, в производственных условиях, ознакомление с производственной и организационной структурой ЧУП «Атлантик тревэл», производственным процессом и прогрессивными технологиями, применяемыми на предприятии, исследование экономических отношений, складывающихся в процессе деятельности ЧУП «Атлантик тревэл», изучение туристического продукта и услуг, предоставляемых предприятием. Особое внимание следует уделить выявлению проблем удовлетворения потребностей и желаний людей. Поэтому главной целью перспективного развития предприятия в существующих условиях является, безусловно – удовлетворение потребностей населения в туристических услугах.

Способность управления экономическим потенциалом, финансовыми ресурсами, планирования, организации и оплаты труда является необходимым условием для нормального функционирования предприятия. Следовательно, необходимо изучить механизм деятельности ЧУП «Атлантик тревэл» с помощью, которого определяется объем оказываемых туристических услуг, расширение рекламной деятельности, взаимодействие с другими компаниями и взаимоотношения с государственными органами.

1 Комплексная характеристика ЧУП «Атлантик тревэл»

1.1 Общая характеристика организации

В соответствии с Уставом ЧУП «Атлантик тревэл», основным предметом деятельности предприятия является туристско-экскурсионная и иная деятельность. Главной целью туристско-экскурсионной деятельностью является получение прибыли для удовлетворения интересов ЧУП «Атлантик тревэл» и укрепления материально-технической базы предприятия.

Исходя из цели, предприятие осуществляет следующие виды экономической деятельности: деятельность турагентов, туроператоров и гидов (экскурсоводов); физкультурно-оздоровительная деятельность; прочая деятельность по организации отдыха и развлечений, не включённая в другие группировки, предоставление прочих индивидуальных услуг.

Предприятие является коммерческой организацией, созданной на неопределенный срок. ЧУП «Атлантик тревэл» имеет самостоятельный баланс, может от своего имени приобретать имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности, быть истцом в суде, открывать расчетный, валютный и другие счета в банках, иметь печати и штампы со своим наименованием.

Режим работы круглогодичный: по будням с 09:00 до 19:00, по субботам с 10:00 до 18:00.

Основные направления ЧУП «Атлантик тревэл»: Турция, Таиланд, Египет, ОАЭ, Бали, Тунис, Испания, Италия, Кипр, Болгария, Чехия, и т.д.

ЧУП «Атлантик тревэл» также осуществляет продажу туров по Республике Беларусь. Это базы отдыха, санатории, а также активные туры: автобусные и пешеходные.

Для своих клиентов ЧУП «Атлантик тревэл» предоставляет следующие услуги:

- организация туристических, экскурсионных, санаторно-курортных, деловых поездок, индивидуальные туры, семейный или корпоративный отдых, а также шоп-туры;
- оформление виз;
- туры по специальной цене;
- молодежный отдых;
- туры выходного дня;
- отдых в Беларуси и за рубежом.

ЧУП «Атлантик тревэл» работает с несколькими туроператорами. От них стекается информация о различных турах, из которых они подбирают клиенту

нужный и наиболее доступный по цене. Турагентство предлагает туры только проверенных туроператоров. Например, «CORAL TRAVEL», «PEGAS TOURISTIK», «ANEX», «TEZ-TOUR». Эти компании часто устраивают семинары, рекламные туры для повышения профессиональных навыков менеджеров. Менеджеры турагентства консультируют клиентов по телефону, по ICQ, через социальные сети (например, ВКонтакте).

ЧУП «Атлантик тревэл» является коммерческой организацией, созданной на неопределенный срок. ЧУП «Атлантик тревэл» имеет самостоятельный баланс, может от своего имени приобретать имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности, быть истцом в суде, открывать расчетный, валютный и другие счета в банках, иметь печати и штампы со своим наименованием.

В различных социально-экономических условиях на протяжении многих лет деятельность организации характеризуется:

- 1) стабильностью и постоянством;
- 2) развитием прочих видов работ и услуг, что позволяет иметь доходы от сторонней деятельности;
- 3) система управления и координации деятельности исключает дублирование;
- 4) применением в широком объеме средств автоматизации.

В основу построения организационной структуры управления ЧУП «Атлантик тревэл» были положены следующие принципы: обеспечения оптимальной управляемости, минимальное количество ступеней и звеньев управления, повышение степени централизации линейного и функционального управления, обуславливающие устойчивые связи между линейными руководителями и функциональными специалистами как внутри подразделений, так и между ними.

Организационная структура управления ЧУП «Атлантик тревэл» представлена на рисунке 1.1.

Преимуществами линейно-функциональной организационной структуры управления является: соблюдение принципа единоначалия в решении задач управления, что способствует улучшению координации деятельности служб; устранение возможности поступления нижестоящим исполнителям противоречивых команд; компетентное решение задач управления; повышение персональной ответственности линейных и функциональных руководителей за собственные результаты работы и подчиненных органов и исполнителей; оперативное решение вопросов при одновременном повышении качества управленческих решений; эффективный контроль за выполнением функций управления соответствующими подразделениями.

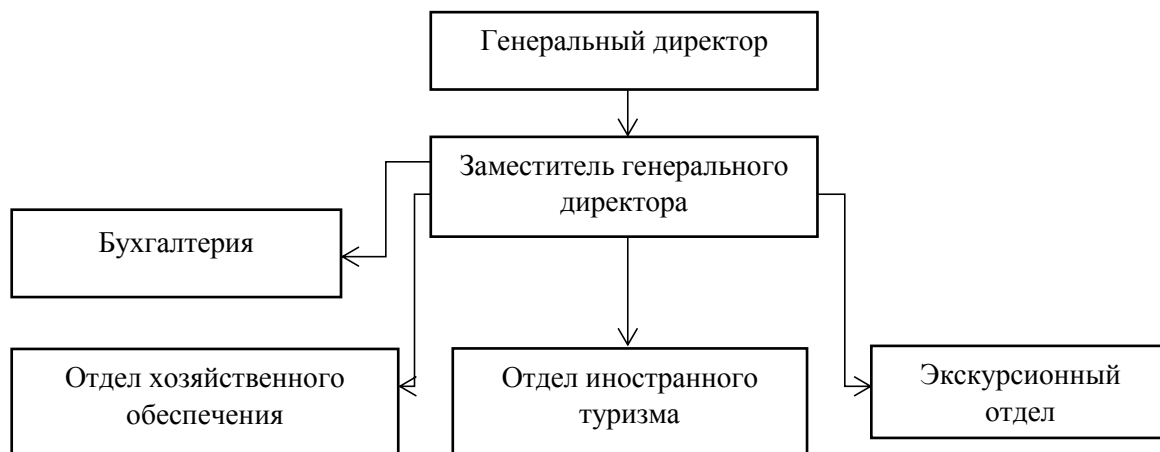


Рисунок 1.1 – Организационная структура управления ЧУП «Атлантик тревэл»
Примечание – Источник: приложение А.

Как видно из рисунка 1.1 приведенной структуры управления, ЧУП «Атлантик тревэл» имеет линейно-функциональную структуру управления.

К недостаткам данной организационной структуры относится:

1) разделение труда способствует усилению заинтересованности каждого члена управления в выполнении только «своей» функции, что наиболее характерно для функциональных подразделений. Поэтому при появлении новых, нестандартных, сложных, комплексных задач возникает необходимость в согласовании проектов решения на высших уровнях. В результате увеличиваются сроки принятия решений и загрузка линейных руководителей вышестоящего уровня.

2) необходимость координирования деятельности функциональных служб и передача всех принимаемых решений (утверждение линейным руководителем проектов решений, подготовленных функциональными службами) по каналам связи линейных руководителей приводит к увеличению их загрузки.

ЧУП «Атлантик тревэл» возглавляет генеральный директор. Он осуществляет управление предпринимательской деятельностью предприятия, планирует коммерческую деятельность, осуществляет контроль за разработкой и реализацией бизнес-планов, контроль за работой менеджеров, находящихся в его подчинении, осуществляет подбор и расстановку кадров, организует связи с деловыми партнерами, анализирует спрос на туристические услуги.

Главный бухгалтер и бухгалтер ЧУП «Атлантик тревэл» осуществляют расчет прибыли предприятия, заработной платы рабочих, обеспечивают бухгалтерский учет и отчетность.

В персональных компьютерах менеджеров установлена программа бронирования «Мастер Агент». Основными функциями программы являются:

- работа с путевками: создание путевки, контроль над изменениями, работа со статусами;
- механизм создания и хранения заявок. В путевке может быть одна или несколько заявок одного или разных операторов;
- импорт ранее забронированных заявок с сайтов туроператоров;
- проверка изменений внесенных оператором: в статусах, в услугах, в стоимости;
- привязка файлов к конкретной путевке;
- импорт курсов-валют: центробанка, внутренних курсов оператора.

Закачка информации по финансовым гарантиям операторов;

- работа с платежами: осуществление взаиморасчетов с клиентами и поставщиками. Возможность внесения авансовых платежей и привязка нескольких путевок к проведенному платежу;
- работа с базой данных клиентов: редактирование информации о клиентах (паспортные, анкетные данные, адреса, телефоны и т.д.);
- занесение клиента в базу постоянных туристов без привязки к путевке. Признаки туриста, главного туриста и плательщика по путевке;
- механизм предупреждения и оповещения менеджеров агентства при работе с клиентами позволяет поставить запрет на работу с тем или иным клиентом или проинформировать об особенностях;
- работа с базой данных партнеров. Занесение, хранение и редактирование информации о партнерах. Привязка туроператоров к странам;
- работа с договорами. Хранение информации согласно требованиям закона. Хранение информации о проценте на конвертацию по договору, оповещение по истечению срока действия договора;
- механизм предупреждения и оповещения менеджеров агентства при работе с партнерами информирует об особенностях работы с партнером, позволяет поставить запрет на работу с тем или иным партнером;
- возможность создания организационной структуры агентства и привязки пользователей к отделам;
- возможность учета кросс-курсов валют и процента на конвертацию при проведении платежа с учетом офиса проведения платежа;
- статистическая обработка данных.

Бухгалтерия ЧУП «Атлантик тревэл» использует программное обеспечение «1С Бухгалтерия» и «1С Зарплата и Кадры». Программа «1С Бухгалтерия» позволяет вести бухгалтерский и налоговый учет. Программа «1С Зарплата и Кадры» предназначена для расчета заработной платы и кадрового

учета. Она позволяет не только автоматизировать расчет заработной платы, но и организовать учет сотрудников, регистрировать служебные перемещения, получать статистические справки по кадровому составу.

Среднесписочная численность ЧУП «Атлантик тревэл» в 2023 г. составила 6 человек.

Таблица 1.1 — Среднемесячная заработная плата работников ЧУП «Атлантик тревэл»

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение 2023 г. к 2022 г.
Среднемесячная з.п. (руб.)	1047	1396	1486	90
Среднесписочная численность (чел)	6	6	6	0

Примечание – Источник: приложение А.

Исходя из данных таблицы 1.1, среднемесячная заработная плата работников ЧУП «Атлантик тревэл» в 2023 г. составила 1486 тыс. руб., что на 90 тыс. руб. больше по сравнению с 2022 г.

В целом, среднесписочная численность по ЧУП «Атлантик тревэл» в 2023 г. составила 6 человек.

К мерам, которые позволят удерживать сотрудников в ЧУП «Атлантик тревэл» и стимулировать их к эффективному труду, могут быть отнесены:

- составление программ развития квалификации и карьеры, дублерства, образования, кадрового резерва;
- кредитование, долгосрочные бонусы, опционы и пр.;
- гибкое формирование социального пакета и предоставление льгот с учетом выслуги, квалификации и производственных достижений;
- развитие корпоративной культуры.

Создание системы мотивации к эффективному труду – самая трудная задача для большинства компаний [4, с. 132], в этом смысле ЧУП «Атлантик тревэл» не исключение. Наличие в организации алгоритмов побуждения к продуктивному труду разрешает возможные противоречия между работником и работодателем, стабилизирует баланс интересов. Однако решение именно этой задачи вызывает больше всего конфликтов, поскольку напрямую влияет на справедливость оценки труда и его оплаты.

Руководству ЧУП «Атлантик тревэл» следует учитывать, что ясная стратегия непосредственно влияет на систему мотивации. Члены организации, в которой существует четкая кадровая политика, чувствуют себя увереннее, потому что представляют, по каким правилам строятся отношения в ней. Здесь больше справедливости, больше стабильности. Немалое мотивационное значение имеет знание работником целей компании, понимание собственной роли в консолидированных усилиях коллектива.

Таким образом, можно сделать вывод, что ЧУП «Атлантик тревэл» имеет определенный уровень развития туристических услуг, а также обладает потенциалом для дальнейшего привлечения клиентов. Среднесписочная численность персонала ЧУП «Атлантик тревэл» составляет 6 человек. За анализируемый период 2021-2023 гг. в данном направлении никаких изменений в движении трудовых ресурсов не наблюдалось. Можно сделать вывод, что коэффициенты характеризующие движение рабочей силы, а именно, коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент текучести кадров равны 0.

1.2 Управление персоналом

Менеджеры подчиняются непосредственно директору ЧУП «Атлантик тревэл». На должность менеджера назначается лицо, имеющее высшее или среднее специальное образование (приложение Б).

Менеджеры ЧУП «Атлантик тревэл» должны обладать знаниями: технологии организации продаж путевок; основ управления персоналом; форм и методов профессионального обучения; организационной структуры предприятия, профиля, специализации и перспектив ее развития, кадровой политики и стратегии предприятия.

Для выполнения возложенных функций специалист по туризму обязан:

1. Осуществлять подбор справочных и рабочих материалов по туризму.
2. Проводить маркетинговые исследования спроса и предложения на туристические услуги.
3. Разрабатывать предложения по освоению новых маршрутов.
4. Принимать участие в разработке рекламных материалов, каталогов, брошюр и пр. и выработке концепции продвижения туристических программ.
5. Участвовать в проведении мероприятий по продвижению туристических услуг (рекламных кампаниях, презентациях, выставках, ознакомительных турах, распространении рекламных материалов и пр.).
6. Для формирования пакета туристических услуг осуществлять поиск отелей, компаний-перевозчиков (авиа, железнодорожных, автобусных), иных организаций, предоставляющих эти услуги или оказывающих содействие их предоставлению.
7. Создавать и поддерживать информационную базу данных по услугам, предоставляемым в рамках разрабатываемых туров.
8. Разрабатывать программы туров.
9. Определять стоимость услуг, включенных в состав тура, рассчитывать

стоимость пакета услуг и т.д.

10. Согласовывать с контрагентами существенные условия в рамках предоставляемых услуг.

11. Оформлять технологические документы по предлагаемым турам (технологические карты, информационные листки, памятки туристов, схемы, описания маршрутов путешествий и т.д.) в соответствии с требованиями нормативных правовых и технических нормативных правовых актов.

12. Своевременно оформлять листы бронирования и подтверждать бронь партнерам.

13. Осуществлять работу по поиску клиентов.

14. Принимать заказы отдельных туристов или корпоративных групп на формирование тура.

15. Готовить пакет документов, необходимых для открытия визы (в случае необходимости), контролировать правильность их оформления.

16. Оформлять туристическую документацию (договор на оказание туристических услуг, информационный листок, памятка, финансовые документы и т.д.) в соответствии с требованиями законодательства (при наличии доверенности от руководства).

17. Готовить специализированную туристическую информацию, информацию по безопасности услуг, контролировать ее полноту и достоверность.

18. Разрабатывать рекомендации и указания для участников путешествия.

19. Консультировать клиентов по всем вопросам, касающимся необходимых правил, порядка и условий предоставления туристических услуг.

20. Проводить инструктаж туристов о мерах безопасности, предупреждении заражения особо опасными инфекциями.

21. Вести журналы инструктажа по обеспечению безопасности туристов в соответствии с требованиями нормативных правовых и технических нормативных правовых актов.

22. Контролировать надлежащее исполнение туристических услуг (собственных и услуг контрагентов) в соответствии с требованиями, предусмотренными в заключенных с туристом договорах.

23. Изучать жалобы и претензии туристов к качеству туристических услуг, принимать меры по проведению корректирующих мероприятий, направленных на устранение выявленных недостатков.

24. Обеспечивать высокую культуру обслуживания клиентов.

25. Вести установленную отчетность.

26. Оказывать содействие и сотрудничать с нанимателем в деле обеспечения здоровых и безопасных условий труда, немедленно сообщать

непосредственному руководителю о каждом случае производственного травматизма и профессионального заболевания, а также о чрезвычайных ситуациях, которые создают угрозу здоровью и жизни для него и окружающих, обнаруженных недостатках и нарушениях охраны труда.

27. Принимать необходимые меры по ограничению развития аварийной ситуации и ее ликвидации, оказывать первую помощь пострадавшему, принимать меры по вызову скорой помощи, аварийных служб, пожарной охраны.

ЧУП «Атлантик тревэл» уделяет должное внимание привлечению высококвалифицированных специалистов для наиболее эффективного осуществления деятельности на туристском рынке Республики Беларусь. Обеспечение высокого качества туристской услуги во многом зависит от исполнителя – его квалификации и умения работать с клиентами. Работники отдела маркетинга и туризма характеризуются высокой степенью квалификации и профессионализма и знают: основы экономики, организации и управления; основы трудового законодательства; основы психологии и организации труда; технологию производства туристского продукта; порядок заключения договоров с партнерами, туристскими агентствами, потребителями и методы работ с ними; особенности продаж туристского продукта; порядок учета продаж и составления отчетности; работу с персональным компьютером, множительной техникой; иностранные языки и т.д.

Технология менеджмента ЧУП «Атлантик тревэл» рассматривает управленческое решение как процесс, состоящий из трех стадий: подготовка решения; принятие решения; реализация решения.

На стадии подготовки управленческого решения проводится экономический анализ ситуации на микро- и макроуровне, включающий поиск, сбор и обработку информации, а также выявляются и формируются проблемы, требующие решения [8, с. 71].

На стадии принятия решения осуществляется разработка и оценка альтернативных решений и курсов действий, проводимых на основе многовариантных расчетов; производится отбор критериев выбора оптимального решения; выбор и принятие наилучшего решения.

На стадии реализации решения принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей, осуществляется контроль за ходом его выполнения, вносятся необходимые коррективы и дается оценка полученного результата от выполнения решения.

Каждое управленческое решение имеет свой конкретный результат, поэтому целью управленческой деятельности является нахождение таких форм, методов, средств и инструментов, которые могли бы способствовать

достижению оптимального результата в конкретных условиях и обстоятельствах.

Управленческие решения могут быть обоснованными, принимаемыми на основе экономического анализа и многовариантного расчета, и интуитивными, которые, хотя и экономят время, но содержат в себе вероятность ошибок и неопределенность [9, с. 78].

Поскольку руководитель имеет возможность выбирать решения, он несет ответственность за их исполнение. Принятые решения поступают в исполнительные органы и подлежат контролю за их реализацией. Поэтому управление должно быть целенаправленным, должна быть известна цель управления. В системе управления обязательно должен соблюдаться принцип выбора принимаемого решения из определенного набора решений. Чем больше выбор, тем эффективнее управление. При выборе управленческого решения к нему предъявляются следующие требования: обоснованность решения; оптимальность выбора; правомочность решения; краткость и ясность; конкретность во времени; адресность к исполнителям; оперативность выполнения.

Использование иерархии в принятии решений осуществляется ЧУП «Атлантик тревэл» с целью координации деятельности и усиления централизации в управлении.

Для предприятия характерно, что менеджеры делегируют свои полномочия в принятии решений ближе к тому уровню, на котором имеется больше необходимой информации, и который непосредственно участвует в реализации конкретного решения. Менеджеры при принятии решений предпочитают не вступать в прямые контакты с подчиненными, находящимися более чем на один иерархический уровень ниже.

Использование целевых межфункциональных групп в принятии решений в ЧУП «Атлантик тревэл» довольно широко распространено. Такие целевые группы создаются обычно на временной основе. Их члены отбираются из различных подразделений и уровней управления. Целью создания таких групп является использование специальных знаний и опыта членов группы для принятия конкретных и сложных решений. Целевые группы чаще всего занимаются созданием новой продукции. Тогда в состав их входят инженеры, специалисты по маркетингу, производственники, финансисты, снабженцы. Руководителем целевой межфункциональной группы назначается один из ее членов или вышестоящий руководитель, который может заменяться другим специалистом по ходу выполнения работ.

Системы контроля и бухгалтерского учета приспособлены в ЧУП «Атлантик тревэл» к решению управленческих задач, и на их основе ведется

разработка планов. Менеджеры постоянно следят за выполнением плановых показателей и имеют возможность их корректировать при соответствующем обосновании такой необходимости перед высшим руководителями фирмы или руководителями производственных отделений.

Эффективность управления производственными конфликтами на предприятии ЧУП «Атлантик тревэл» зависит от квалификации менеджера, от его профессионального и жизненного опыта, от личностных особенностей.

Одним из видов конфликтов в практике деятельности ЧУП «Атлантик тревэл» являются конфликты между турагентами и туроператорами.

Информация о турпродукте отражается в каталогах туроператоров. В задачи ЧУП «Атлантик тревэл» входит консультирование по различным вопросам туристической поездки, подтверждение бронирования и получение денег за забронированный отдых. Естественно, существует возможность того, что информация, предоставленная предприятием, была достоверной, но потребитель истолковал ее по-своему. Однако, в любом случае, менеджер, продававший туристу тур, обязан максимально точно донести всю информацию относительно продаваемого тура.

Также в своей деятельности ЧУП «Атлантик тревэл» часто сталкивается с конфликтными ситуациями, связанными с неверным заполнением и оформлением документов, как документов, используемых в работе между туристическими предприятиями, так и документов для потребителей.

Достаточно распространенной ситуацией в деятельности ЧУП «Атлантик тревэл» является конфликт между двумя туристическими агентствами. Как правило, это происходит из-за того, что между потребителем (туристом) и производителем (туроператором) существует еще два посредника, что нередко приводит к искажению информации, к дополнительным сложностям в процессе бронирования.

Внутриличностный конфликт в деятельности ЧУП «Атлантик тревэл» может возникнуть в связи с такой особенностью туристического бизнеса как сезонность работы. Слишком большая загруженность в летний и зимний периоды, ощутимое увеличение объема туристского потока, возрастающая напряженность работы, а нередко и существенное увеличение количества рабочих часов, способствуют возникновению стрессовых ситуаций, а, следовательно, и большого числа конфликтов. Не стоит забывать и о так называемых «мертвых сезонах», как правило, это апрель и октябрь, когда объем работы резко снижается, сотрудникам становится достаточно сложно перестроиться на новый режим.

Что же касается управления внутрифирменными конфликтами, то персонал предприятия всегда уважительно относиться друг к другу, приходит

на помощь в сложных ситуациях. Каждый работник отличается доброжелательностью, честностью и надежностью.

Подводя итог, следует отметить, что конфликтные ситуации в ЧУП «Атлантик тревэл» неизбежны. Менеджеры предприятия должны уметь урегулировать возникшую конфликтную ситуацию таким образом, чтобы и турист остался доволен, и предприятие не пострадало как в материальном плане, так и в отношении своей репутации. Для этого сотрудники отдела должны обладать определенными моральными и волевыми качествами, уметь общаться и убеждать, быть хорошими психологами.

Таким образом, основной чертой менеджмента предприятия ЧУП «Атлантик тревэл» является индивидуальный подход к работнику с целью стимулирования выполнения порученной работы с максимальной ответственностью. Отсюда большая роль отводится воспитанию и обучению работников, повышению их профессионального уровня и инициативы в работе.

2 Технология формирования тура

2.1 Исследование и анализ рынка

На современном этапе развития туристической отрасли в Беларуси можно выделить ряд тенденций и особенностей. Туристический рынок остается раздробленным и децентрализованным с преобладанием небольших предприятий, которые стараются совмещать туроператорскую и турагентскую деятельности. За последние пять лет наблюдается негативное сальдо торговли туристическими услугами, так как количество выездных потоков превышает количество въездных. В то же время наблюдается значительное увеличение туристских расходов и небольшое увеличение (5 %) туристических доходов [1, с. 12]. При сравнении с мировыми тенденциями можно заметить, что в Беларуси выездной туризм преобладает над въездным, происходит интеграция в мировую систему, появляются международные цепочки, однако основной группой путешествующих лиц остаются молодежь и лица среднего возраста. Интересным также является тот факт, что большая часть туристов пребывает из стран СНГ, в то время как белорусские туристы предпочитают путешествовать в страны Центрально-Восточной и Западной Европы [6, с. 25].

При анализе развития туризма в Республике Беларусь следует выявить факторы, которые сдерживают его развитие. Одной из основных проблем остается отсутствие квалифицированного персонала. В Беларуси спрос на внутренние туристические услуги остается достаточно невысоким, поскольку население не обладает высоким уровнем доходов, вместе с тем виды туризма, востребованные на внутреннем рынке, отличаются от видов туризма на внешнем рынке, что не оказывает положительного влияние для экспорта туристских услуг. Сопутствующие отрасли также не отличаются высоким уровнем развития, следовательно, не могут предложить услуги соответствующего качества. Имеющаяся инфраструктура не соответствует международным стандартам: существует значительное несоответствие качества предлагаемых услуг и цены, только 15 % всех гостиниц является сертифицированными. Невысоким остается инвестирование в данном секторе, 40 % всех инвестиций осуществляется за счет иностранных источников.

Рассмотрим основные показатели развития туристической индустрии Республики Беларусь за 2019-2023 гг. (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Основные показатели развития туристической индустрии Республики Беларусь за 2019-2023 гг.

Показатель	2019	2020	2021	2022	2023
Численность организованных посетителей посетивших Республику Беларусь, чел.	405 472	80 972	71 388	142 993	233 128
Численность организованных посетителей выехавших за рубеж, чел.	982 935	258 616	478 760	348 615	501 237
Стоимость туров, оплаченных организованными посетителями посетивших Республику Беларусь, тыс. руб.	70 538,8	20 278,2	44 297	65 032,2	95 945,2
Стоимость туров, оплаченных организованными посетителями выехавших за рубеж, тыс. руб.	947 967,8	332 461,4	819 619,4	643 987,5	1 209 670,3
Единовременная вместимость гостиниц и аналогичных средств размещения (число мест) на конец периода, ед.	38 913	38 680	37 654	37 877	38 452
Коэффициент загрузки гостиниц и аналогичных средств размещения, %	32,2	18,8	25,4	29,3	33
Выручка, поступившая от размещения в гостиницах и аналогичных средствах размещения, тыс. руб., из них:	285 542,4	131 647,9	190 695,4	261 358,2	350 333,9
граждане Республики Беларусь	75 537	64 327,2	94 130,3	104 744,8	131 985,4
граждане других стран	210 005,4	67 320,7	96 565,1	156 613,4	218 348,5
Число организаций, осуществляющих туристическую деятельность на конец периода, ед.	1 544	1 348	1 315	1 203	1 108

Примечание — Источник: [19].

Исходя из данных таблицы 2.1, численность организованных посетителей посетивших Республику Беларусь составила 233 128 чел, а численность выехавших за рубеж – 501 237 чел.

В структуре стоимости туров, оплаченных организованными посетителями также большой удельный вес занимают выехавшие за рубеж. Так, в 2023 г. данный показатель составил 1 209 670,3 тыс. руб.

Динамика единовременной вместимости гостиниц и аналогичных средств размещения за период 2019-2023 гг. остается относительно стабильной. В 2023 г. единовременная вместимость гостиниц и аналогичных средств размещения составила 38 452 места.

Коэффициент загрузки и аналогичных средств размещения за период 2019-2023 гг. также характеризуется положительной динамикой. В 2023 г. коэффициент составил 33%.

Необходимо отметить, что выручка, поступившая от размещения в гостиницах и аналогичных средствах размещения, граждан других стран превышает в 1,7 раза выручку, поступившую от граждан Республики Беларусь.

Однако для туристической индустрии Республики Беларусь за анализируемый период характерно снижение числа организаций, осуществляющих туристическую деятельность.

При существующих темпах роста данные показатели к доковидному периоду смогут вернуться не ранее чем через десятилетие. Интересным также является тот факт, что большая часть туристов пребывает из стран СНГ, в то время как белорусские туристы предпочитают путешествовать в страны Центрально-Восточной, Западной Европы, Египет, Турцию и ОАЭ.

В Беларуси туристическая индустрия является одной из наиболее перспективных отраслей экономики. Факторами, определяющими стремительные темпы ее развития, являются:

- 1) выгодное географическое положение страны;
- 2) наличие трансъевропейских транспортных маршрутов и необходимой туристической инфраструктуры;
- 3) наличие многочисленных памятников истории и культуры почти по всей территории Беларуси;
- 4) реализация государственных программ развития туристической индустрии и инвестиционных проектов республиканского и регионального значения;
- 5) продвижение положительного имиджа Беларуси на международной арене, развитие спортивной инфраструктуры, увеличение количества международных спортивных мероприятий;
- 6) развитие системы учреждений здравоохранения и санаторно-курортного лечения, открытие объектов европейского и мирового уровня;
- 7) охрана природы, сохранение природных ландшафтов Беларуси, богатства растительного и животного мира.

Для улучшения факторов производства является целесообразным реформирование нормативно-правовой базы с целью упрощения визового режима для иностранных туристов, создание основ для привлечения инвестиций в страну и улучшения мониторинга изменяющейся внешней среды. Одно из главных мест в сфере туризма занимает инфраструктура, поэтому необходимо также направить средства на ее строительство и модернизацию. Ввиду особенностей туристической услуги при ее создании и реализации

большое значение имеет человеческих фактор, поэтому необходимо создание программ по обучению, развитию и совершенствованию квалификации персонала. Повышение спроса на национальный турпродукт может быть достигнуто благодаря проведению широкой маркетинговой компании на национальном и международном уровнях, а также появлению дополнительных возможностей по консультированию, покупке и бронированию туристических услуг в сети Интернет [8, с. 75].

При развитии смежных отраслей следует обратить внимание на небольшие населенные пункты, поскольку их ресурсы могут быть использованы для развития туризма путем создания предприятий по производству сувенирной продукции и строительству средств размещения и питания. Для формирования стратегий развития предприятий необходимо обеспечить их взаимодействие на различных уровнях, оказывать информационную и правовую поддержку, а также ориентировать на удовлетворение потребностей отдельных сегментов, а не всего рынка. В работе на рынке въездного туризма следует фокусироваться на сотрудничестве с приграничными странами.

Сегментация рынка – это деление «рынка вообще» на однородные удельные рынки т.е. на отдельные звенья рынка. Главная цель сегментации заключается в обеспечении адресности туристическому продукту.

В ЧУП «Атлантик тревэл» ведется база данных клиентов по следующим признакам:

- 1) географический;
- 2) социально-демографический;
- 3) поведенческий;
- 4) психографический.

В базе данных ЧУП «Атлантик тревэл» 10843 человека (с момента ее ведения). Распределение по странам клиентов ЧУП «Атлантик тревэл» представлено на рисунке 2.1.

страна	количество
Беларусь	93.13%
Польша	1.89%
Россия	1.83%
Литва	0.40%
Франция	0.31%
Другие	2.45%



Рисунок 2.1 – Распределение клиентов ЧУП «Атлантик тревэл» по странам

Примечание – Источник: данные ЧУП «Атлантик тревэл».

Исходя из данных рисунка 2.1 основными клиентами ЧУП «Атлантик тревэл» являются граждане Республики Беларусь – 93,13%, далее следуют Польша, Россия, Литва, Франция и другие.

Также интересным является тот факт, что 77% клиентов ЧУП «Атлантик тревэл» являются женщины преимущественно в возрасте от 18 до 21 и от 30 до 35 (рисунок 2.2).

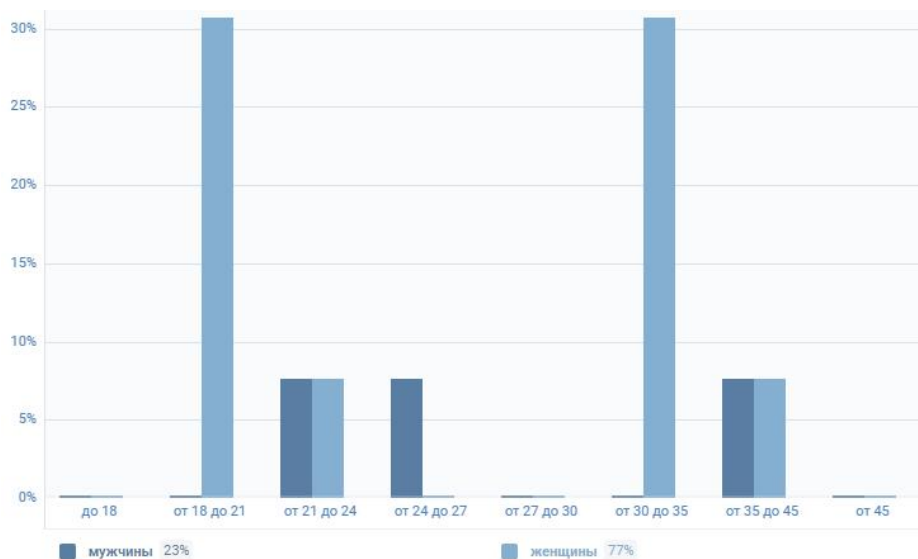


Рисунок 2.2 – Распределение клиентов ЧУП «Атлантик тревэл» по полу и возрасту

Примечание – Источник: данные ЧУП «Атлантик тревэл».

Реализация маркетинговых исследований в деятельности ЧУП «Атлантик тревэл» обладает своей спецификой, что связано, в первую очередь, с тем, что туризм относится к сфере услуг.

Основываясь на вышесказанном, можно выделить следующие особенности проведения маркетинговых исследований в деятельности ЧУП «Атлантик тревэл»: маркетинговое исследование направлено, прежде всего, на управление спросом, а с этой целью особое внимание уделено анализу потребительских предпочтений; при проведении маркетинговых исследований возникают трудности с получением достоверной информации о турпродукте, так как нет единого реестра данных, а мнение экспертов субъективно; учитываются сезонные колебания спроса при проведении маркетинговых исследований; при проведении маркетинговых исследований в деятельности ЧУП «Атлантик тревэл» центральная роль принадлежит психолого-поведенческим и социальным особенностям потребителя; особое внимание уделяется не только туристическому продукту и его составляющим, но и инфраструктуре туристического рынка.

Оценка конкурентной среды предполагает выявление конкурентов, определение их целей, стратегий и возможностей в конкурентной борьбе.

Исследование конкурентной среды можно выделить в самостоятельное направление маркетинговой деятельности туристического предприятия, поскольку состояние конкурентной среды влияет на выбор маркетинговой стратегии фирмы, определяет приоритетность ее деятельности на определенных направлениях. Конкуренция проявляется в функциональной, видовой или предметной формах.

В таблице 2.2 проанализированы основные преимущества конкурентов ЧУП «Атлантик тревэл» (конкуренты выделены по географическому признаку расположения офисов).

Таблица 2.2 – Преимущества конкурентов

Конкуренты	Преимущества
ОДО «Сердечность-тур», ОДО «АнаДимТур», ЧТУП «СуперОфе»	гарантия качества, высокий уровень обслуживания, расширение ассортимента оказываемых услуг, большой состав партнеров, собственные автобусный парк, четко продуманная рекламная компания, агрессивная конкурентная борьба, наличие сайта
ООО «Визком»	большой состав партнеров, большой ассортимент оказываемых услуг, удобное месторасположение
ООО «Время Фэнтези»	большой опыт работы на туристическом рынке города, наработанная клиентска база, удобное месторасположение

Примечание – Источник: собственная разработка.

Наиболее крупными и потенциально серьезными конкурентами являются лишь 3 фирмы. Для оценки сравнительных преимуществ фирм-конкурентов можно использовать метод сегментации рынков по основным конкурентам (таблица 1 приложения В).

Каждый фактор в таблице 1 приложения Б получил оценку от 0 (наиболее слабые позиции) до 10 (доминирующие позиции). Оценки проставлялись в каждом из столбцов таблицы, а затем суммируются. Из приведенной таблицы 1 приложения А видно, что наиболее сильным конкурентом будет выступать туристические предприятия Сердечность-тур и АнаДимТур. ЧУП «Атлантик тревэл» набрало 99 баллов, что является достаточно высоким показателем

Для того, чтобы проанализировать потенциальных потребителей услуг ЧУП «Атлантик тревэл», было проведено исследование клиентов фирмы. Клиентам ЧУП «Атлантик тревэл» предлагалась анкета (приложение Г).

Цель исследования: составить лицо потребителя туристических услуг ЧУП «Атлантик тревэл», насколько эффективна коммуникационная политика предприятия. Количество респондентов: 50 человек.

На основании полученных данных (приложение Д) были сделаны следующие выводы.

1. По процентному соотношению опрошенных респондентов они разделяются, в целом, приблизительно 50 на 50, т.е. клиенты ЧУП «Атлантик тревэл» в равной части и мужчины, и женщины.

Представим полученные данные графически (рисунок 2.3).

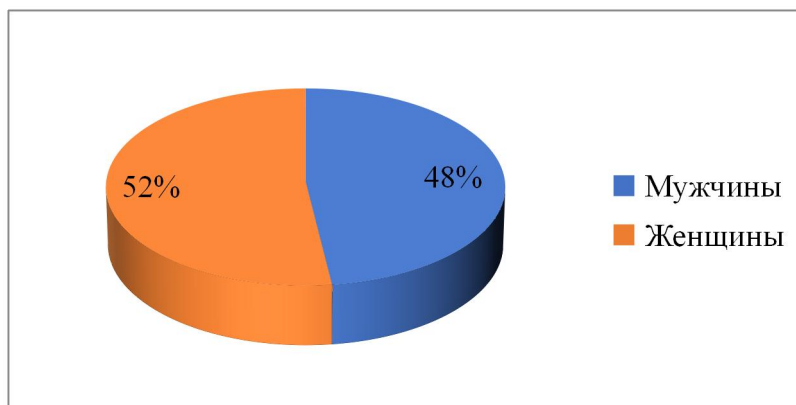


Рисунок 2.3 – Процентное соотношение респондентов по половому признаку

Примечание – Источник: собственная разработка.

2. По возрастному признаку, согласно полученным во время исследования результатам, клиентов ЧУП «Атлантик тревэл» можно определить по следующим категориям.

Преимущественно, клиентами турфирмы являются люди в возрасте от 28 до 45 лет. Люди более зрелого возраста (46 и более) также пользуются услугами агентства, а молодежь (от 18 до 27 лет) использует ЧУП «Атлантик тревэл» как туристического агента реже, чем ранее перечисленные возрастные группы.

Представим полученные данные графически (рисунок 2.4).

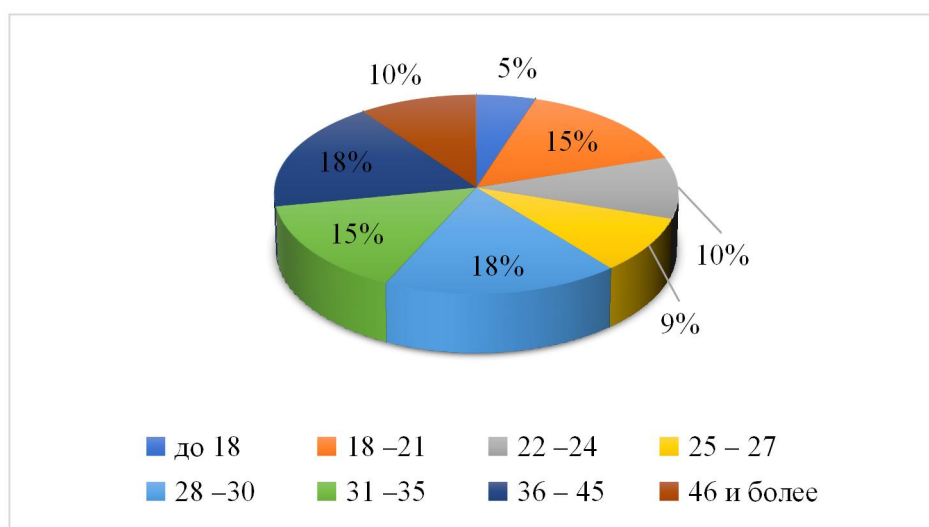


Рисунок 2.4 – Сегментация респондентов по возрасту

Примечание – Источник: собственная разработка.

Из рисунка 2.4 видно, что, действительно, возрастная группа от 28 до 45 лет наиболее частые клиенты ЧУП «Атлантик тревэл».

3. Семейное положение распределилось следующим образом: не замужем / не женат – 33%, замужем женат – 67% (рисунок 2.5).

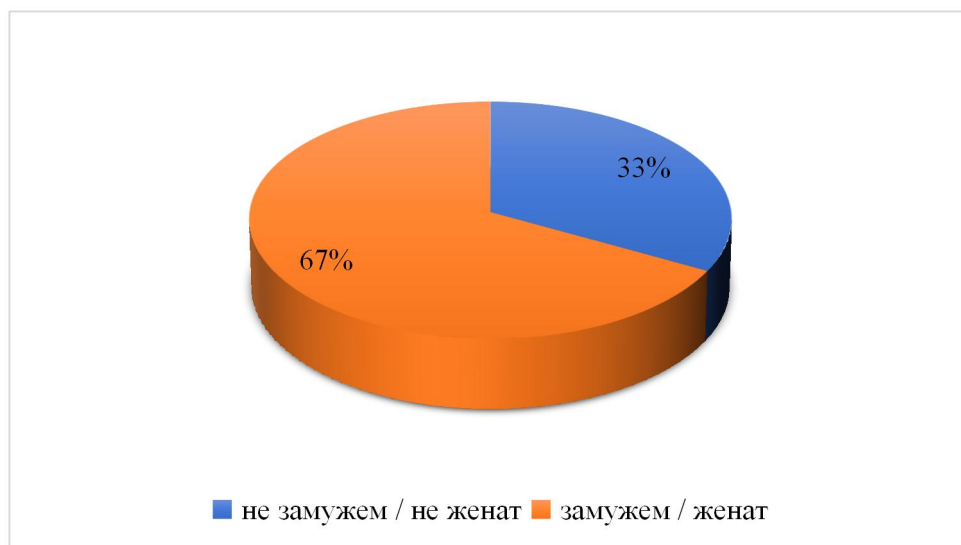


Рисунок 2.5 – Сегментация респондентов по семейному положению

Примечание – Источник: собственная разработка.

4. Источники информации, посредством которых клиенты узнают об агентстве следующие:

На первом месте (52%) информация доходит до клиента при помощи знакомых и друзей.

На втором месте (30%) – реклама в интернете (в том числе социальные сети).

На третьем месте (16%) – печатная реклама и другое – 2%.

Представим полученные результаты графически (рисунок 2.6).



Рисунок 2.6 – Источники информации для клиентов

Примечание – Источник: собственная разработка.

5. Клиента ЧУП «Атлантик тревэл» преимущественно предпочитают пляжный отдых – 44%, далее следуют лечебные туры – 25%, экскурсионные туры – 16%, шоп-туры – 7%, спортивные туры – 4% и экзотические туры – 4% (рисунок 2.7).

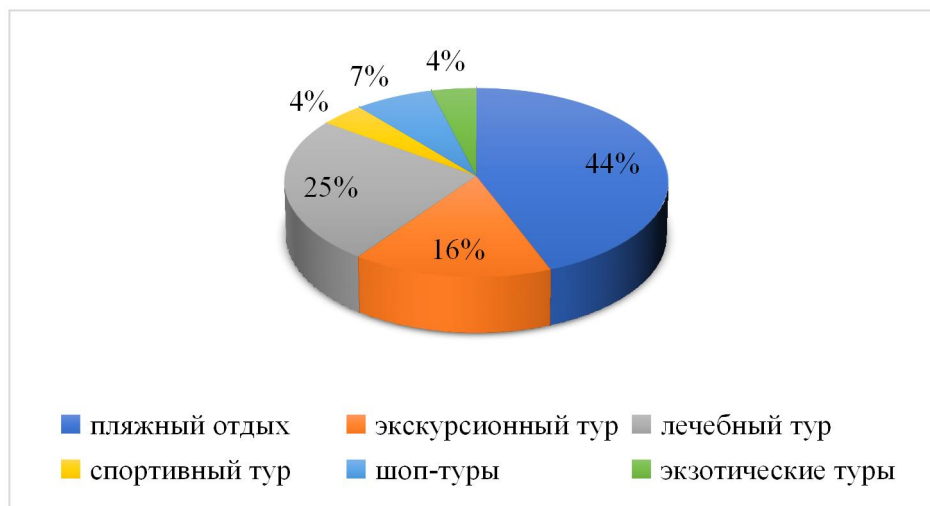


Рисунок 2.7 – Сегментация респондентов по предпочтениям

Примечание – Источник: собственная разработка.

6. Из анкеты было выявлено, что скидки, предлагаемые ЧУП «Атлантик тревэл» на свои услуги очень важны для клиентов. 77% респондентов отметили эту значимость в своих анкетах.

Графически полученные данные представлены на рисунке 2.8.

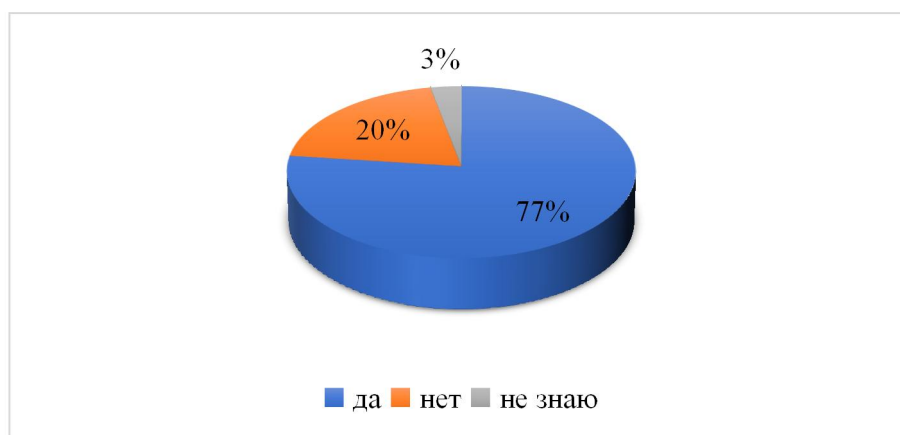


Рисунок 2.8 – Важность скидок для респондентов

Примечание – Источник: собственная разработка.

7. Повторное желание клиентов вернуться в ЧУП «Атлантик тревэл» также было рассмотрено по результатам анкетирования. В итоге был сделан вывод о том, что большинство (82%) клиентов не уверены, будут ли обращаться в данное турагентство повторно (или поедут самостоятельно). Только (13%) опрошенных отметили, что вернуться в ЧУП «Атлантик тревэл»

снова, категорично «нет» заявили 5% опрошенных. Полученные данные представлены на рисунке 2.9.

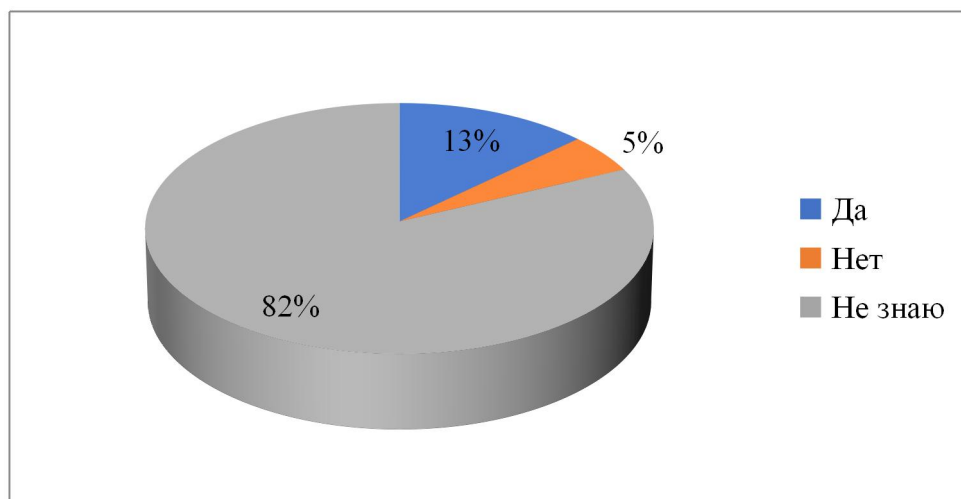


Рисунок 2.9 – Процентное соотношение ответов клиентов относительно повторного обращения в турагентство

Примечание – Источник: собственная разработка.

8. Приверженность в ЧУП «Атлантик тревэл» выразилось следующим образом: обратившиеся в первый раз – 59%, постоянные клиенты – 41%.

Специфической чертой прогнозирования является то, что расчеты носят многовариантный характер и из этого множества решений необходимо выбрать наилучший (оптимальный) вариант. На качество результата прогноза будут оказывать влияние, как достоверность информации, так и методы ее обработки. Чем больше и качественнее объем информации (репрезентативность) и чем совершеннее математические методы расчетов, тем правильнее будет прогноз.

Среди методов, выбор которых определяется разными задачами прогнозирования, можно выделить: структурный метод прогнозирования спроса, метод экспертных оценок, метод прогнозирования на основе коэффициента эластичности спроса, экономико-математическое моделирование и пр.

Таким образом, знание рыночной конъюнктуры в области туризма – первостепенная задача ЧУП «Атлантик тревэл». Для уменьшения степени неопределенности и риска ЧУП «Атлантик тревэл» должно располагать точной и своевременной информацией. Один из основных источников получения такой информации – проведение маркетинговых исследований. Грамотное, профессиональное проведение маркетинговых исследований позволяет выбрать именно те направления деятельности, где достижение поставленных целей становится возможным с минимальной степенью риска и с большей определенностью.

2.2 Договорные отношения с поставщиками услуг

В свою очередь, договорные отношения между субъектами туристической индустрии по функциональной направленности деятельности участников данных правоотношений условно можно подразделить на следующие виды:

1) договорные отношения по формированию тура, которые вытекают из деятельности туроператоров по созданию тура на основании различного рода договоров по туроперейтингу (договоры перевозки пассажиров и их багажа, размещения, страхования, экскурсионного обслуживания и т.п.);

2) договорные отношения по продвижению тура, которые имеют своей целью формирование спроса на туристические услуги;

3) договорные отношения по реализации тура, которые складываются при реализации тура субъектам туристической деятельности, посредством заключения не запрещенных законодательством посреднических договоров (комиссия, договор поручительства, агентский договор и т.п.) либо при реализации тура непосредственно участникам туристической деятельности на основании договора оказания туристических услуг.

Договорные отношения по формированию тура возникают из специфической деятельности ЧУП «Атлантик тревэл», заключающейся в составлении программы туристического путешествия, формировании комплекса туристических услуг, позволяющих совершить туристическое путешествие. При этом услуги, входящие в тур, могут непосредственно оказываться как самим туроператором, так и третьими лицами, с которыми у туроператора заключены гражданско-правовые договоры. В приложении Е представлен образец типового договора фрахтования пассажирского автомобильного транспортного средства ЧУП «Атлантик тревэл».

Кроме приведенных выше видов деятельности туроператора по созданию тура к формированию тура также относится приобретение права на реализацию тура либо комплекса туристических услуг, сформированных нерезидентом Республики Беларусь. Специфика посреднической деятельности в индустрии туризма в форме деятельности турагентов на основании договора комиссии обусловлена, во-первых, тем, что турагентская деятельность — это предпринимательская деятельность юридических лиц и индивидуальных предпринимателей по продвижению, реализации туров, сформированных туроператорами — резидентами Республики Беларусь, участникам туристической деятельности, а также по оказанию отдельных услуг по организации туристического путешествия. В приложении Ж представлен договор поручения с туроператором ЧСУП «Гардика Тур».

Оказание туристических услуг ЧУП «Атлантик тревэл» осуществляется на основании договора оказания туристических услуг, к которому применяются правила, установленные законодательством для договора возмездного оказания услуг (приложение И).

Сторонами договора оказания туристических услуг являются исполнитель (субъекты туристической деятельности) и заказчик (участник туристической деятельности). Однако практика оказания услуг в туристической индустрии показывает, что, как правило, исполнение обязательств по договору оказания туристических услуг лежит на иных субъектах туристической индустрии: переводчиках, экскурсоводах и т.д.

Развитие договорных отношений в туристической деятельности и их гражданско-правового регулирования имеет конструктивное значение в социально-экономическом развитии Республики Беларусь, так как развитие туризма является условием увеличения занятости населения, строительства дорог, аэропортов и прочих удобств в дестинациях, роста бюджета за счет налоговых поступлений, притока иностранной валюты (стимулирования вливания иностранных инвестиций), сохранения и рационального использования культурного и природного наследия. В законодательстве в настоящее время необходимо применять более развернутый подход к правовому регулированию туристических правоотношений, в который целесообразно включить: разработку правового регулирования услуг для транзитных путешественников, дифференциацию правового регулирования договорных отношений с учетом их классификации по субъектному составу и функциональному назначению; развитие гражданско-правовой ответственности субъектов туристической индустрии; углубление правового регулирования посреднической деятельности турагентов.

Заключение

ЧУП «Атлантик тревэл» имеет определенный уровень развития туристических услуг, а также обладает потенциалом для дальнейшего привлечения клиентов. ЧУП «Атлантик тревэл» работает на международном туристическом рынке и предлагает своим партнерам и клиентам полный спектр туристических услуг в Беларуси и за рубежом.

Сильными сторонами или конкурентными преимуществами ЧУП «Атлантик тревэл» являются: численность персонала, широкий спектр оказываемых услуг, опыт персонала в сфере туризма, четко продуманная стратегия развития предприятия. Проведенный анализ позволит более обоснованно подойти к вопросам разработки стратегии с целью достижения конкурентных преимуществ, учитывающих конкурентный статус ЧУП «Атлантик тревэл» и особенности его рыночного окружения.

В результате анализа деятельности ЧУП «Атлантик тревэл» были выявлены сильные стороны:

1. Численность персонала
2. Широкий спектр оказываемых услуг
3. Опыт персонала в сфере туризма
4. Четко продуманная стратегия развития предприятия

Слабые стороны:

1. В ЧУП «Атлантик тревэл» практически полностью не выполняется ряд функций: оперативное и стратегическое маркетинговое планирование, сбор и анализ внутренней и внешней маркетинговой информации, финансовое планирование.

2. Из-за небольшого штата сотрудников отсутствует четкое разделение по уровням иерархии в управлении.

3. Размытость ряда функций между сотрудниками, нечеткие границы должностных обязанностей.

4. Отсутствие системы контроля над персоналом.

5. Отсутствие конкретной мотивации сотрудников.

6. Отсутствие свободных финансовых средств для повышения экономического дохода предприятия.

7. Ряд функций выполняется не в полном объеме: кадровая работа; привлечение клиентов.

В ЧУП «Атлантик тревэл» при маркетинговых исследованиях используют анкетирование. Результаты показали, что большинство опрошенных клиентов были женщины. Относительно возрастного признака – преимущественно, возрастные группы 26-35 и 36-45 лет. В сфере занятости, большинство

опрошенных клиентов ответили, что работают на госслужбе (35%) и в сфере частного бизнеса (40%). Большинство опрошенных обратились в ЧУП «Атлантик тревэл» по совету друзей/знакомых. Практически для всех респондентов скидка на туры оказалась важна. Многие из опрошенных не уверены в том, будут ли обращаться в данное турагентство повторно. Это обусловлено еще и тем, что, турагентство не уделяет должного внимания рекламной политике, тем самым ограничивая уровень распространяемой информации.

Разработка и использование экскурсионного маршрута «Зеленый берег Гродно» с элементами анимации может стать хорошим подспорьем для развития туризма в регионе, что будет способствовать более эффективному функционированию ЧУП «Атлантик тревэл». Соответственно, был разработан экскурсионного маршрута «Зеленый берег Гродно» с элементами анимации на 2 дня / 1 ночь. Туристический маршрут проходит через города Скидель, Щучин и Республиканский Ландшафтный заповедник Озеры. Была составлена и разработана вся необходимая документация: технологическая карта туристического маршрута, состоящая из 4 разделов и карта-схема маршрута. Также был составлен график заезда туристических групп. Экскурсионный маршрут «Зеленый берег Гродно» с элементами анимации включает комплекс основных и дополнительных услуг.

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель базы практики _____

(подпись)

ФИО

МП

Непосредственный руководитель
практики от базы _____

(подпись)

ФИО

Руководитель практики
от кафедры _____

(подпись)

ФИО

Студент _____

(подпись)

ФИО

Список использованных источников

1. Александрова, А. Ю. Международный туризм. Учебник / А.Ю. Александрова. — М.: КноРус, 2022. — 460 с.
2. Агешкина, Н. А. Основы турагентской и туроператорской деятельности : учебное пособие / Н.А. Агешкина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 567 с.
3. Акулич, И.Л. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям / И. Л. Акулич. — Минск: Вышэйшая школа, 2010. — 524 с.
4. Багиев, Г.Л. Основы маркетинговых исследований / Г. Л. Багиев, И. А. Аренков; под ред. Г. Л. Багиева. — М.: СПбУЭФ, 2006. — 302 с.
5. Бизнес-планирование в туризме : учебник для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 «Туризм» / под общ. ред. Т. В. Харитоновой, А. В. Шарковой. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 310 с.
6. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учебник для среднего профессионального образования / В. С. Боголюбов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 293 с.
7. Боголюбова, С. А. Виды и тенденции развития туризма : учебное пособие для вузов / С. А. Боголюбова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 202 с.
8. Дурович, А. П. Организация туризма : учебное пособие / А. П. Дурович. — Минск : РИПО, 2020. — 295 с.
9. Егоров, Ю. Н. Основы маркетинга : учебник / Ю.Н. Егоров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 292 с.
10. Игнатьева, И. Ф. Организация туристской деятельности : учебник для вузов / И. Ф. Игнатьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 392 с.
11. Котанс, А. Я. Технология социально-культурного сервиса и туризма : учебное пособие / А. Я. Котанс. — 3-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2019. — 384 с.
12. Корнеева, И. В. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / И. В. Корнеева, В. Е. Хруцкий. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 436 с.
13. Лысикова, О. В. Операционный менеджмент туризма : учебное пособие / О. В. Лысикова, А. В. Фоменко. — 3-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2019. — 96 с.
14. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой, С. В. Мхитаряна. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 404 с.
15. Морозов, М. А. Экономика организации туризма : учебник для вузов / М. А. Морозов, Н. С. Морозова. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 291 с.

16. Овчаров, А. О. Экономика туризма : учебное пособие / А.О. Овчаров. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 253 с.
17. Пищулов, В. М. Менеджмент в сервисе и туризме : учебное пособие / В.М. Пищулов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 284 с.
18. Скобкин, С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для среднего профессионального образования / С. С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 442 с.
19. Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь, 2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/09f/tmi5o710ihutdndelabmir8b4lgmd39n.pdf>. – Дата доступа: 16.12.2024.