

Таблица 4

**Анализ эффективности использования имущества
при различных вариантах развития организации**

№ п/п	Показатели	В.1 С учетом инновационного развития				В.2 Осуществление текущей деятельности, без инновационного развития			
		31.12.09	31.12.10	Абс. измен.	Тпр,%	31.12.09	31.12.10	Абс. измен.	Тпр,%
1.	СЧА, тыс.руб.	2357	4851	2494	105,81	2357	2469	112,00	4,75
2.	УК/СЧП,%	3,39	1,65	-1,75	-51,41	3,39	3,24	-0,15	-4,54
3.	СЧА/УК, раз.	29,46	60,64	31,18	105,81	29,46	30,86	1,40	4,75
4.	СЧАпр/СЧА тек	2,06				1,05			
5.	EVA	2494-4037*0,3=1282,9				112-4037*0,3=-1099,1			
6.	Стоимость предприятия	4003+1282,9=5285,9				4003-1099,1=2903,9			

По результатам проведенного стратегического анализа, определено что, в результате реализации рассматриваемого варианта инновационного развития организации, стоимость чистых активов увеличилась на 105,81%. На каждый рубль вложенный собственниками приходится 60,64 рублей стоимости чистых активов. Экономическая добавленная стоимость предприятия в результате реализации инновационного проекта составит 1282,9 тыс.руб. Соответственно предприятию целесообразно выбрать инновационный путь развития, оценив при этом инновационные риски.

Таким образом, методика производных балансовых отчетов, способствует эффективному использованию имеющейся информации для определения наиболее перспективного направления инновационного развития предприятия. Предложенная методика позволяет оценивать будущее состояние предприятий, сравнивать альтернативные варианты инновационного развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. Балансоведение. Серия «Высшее образование» / Под ред. Бреславцевой Н.А. – Ростов-н/Д : Феникс, 2004. – 480 с.
2. Соколова Н.А., Каверина О.Д. Управленческий анализ : учебное пособие. – М. : Бухгалтерский учёт, 2008. – 184 с.
3. Система BSC+EVA и риск инвестиционного проекта / Харламенко Е.В. Экономика и управление. – № 2(51), 2009. – С. 151-153.

М.Н. МИХАЙЛОВА

УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ В ТУРИСТСКОМ БИЗНЕСЕ

Ужесточение конкуренции на туристском рынке заставляет ведущие туристские предприятия вести постоянный поиск возможностей для увеличения сбыта услуг и наращивания своего потенциала. Это ставит перед ними задачу по разработке эффективной стратегии и управления продажами услуг, направленной на достижение конкурентных преимуществ, увеличение своего присутствия на рынке и обеспечение прибыльности бизнеса в долгосрочной перспективе. В статье рассматриваются вопросы управления продажами в туристском бизнесе.

В настоящее время индустрия туризма является одной из наиболее динамично развивающихся форм международной торговли услугами. Для осуществления

успешной деятельности на туристском рынке необходима детально разработанная и хорошо продуманная организация продаж турпродукта.

Деятельность турпредприятий не ограничивается лишь созданием высококачественного туристского продукта и правильным установлением цены на него. Необходимо еще и соответствующим образом довести этот продукт до конечного потребителя – туриста, и обеспечить его доступность целевому рынку. Для обеспечения эффективной реализации туристских услуг туристское предприятие должно эффективно организовать продажу туристского продукта.

Успех коммерческой деятельности на рынке туризма определяется, в первую очередь, привлекательным туристским продуктом. Термин «продукт» отражает качество или суть конкретных и абстрактных вещей (например, пища, приготовленная поваром ресторана или услуги гида, знакомящего туриста с данной местностью или музеем). Но туристский продукт одновременно представляет собой совокупность весьма сложных разнородных элементов:

- природные ресурсы (воздух, вода, солнце, ландшафт и пр.), исторические, культурные, архитектурные достопримечательности, которые могут привлечь туриста и побудить его совершить путешествие;
- оборудование (средства размещения туристов, рестораны, оборудование для отдыха, занятий спортом и т.д.), которое само по себе не является фактором, влияющим на мотивацию путешествия, но при его отсутствии возникают многочисленные препятствия возможному путешествию;
- возможности передвижения, которые в определенной мере зависят от моды на различные виды транспорта, используемые туристами. Такие возможности оцениваются, скорее всего, с точки зрения их экономической доступности, чем с точки зрения быстроты передвижения.

Основным туристским продуктом в практической деятельности является *комплексное обслуживание* — стандартный набор услуг, продаваемый туристам в одном "пакете" (пэкидж-туры).

Туристский продукт имеет свои специфические особенности, которые следует учитывать при продажах. Турпродукт - особый род "невидимого" товара, и отношения при его реализации весьма разнообразны и специфичны.

Услуги, продаваемые турфирмами, имеют следующие особенности:

- *неосвязаемость*: продукт, который должен быть продан, нельзя увидеть, покупатель не может дотронуться до него и попробовать, перед тем как купить. Неосвязаемость услуг вызывает проблемы, как у потребителей, так и поставщиков. Покупателю трудно разобраться и оценить, что продается до приобретения услуги, а иногда и после ее получения.

- *услуги не могут накапливаться*. Неспособность услуг к хранению не является сложной проблемой в условиях постоянного спроса. Однако спрос постоянно колеблется, его величина меняется в зависимости от времени года и т.д. «Сиюминутность» услуг требует разработки стратегии, обеспечивающей выравнивание спроса и предложения на рынке услуг.

- *процессы производства и потребления происходят одновременно*. Неотделимость производства от потребления услуг обуславливает изменение роли покупателя и продавца в процессе воспроизводства. Клиент не просто потребляет услугу, но и подключается к ее производству и доставке. В сбыте услуг требуется больше личного участия, внимания и получения информации от потребителей, чем при реализации товаров.

- *потребитель участвует в производственном процессе*.

Из этого следует вывод, что и система сбыта, и выбор форм продажи будут значительно отличаться от материального распределения физических товаров.

Любая туристская поездка имеет в своей основе мотивацию, которая является одним из важнейших факторов принятия решения о путешествии и выбора турпродукта. Мотивация выбора тура – важнейшая характеристика, влияющая на поведенческие инициативы туриста при приобретении тура, так как мотивы формируют

его посещение в качестве покупателя и потребителя. Адресность туристского продукта является залогом его продажеспособности.

Понимание мотивов потенциального туриста имеет огромное значение при организации процесса продаж турпродукта. Мотивов, которыми руководствуются туристы, множество: отдых, обучение, забота о здоровье, возможность самовыражения, занятия спортом, подтверждение социального статуса, решение деловых проблем, удовлетворение любопытства и многое другое.

Понимание, знание и использование туристских мотивов являются залогом успешных продаж. Выявив мотивы, можно вырабатывать эффективные приемы, способствующие привлечению туриста и придания ему статуса постоянного, что в конечном итоге, повышает продажи турпродукта.

Существует целый ряд факторов, оказывающих влияние на туристские мотивы и поведение, которые необходимо учитывать при организации продаж туристского продукта. Эти факторы можно условно разделить на внешние и непосредственные.

К внешним факторам, влияющим на потребительское поведение в туризме относятся:

- Демографические и социальные изменения (проявляются в старении населения, тенденции к поздним бракам, увеличении числа работающих женщин, ослаблении иммиграционных ограничений и т.д. Исходя из этого, ассортимент продаваемых туров должен отвечать тенденциям);

- Экономические и финансовые изменения (туризм чувствителен к экономическим подъемам и кризисам, влияя на туристский спрос и, следовательно, на объемы продаж);

- Состояние транспортной инфраструктуры и средств информационного обеспечения (совершенствование видов транспорта, информационных систем упрощают организацию поездок, а значит, увеличивают объемы продаж);

- Безопасность.

К непосредственным факторам потребительского поведения туристов относятся: возраст, образование, социальная принадлежность, менталитет, доход, семейное положение, работа, отпуск, наличие свободного времени, здоровье, численность группы, сезонность.

Одним из основных моментов является организация продажи туристского продукта. Реализация туров должна строиться таким образом, чтобы она позволяла извлечь максимальные прибыли от имеющейся продукции. Успешность продаж в значительной степени определяется точностью выбора каналов продаж, качеством проработки организационного обеспечения и обоснованностью проработки экономической эффективности, выгодности для фирмы.

Этому предшествует анализ оценки эффективности существующей сбытовой системы как в целом, так и по отдельным ее элементам, соответствие проводимой турфирмой сбытовой политики конкретным рыночным условиям. Рассмотрению подвергаются не столько количественные показатели объемов продаж по продукту и по регионам, сколько весь комплекс факторов, оказывающих влияние на размеры сбыта: организация сбытовой сети, эффективность рекламы и других средств стимулирования сбыта, правильность выбора рынка, времени и способов выхода на рынок. Таким образом, решение относительно применения той или иной формы организации продаж оказывает прямое влияние на деятельность турорганизаций.

Большое значение при организации продаж также имеет решение вопроса о совершенствовании методов работы с конечными потребителями. Первостепенную роль в этом вопросе играет оценка затрат на внедрение технических средств обслуживания, компьютерной техники, средств связи, демонстрационного материала и т.д. В современных условиях без использования компьютерной техники и автоматизированных систем обработки информации практически не может обойтись ни одна фирма.

Существуют следующие основные формы организации продаж турпродукта:

Прямая продажа

Собственные бюро продаж – это принадлежащие самой фирме-туроператору торговые точки, через которые ведется работа непосредственно с покупателями туров, а именно: их информирование об имеющихся в продаже турах, прием заявок на бронирование, заключение контрактов на продажу, получение оплаты, прием документов на оформление и выдача туристских документов, рассмотрение жалоб и т.д.

В зависимости от своих финансовых возможностей и объема операций на рынке туроператор может иметь несколько торговых точек. Использование только этой схемы практикуют небольшие турфирмы, с малым объемом услуг. Для крупного туроператора такой вид продаж неприемлем.

Контрагентская сеть

Использование туроператорами посредников (субагентов) для продажи туров является самым распространенным и эффективным способом максимального привлечения клиентов. По такой схеме работают крупные операторы, имеющие уже достаточно высокие объемы продаж. Наличие у туроператора широкой и разветвленной турагентской сети обеспечивает ему: увеличение продаж турпродукта; выход на новые рынки, в том числе на региональные; сокращение расходов на содержание собственного персонала, аренду помещений, оснащение и т.д.

В данной схеме возможно наличие еще нескольких посредников (инициативных операторов, туроптовиков, агентов).

Отношения между туроператором и агентствами основаны на договорных отношениях. В зависимости от полномочий, предоставляемых туроператору агентом, и ответственности агента перед покупателем можно выделить три вида агентской деятельности:

1. Агент по продаже. Агент предлагает покупателю тур по поручению и от имени фирмы — поставщика туристских услуг. Функции агента в этом случае могут ограничиваться рекламной деятельностью и информированием покупателя о возможности приобрести требуемый тур в той или иной фирме. Агент может подтвердить покупателю наличие свободного места в группе, связавшись с фирмой по телефону. Все дальнейшее — документальное оформление поездки — исполняют сотрудники фирмы, так как именно фирма несет перед покупателем-туристом ответственность за исполнение услуг, предлагаемых агентом к продаже в данном случае.

2. Агент-посредник. Действует от собственного имени, но ссылается на условия фирмы. Предлагает покупателям тур и берет на себя существенную часть оформления поездки. Использует при этом рекламные материалы принципала (поставщика туристских услуг). Но оформление поездки ведет на собственных бланках. Самостоятельно заключает с покупателями договор на организацию поездки и, соответственно, отвечает перед ними в рамках этого договора.

3. Фирма-турорганизатор. В отличие от первых двух типов, в обязательном порядке — юридическое лицо. Полностью берет всю процедуру по оформлению выезда на себя. Для этой цели зачастую дополняет продукт принципала собственными услугами по оформлению туристам въездных-выездных и транзитных виз, организации прибытия туристов к пункту отправления, при необходимости организывает собственные программы в пункте отправления, контролирует туроператора на предмет исполнения всех услуг за границей, поскольку только фирма несет ответственность за реализуемый пакет услуг.

Агентское соглашение — наиболее распространенная форма договорных отношений. Взаимоотношения в рамках агентского соглашения строятся на основе ряда взаимных обязательств между туроператором (принципалом) и турагентом.

Процесс установления и поддержания взаимоотношений между туроператором и турагентом в общем виде выглядит следующим образом:

- публичная оферта туроператора;

- заключение договора (агентского соглашения) между туроператором и турагентом;
- рассылка туроператором предложений (прайс-листов) и рекламных материалов;
- заявка турагентства о бронировании туристского продукта;
- подтверждение заявки туроператором и выставление счета;
- оплата счета турагентом и передача туроператору документов туриста (в случае оформления выездных виз в страну временного пребывания).

В зависимости от характера туристских операций агентские соглашения имеют различное содержание. Они могут быть максимально детализированы, если речь идет о разовой или кратковременной сделке, а также могут касаться, лишь основных, принципиальных условий, если договор заключается на длительный период (генеральное агентское соглашение). В последнем случае конкретизация коммерческих условий происходит или на основе приложений к соглашению (например, ежегодных протоколов), или на основе текущей переписки.

К характерным условиям в рамках агентского соглашения относятся: обязательства по предоставлению туристского продукта; условия бронирования туристского обслуживания (методы, сроки, порядок, объем информации); условия обслуживания туристов, документы Обслуживания, порядок предоставления льготного обслуживания; ценовая политика; системы взаиморасчетов и платежей; характер и порядок комиссионного вознаграждения; конфиденциальность; ответственность; порядок рассмотрения и удовлетворения претензий.

Существенные условия агентских соглашений определяются также обязательствами со стороны агента и принципала.

Основная задача турагентов заключается в том, что они должны довести туристские услуги до населения. Они делают это от лица своих поставщиков или принципалов, что является условием торговли. Принципалом может быть туроператор, гостиница или транспортная компания.

В условиях современного туристского рынка все большее применение находит такая форма договорных отношений по продаже турпродукта как лицензионное соглашение (**франчайзинг**).

Франшиза (от *англ. franchise* — право голоса) — право продавать услуги от имени определенной фирмы на основе заключенного лицензионного соглашения. Главное отличие франчайзинга от других контрактных систем состоит в том, что он обычно основан либо на уникальных услугах, либо на методах осуществления бизнеса, либо на торговой марке, патенте или авторском праве.

В последние годы возникли **нетрадиционные формы продажи** турпродукта, которые активно действуют в отраслях, напрямую несвязанных с туризмом. Сегодня уже стало обычным явлением, когда крупные авиакомпании, банки, страховые общества, торговые дома и универсальные магазины открывают филиалы по продаже туров. Основным преимуществом, которое используют такие компании в своей конкурентной борьбе с традиционными туристскими фирмами, является наличие у них собственной развитой системы пунктов продаж.

Одной из нетрадиционных форм продажи можно также назвать прямые продажи корпоративным клиентам. Такая форма продажи используется при организации путешествий туристских групп, скомплектованных из работников отдельных предприятий, организаций и т.д. Организованные по прямому заказу корпоративного клиента инсентив-туры – это перспективно развивающееся направление реализации турпродукта. Продажа таких туров производится на основе прямых контактов туроператора с самими предприятиями-заказчиками.

Кроме того, нетрадиционными формами продажи турпродукта можно назвать реализацию туров через глобальные компьютерные системы бронирования и резервирования, а также через Интернет. Этот способ продажи туров широко внедряется как на международном, так и на отечественном туристском рынке.

На современном туристском рынке используются как отдельные, так и комбинированные формы организации продаж.

Продажа турпродукта через туристское агентство является самым распространенным и эффективным способом продажи.

Можно даже сказать, что в какой-то мере турагентство представляет собой магазин, поскольку его основной задачей является розничная продажа поездок и услуг. При этом полезно взять на вооружение и основные принципы розничной торговли.

Поскольку не все туры приносят одинаковую прибыль и не все одинаково популярны, фирма должна четко представлять себе, что именно она хочет продать, прежде всего. Аналогично тому, как магазины выставляют свои товары на витрине, выделяя разным товарам разное пространство, должны действовать и туристские агентства. И точно так же, как в универмаге выделяются виды товаров (косметика, обувь, трикотаж), турагентству следует сгруппировать свои поездки. Это можно сделать, либо используя простую классификацию (круизы, маршрутные туры, отдых), либо по месту назначения поездок (Восточная Европа, Западная Европа, США и т. д.).

Обычно в достаточно крупных агентствах на каждом участке работает специальный служащий (методист, реализатор). Может быть и более детальное распределение участков, скажем, внутри региона Западная Европа: отдых, маршрутные туры, спортивные туры, шопинг-туры или конкретно по отдельным странам.

Мотивацией покупок служат бесплатные подробные справочные буклеты и проспекты о месте отдыха и виде туризма (варианты размещения, питания, достопримечательности, другие специфические услуги).

При этом следует иметь в виду, что большое количество проспектов и другой рекламной продукции, беспорядочно разбросанной в офисе фирмы, турагентства, обычно отпугивает посетителей так же, как и полное их отсутствие. Проспекты, являющиеся иллюстрацией продаваемого тура, должны быть сгруппированы по целевому назначению и облегчать туристам получение интересующей их информации.

Немаловажное значение для привлечения клиентов имеет интерьер офиса турагентства. При обустройстве офиса следует предусмотреть специальное помещение для деловых встреч и переговоров. Место, в котором проводятся продажи, должно соответствовать имиджу фирмы и направлениям, по которым она работает. На видном месте вывешивается список-предложение пэкидж-туров, имеющихся в продаже.

Операция продажи в турагентстве должна быть четко продумана. Необходимо учитывать варианты розничной и оптовой продажи, индивидуальной и групповой. Кроме того, следует принимать во внимание, пришел клиент с целью покупки определенной путевки (в таком случае всегда можно предложить дополнительный набор услуг), или ему надо подобрать варианты (возможна продажа не самого покупаемого тура).

Процесс общения при продаже должен быть непосредственным и доверительным: клиент платит деньги, собирается на отдых и имеет право знать все подробности поездки. Не должно быть недоговорок, неточного информирования, так как даже эпизодические несоответствия могут испортить всю картину отдыха, и из-за незначительного происшествия клиенты, возможно, выберут в следующий раз другую фирму.

В некоторых случаях не обязательно выставлять на первое место туры, которые в любом случае пользуются спросом. Следует предлагать туры, не слишком известные и потому не пользующиеся активным спросом (кроме некачественных туров).

Чтобы знать, какие туры качественные, а какие имеют нарекания, следует вести документацию по учету отзывов туристов.

Для эффективной работы по продажам туристская фирма должна располагать следующими банками данных: о туроператорах-партнерах в РФ и зарубежных партнерах; клиентах; о работе и расписании транспортных компаний; о новых маршрутах и турах; статистике реализованных туров и т.п.

Многолетняя практика доказала необходимость личных контактов с клиентурой для «удержания» ее фирмой. Многие фирмы периодически посылают письма своим клиентам, в которых напоминают о себе и информируют о всех организуемых поездках, нередко вкладывают в конверты видовые открытки, наклейки и прочие мелкие

сувениры. Для создания впечатления особого внимания к клиенту владелец фирмы может лично подписать такое письмо – это также один из способов рекламы своих услуг.

На практике, прежде всего, необходимо выяснить **мотивы клиентов**, выбирающих тот или иной вид туризма. Для этого менеджеру туристского агентства необходимо получить ответы на следующие вопросы.

Что представляет собой клиент (его положение, особенности, интересы, увлечения, проблемы, потребности, желания, привычки в отдыхе и т. д.)?

Что он хочет получить от туристской поездки и обслуживания?

Что туристская фирма может предложить для удовлетворения потребностей и пожеланий клиента (туры, маршруты, услуги)?

Как предлагать (пэкидж-тур, заказной тур с выбором услуг)?

Что фирма получит от продажи тура (единовременную максимальную прибыль, постоянные контакты с клиентом или другое)?

Факту купли-продажи туристского продукта предшествует **формирование заинтересованности клиента** с помощью целого арсенала **методов**. Среди них можно назвать следующие:

- **метод, основанный на специфике услуг**. Он может применяться, если услуги являются принципиально новыми или имеют особое значение для клиента (например, совсем новые маршруты путешествий или специализированные туры для инвалидов, туры для некурящих, хобби-туры и пр.);

- **метод, основанный на любопытстве** (экзотические, познавательные туры);

- **метод, основанный на частной проблеме** (деловые туры, религиозные туры и т.д.);

- **метод важнейших преимуществ**, подчеркивающий те особенности туров и услуг, которые в наибольшей степени интересны для клиента (место расположения отеля, цена и многое другое);

- **метод новостей**, заключающийся в преподнесении клиенту новых достоинств тура или в обслуживании в случае необходимости продаж по более высоким ценам. При этом преимущества должны быть обоснованы до обсуждения новой цены;

- **метод благоприятных отзывов**, заключающийся в использовании ссылок предыдущих клиентов на хорошее обслуживание (для этого часто используют книги отзывов).

При творческой и грамотной постановке дела реализации туристской продукции прибыль могут приносить даже кажущиеся на первый взгляд неперспективные поездки. Прежде всего, это относится к путешествиям по специальным интересам и приключенческим турам. С одной стороны, турагент должен потратить время на подготовку программы, выходящей за рамки обычного тура, а с другой стороны, он не может тратить слишком много времени на организацию нестандартных поездок. Как правило, клиентура, проявляющая интерес к такого рода путешествиям, - это люди, стремящиеся продолжить свое образование в искусстве, науке и других областях, а также любители острых ощущений. Обычно для таких путешественников цена - не решающий фактор при приобретении туров, и хотя туры по специальным интересам составляют незначительный объем продаж, прибыль от одного подобного тура выше, чем от рядовой групповой поездки.

Выбор метода продажи предопределяет уровень и структуру технологического процесса обслуживания клиентов, существенно влияет на численность персонала туристского предприятия, размер его площадей, степень обеспеченности средствами коммуникации и информационными технологиями, величину расходов и другие показатели.

Умение работников турфирмы выбрать целесообразную стратегию поведения при обслуживании – одна из необходимых составляющих успеха бизнеса. Для того, чтобы общением с туристом закончилось продажей, необходимо придерживаться следующей технологии: познакомиться с туристом; расположить туриста к себе: вызвать доверие, установить позитивные отношения; выявить его потребности; продемонстрировать свои

возможности и показать преимущества; заинтересовать имеющимися предложениями; подобрать тур туристу; подвести туриста к покупке и продать ему тур.

Доверие – это фундамент всех последующих этапов общения с туристом и успешной продажи тура. Очень важно для дальнейшего общения с туристом уже на начальном этапе беседы добиться полного доверия. Только в этом случае турист будет безоговорочно воспринимать рекомендации, оценки и суждения и следовать рекомендациям менеджера.

Для выяснения потребностей туриста следует задавать ему наводящие уточняющие вопросы. На этапе вхождения в контакт задача состоит в том, чтобы разговорить туриста, дать ему раскрыться. Задавая вопросы и слушая туриста, следует детально изучить и понять его потребности (возможно, скрытые). Необходимо выяснить, в каком составе он планирует поехать, что ему интересно, едут ли с ним дети, какие средства он планирует потратить. Полученная информация используется при подборе тура.

Задача – убедить туриста в том, что он обратился по адресу, что здесь самый широкий выбор, самые выгодные цены, самые надежные предложения. Для этого туристу широко описываются возможности турагентства (ассортимент, срок работы на рынке и т.д.); используется техника перевода свойств предложения в выгоду для туриста («быстрый подбор – экономия времени», «надежные туроператоры – качественный отдых», «проверенные отели – гарантия хорошего сервиса», «выгодные предложения – экономия средств туриста»); применяются яркие проникающие в сознание туриста слова и образы (демонстрация фотогалереи страны, достопримечательностей, карт); приводятся доводы в пользу приобретения услуг именно в этом турагентстве.

Успех продажи тура будет заключаться в том, насколько умело менеджер подготовит туриста и подтолкнет его к принятию окончательного решения – оформлению тура.

Ужесточение конкуренции на туристском рынке заставляет ведущие турпредприятия вести постоянный поиск возможностей для увеличения сбыта и наращивания своего потенциала. Это ставит перед ними задачу по разработке эффективной стратегии и управления продажами собственных услуг, направленной на достижение конкурентных преимуществ, увеличение своего присутствия на рынке и обеспечение прибыльности бизнеса в долгосрочной перспективе.

Одним из важнейших направлений деятельности современной компании на рынке является повышение эффективности каналов продвижения товаров на рынке, т.е. повышение эффективности управления продажами. Задача увеличения продаж решается уже на стадии выбора наиболее эффективной системы, каналов и методов сбыта применительно к конкретно определенным рынкам. Поэтому производство продукции с самого начала ориентируется на конкретные рациональные формы и методы продаж, наиболее благоприятные по рискам условия. Следовательно, разработка стратегии управления продажами нацелена на оптимизации направлений и средств для повышения успешности процесса реализации турпродукта. Организация продаж должна определять типы посредников и их роль в цепочке сбыта, возможности опта и розницы, потребности в обслуживании после продажи, рациональную структуру методов и каналов продажи, структуру цены для конечного покупателя. Эффективность организации продаж остается узким местом для большинства отечественных туркомпаний. Исходя из выше приведенного, можно уверенно говорить об исключительной актуальности управления и организации системы продаж в современном туризме.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гостиничный и туристический бизнес / Под ред. Чудновского А.Д. – М. : ЭКМОС, 2000.
2. Ильина Е.Н Туроперейтинг: организация деятельности. – М. : Финансы и статистика, 2002.
3. Квартальнов В.А. Туризм. – М. : Финансы и статистика, 2003.