

НОВ БЪЛГАРСКИ УНИВЕРСИТЕТ

ДЕПАРТАМЕНТ „АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ“

ТЕОДОРА ВЕЛЕВА РИЗОВА

ИНТЕГРИРАНО УПРАВЛЕНИЕ В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ КОМПЛЕКСИ

(РЕЗЮМЕ)

Рецензенти: Проф. д-р Николина Попова
Доц. д-р инж. Минчо Полименов

Въведение

Създаването през 60-70 години на миналия век на териториално концентрирани туристически предприятия, определени като туристически комплекси, веднага поставя проблема за моделите на тяхното управление. Този проблем се диктува от обстоятелството, че предишните структури, реализирали туристическа дейност, са били в значителна степен по-ограничени от гледна точка както на икономическите си особености, така и от значението, което те са имали за националната и регионалната икономики. Не по-малко значим фактор за значението на управлението на туристическите комплекси е това, че те изискват висока степен на концентрация на финансови и материални ресурси.

Основна цел на монографичното изследване е да се изследват моделите на интегрираното управление на туристическите комплекси както в нашата страна, така и в чужбина и да се намерят най-подходящите, с оглед на съществуващите условия модели за управление на националните ни туристически комплекси. Съществено значение има и изследването на това, в каква степен интегрираното управление може да доведе до развитие на туристическия бранш, както и регионалното развитие на регионите, в които са разположени съответните туристически комплекси. В рамките на изследването намират приложение системната теория, адаптирана към потребностите на туристическия бранш и по-конкретно към управлението на туристическите комплекси. На тази основа са изградени и определени модели, предполагащи самоорганизация на дейностите, свързани с обслужването на туристите и предоставянето им на по-голям и конкурентен набор от услуги. В рамките на адаптираните модели са включени финансовите и социалните аспекти на интегрираното управление на туристическите комплекси.

Монографията е в обем от **231 страници, разпределени в три глави, увод и заключение, като са използвани 77 източници от български и чужди издания, свързани с моделите на управление и туристическата дейност на туристическите комплекси.**

Първата глава на монографичния труд „Системи и системообразуващи фактори в развитието на туризма“ е въведение в избраните от автора научни методи, използвани при изследването на функционирането и управлението на туристическите комплекси. Заедно с това, чрез тази глава се показва мястото на туристическите комплекси в историята на туристическата дейност, както и възможните перспективи при въвеждането на системния подход в рамките на туристическата дейност. Първата глава се състои от две части, като изхождайки от историческите дадености в развитието на туризма, насочва вниманието на читателя към перспективите за прилагането на системния подход в неговото управление. Главата започва с периодизация на туристическата дейност от дълбока древност до наши дни. Историята на туризма е разделена на пет основни етапа. Първият етап обхваща периода древността, когато пътешествията са се провеждали за с цел намиране на по-добър поминък, учение, посещение на религиозни забележителности, търговията и описанието на нови територии. Посочени са и характерните признаци на този достатъчно продължителен период от развитието на човечеството. Вторият етап, който се характеризира като етап на елитарния туризъм и първоначалното формиране на масовия туризъм, започнал в края на XVIII и началото на XIX век, поставя основата на необходимостта от научен подход към организацията и управлението на туристическата дейност. Третият период от историята на туризма бележи началото на масовата туристическа дейност, както и постепенното разширяване на материално-техническата база за реализирането на туристическата дейност. Четвъртият етап от развитието на туризма, определен с края на „Студената война“ е етапът на все по-широкото разпространение на туристическата дейност, привличането в туристически пътувания на значително по-широки маси от населението на различни страни. Петият етап в развитието на туризма се характеризира с доминиращото въздействие върху дейността на информационните и комуникационните технологии. Представени са основните елементи на въздействието, както и следствията за управлението на туристическата дейност. В първата част на главата са представени и основните етапи на развитието на туристическата дейност в нашата страна. Посочени са особеностите и въздействията на развитието на обществото върху туризма, както и онова въздействие, което туризма има в рамките на националната икономика на страната в различни исторически периоди. Направен е и анализ на основните системни

единици на съвременния туризъм. Този анализ е свързан с последващото описание на системния подход в интегрираното управление на туристическата дейност. Представени са природните и антропогенните туристически ресурси, туристическите дейности, туристическите обекти и продукти. Анализирани са и такива фактори като доминираща култура на регионите за развитието на туризма и въздействието на социалната среда. Втората част на първата глава представя основните теоретични възгледи на автора за моделите на системното управление на туристическата дейност. Дадено е определение на теорията на системите и относимостта на системния подход към туристическата дейност в качеството на управление на самоорганизираща се система, свързана с „подсистеми“ и „надсистеми“. Представени са и двата модела на управлението на системите - кибернетичния и синергетичния модел. Посочени са силните и слабите страни на двата модела, а също така е направен подробен анализ на избора на синергетичния модел, като модел, в значително по-голяма степен подходящ за управлението на туристическата дейност. Разгледано е и практическото прилагане на синергетичния модел към управлението на туризма. Вниманието е насочено към използването на фракталния принцип в управлението на туризма, като модел при който се предполага мултиплицирането на практиките и културните особености на региона, в който се развива туристическата дейност. Разгледани са и въпросите на прилагането на синергийния подход към областите на стратегическото и интегралното планиране и управление на отделните области на туризма. Не по-малко важно значение има и анализът, за значението, което има прилагането на синергийния подход в управлението на туризма, за развитието на регионалната икономика и повишаването на благосъстоянието на населението от региона, в който се развиват съответните туристически обекти. Проследени са схемите на интегрирането на туристическата дейност в надсистемите, както и въздействието и върху подсистемите в конкретния регион.

Втората глава от монографичния труд „Системен анализ на българските туристически комплекси“, е посветена на анализа на съществуващите в нашата страна туристически комплекси от гледна точка на тяхната синергетична организация и прилагането на принципа на самоорганизацията в процеса на управлението на тези комплекси. В началото на този анализ е дадена кратка характеристика на особеностите на нашите туристически комплекси, създадени при функционирането на друга икономическа система и принудени да се адаптират към особеностите на свободната икономика. На анализ е подложен и проблемът за това, към каква категория системи могат да бъдат отнесени туристическите комплекси, с оглед на избор на най-подходящ модел на тяхното управление. Посочени са и каузалните връзки между съществуването в определен регион на туристически комплекси и развитието на регионалната икономика и благосъстоянието на населението. За нуждите на интегрираното управление, във втората част на главата, е конструиран модел за анализ на нивото на синергия в туристическите комплекси в нашата страна. В модела са разгледани няколко основни елемента. Първият елемент от модела е наличието на признака „системност“ в организацията на туристическите комплекси. Този елемент се определя от: наличие на връзки между елементите на системата, както и степента на устойчивост на тези връзки във времето и при въздействието на различни фактори от надсистемата и подсистемата; наличие на определена структура на емергентност в системата. Вторият елемент е наличието на атрактори и тяхното въздействие върху системата на туристическите комплекси. Разгледано е общото понятие за атрактор в рамките на синергетиката, както и видовете атрактори, които въздействат върху структурата и управлението на туристическите комплекси. Направен е анализ на подходите, които трябва да намерят приложение при формирането на атракторите, както и при промяната на атракторите, действащи в управлението на туристическите комплекси. Третият елемент са фракталните форми и тяхното въздействие върху системата на туристическите комплекси. Дадено е определение за фракталните форми, както и приложението на фракталната теория в туристическите дейности като цяло и по-специално в дейността и управлението на туристическите комплекси. Заедно с това е направен и анализ на въздействието на фракталните форми върху подсистемите и надсистемите, които оказват непосредствено въздействие върху дейността на туристическите комплекси. Четвъртият елемент са бифуркациите в системата на туристическите комплекси. След даване на определение за същността на понятието „бифуркация“ е направен анализ на въздействието на

бифуркациите върху съществуващите социални и икономически системи. Направен е анализ на разновидностите бифуркации и по-специално С, Т и Е бифуркациите. Посочена е приложимостта на теорията на бифуркациите към такива динамични самоорганизиращи се системи, каквито са туристическите комплекси. Четирите елемента образуват модела на синергията в рамките на туристическите комплекси. Авторът нарича този модел САФВ (С-consistency; А-attractors; F-fractals; В-bifurcation). За верификацията на отделните елементи на модела могат да бъдат използвани такива методи като: PASTE, STEP, SWOT, моделът на Hofier/Schendel, както и моделът на многофакторната матрица. Във втората глава на монографичният труд са посочени и практическите измерения на авторският модел САФВ. Практическото приложение е намерило израз в изследването на следните национални туристически комплекси в нашата страна: ТК „Златни пясъци“, КК „Албена“, ТК „Слънчев бряг“, КК „Боровец“ и КК „Пампорово“. Разгледани са както аспектите от историята на тези комплекси, така и съвременното ниво на развитие, като е посочена непосредствената връзка между нивото на синергия и развитието на съответните комплекси.

Третата глава „Интегрирано управление и развитие на туристическите комплекси“, представя приложението на системната теория в отделните елементи на управлението на туристическите комплекси. В началото на главата е направен анализ на въздействието, което оказва мениджмънтът на туристическите комплекси върху икономиката и социалния живот, както на конкретния регион, в който той е разположен, така и върху цялата икономика на съответната страна. Изследвани са и преките и обратните въздействия между модула на управлението на туризма и социално-икономическите системи. Посочено е значението на въздействието на системните фактори на самоорганизацията за устойчивото развитие на системите. В следващите раздели на главата е направен анализ на такъв изключително съществен фактор, какъвто е нивото на конкурентоспособност на туристическите комплекси. Мащабът на туристическите комплекси дава възможност да бъдат активно използвани две вътрешно присъщи на туристическите комплекси предимства. На първо място, такова предимство е използването на ефекта на мащаба, който дава възможност да се акумулират необходимите ресурси в перспективни области. Второто съществено предимство е възможността за получаването на значителен обем информация, която да бъде използвана за развитието на съответните комплекси. За реализирането на тези вътрешно присъщи предимства, в структурата на управлението на туристическите комплекси трябва да са реализирани две условия: на първо място, управлението трябва да включва всички елементи на системата. Не по-малко значимо е това, че системата на управлението трябва да притежава векторен характер. На свой ред, векторният характер на управлението предполага наличието на три вектора: вектор на целите, вектор на състоянието и вектор на грешките. След подробното описание на функционирането на векторния модел е на управлението е посочено и въздействието, което прилагането на двете условия оказва върху нивото на конкурентоспособността на туристическите комплекси. По-специално е проследено отражението върху такива показатели като икономическите параметри на конкурентноспособността, показателите за качеството на труда и показателите за социалната ефективност. Отделен раздел от третата глава е посветен на съществената за всяко предприятие област на ценообразуването и финансовото управление. Разгледан е стратегическият аспект на ценообразуването, в качеството на елемент на цялостната дългосрочна стратегия на туристическите комплекси и по-специално на маркетинговата политика. Именно тази политика трябва да задава атракторите в рамките на процеса на стратегическото ценообразуване в туристическите комплекси. В този контекст са посочени основните механизми на интегративните системни процеси, свързани с ценообразуването в дългосрочна и средносрочна перспектива. Анализирани е връзката между общата ценова рамка в туристическите комплекси и нивото на конкурентноспособност в тези комплекси. Разгледани са и конкретните аспекти на приложение на метода САФВ към стратегическата ценова политика. Анализирани са и тактическият аспект на ценообразуването, който предполага анализ на многобройните фактори, които оказват въздействие върху нивото на цените на отделните продукти и услуги. Финансовото управление на туристическите комплекси е анализирано в качеството му на сложна система, изградена върху няколко основни принципа: пълноценна интеграция, комплексен подход, висока степен на динамика, многовариантност и

насоченост към изпълнението на стратегическите решения. На базата на тези принципи се прави анализ и се дават конкретни препоръки, основани на системната теория за развитието на отделните области на финансовото управление и по-специално: управлението на капитала, управлението на активите и отделните стопански единици в рамките на туристическите комплекси, управление на инвестиционната дейност в туристическите комплекси като цяло и отделните им подразделения, управление на паричните потоци и гарантирането на цялостната финансова стабилност на туристическите комплекси. Системният подход при управлението на туристическите комплекси значително подобрява възможностите за въвеждането в практиката на управлението на новите информационни технологии.

В третата глава на монографията е включено описание на информационните системи използвани при: резервации на туристически продукти, информационни системи, използвани в хотелиерството и ресторантьорството и тези от тях, които намират приложение в санаторно-курортната дейност. Направен е извод, че използването на тези технологии дава нови възможности, както на самите туристи при използването на туристическите ресурси, така и на мениджмънта на туристическите комплекси. Заедно с това, пълноценното реализиране на възможностите на информационните и комуникационните технологии са в непосредствена зависимост от процеса на системна интеграция на процесите и структурите в туристическите комплекси. В частност, именно синергийните процеси в рамките на маркетинговата стратегия на туристическите комплекси, дават възможност да се създаде съответната „информационна рамка“, без която участието на съответните туристически комплекси на туристическия пазар би било крайно сложно. В заключителната част на третата глава от монографичния труд са посочени възможните модели на интегралното управление в туристическите комплекси. Реализацията на тези модели е естествен завършек на представените практически форми на реализиране на синергийната интеграция, както и на авторският модел на интегрираното управление. В рамките на направения анализ са посочени двете възможни форми на интеграция - вертикална и хоризонтална. При вертикалната интеграция туристическите комплекси обединяват своите усилия с обслужването на туристите с други правни субекти, една част от които е може да се разглежда като системи от по-висок, а друга, като системи от по-нисък ранг. При вертикалната интеграция са анализирани моделите на интеграция с: транспортните организации, извършващи логистиката на туристите; предприятията, доставящи определени продукти и услуги, и енергия на съответните туристически комплекси; фирмите, предоставящи допълнителни услуги, свързани с обслужването на туристите, както и такива, които извършват снабдяването на туристите с интересоващите ги стоки. Разгледан е и процесът на вертикалната интеграция с държавните органи и органите на местното самоуправление, свързани непосредствено с дейността на туристическите комплекси. Направен е изводът, че вертикалното интегрирано управление създава условия за по-добра среда на функциониране на туристическите комплекси, както и намалява риска от възникването на странични фактори, оказващи негативно влияние върху тяхната дейност. Хоризонталното интегрирано управление има няколко основни функции: подобряване качеството на обслужване на туристите, въвеждането на нови туристически продукти, установяване на устойчиво функциониране на туристическите комплекси. Описана е реализацията на хоризонталното интегрирано управление, състояща се в структурни взаимодействия с други предприятия от сферата на туризма, функционални взаимодействия свързани с осъществяването на управленските дейности в рамките на управлението на туристическите комплекси и процесното взаимодействие предполагащо въвеждането на нови форми и усъвършенстването на съществуващите форми на обслужване на туристите.

Заключение

Разгледаните в монографията особености на съвременната управленската практика на туристическите комплекси в нашата страна показва, че прилаганите до сега модели на това управление не са дали съществени възможности за тяхното развитие и използването на съществуващите ресурси в тази насока. Заедно с това, българските туристически комплекси притежават значителни ресурси, които при тяхното правилно използване, биха могли да създадат сериозно конкурентно предимство на съответните туристически комплекси. За това, обаче, е необходимо управление, което да позволи пълноценна интеграция на всички съществуващи възможности.

Предлаганият от автора подход предполага използването на синергетичната теория, която да послужи в качеството на основа, за изграждане на съответни модели на интегрирано управление на туристическите комплекси. Това, на свой ред, би дало следните възможности:

-получаването на нови пазарни предимства, както от туристическите комплекси, така и от други стопански субекти, работещи в сферата на националния туризъм;

-възможност за значително разширяване на асортимента на предлаганите туристически услуги, както и съществено подобряване на вече предлаганите туристически продукти;

-постигане на устойчивост в развитието на туристическите комплекси, както и възможността им да реагират адекватно на неблагоприятни въздействия на външната среда.

Генералният извод на монографията е, че прилагането на **синергийния интегриран подход към управлението на туристическите комплекси е един от най-ефективните и най-безболезнените методи за подобряване ефективността на управлението на туристическите комплекси.** При това, този извод, направен в монографията, не е чисто теоретичен. Той е подкрепен с широка гама практически примери от реалността на днешното управление, както и реалните възможности за неговото подобряване в системните рамки, предлагани от автора. **Така е постигната всеобхватност на анализа, както и реални механизми за прилагане на предлаганите решения.** Монографията дава възможност за редица практически изследвания в тази област, като реалната ефективност от прилагането се очаква да бъде достатъчно висока. Разбира се, както във всяко изследване, отнасящо се до бъдещето, могат да се установят и редица недостатъци на теорията или флуктуации на нейното практическо прилагане. Степента, в която това ще позволи да се постигне висока ефективност на работата на туристическите комплекси, ще покаже бъдещето.