



www.competencemap.bg



Европейски съюз

ПРОЕКТ BG051P0001-2.1.06. "Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони"  
Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма "Развитие на човешките ресурси", съфинансирана от Европейския социален фонд на Европейския съюз

*Инвестира във вашето бъдеще*



Европейски социален фонд



www.bia-bg.com

---

# Секторен анализ на компетенциите на работната сила в сектор „Туризъм“

---

---

*Дефицитни работни места, професии (специалности), компетенции*

---

---

София, юли 2012 г.

---

## РЕЗЮМЕ

*Настоящият анализ задълбочава изследването на тенденциите в управлението на човешките ресурси в сектор „Туризм“, като отчита очакваните промени в технологично и организационно отношение за периода 2014-2020 г. Водещ акцент в изследването е прогнозата на вероятностните нови умения, компетенции и професии в сектора, едновременно с очертаване на дефицитните работни места, професии, специалности, умения и компетенции.*

*Туристическият сектор, дефиниран като „ХОРЕКА“ (съгласно NACE rev. 2), се състои главно от малки предприятия с персонал до 10 души. Работят предимно млади хора: според европейските статистики (ЕС-25, Евростат 2010 г.) 48% са под 35-годишна възраст, а тези над 55 години представляват по-малко от 10% от заетите в сектора, въпреки че броят им нараства в резултат на демографските изменения. Броят на жените (54% от работната ръка) надхвърля броя на мъжете. Този сектор се смята за подходящ за млади и относително неквалифицирани хора, които започват работа за първи път. Образователното равнище на работещите в сектора е ниско: 40% от заетите са относително неквалифицирани; само 1 на всеки 10 души притежава висше образование. Въпреки тежките условия на работа процентът на злополуки и заболявания в сектора не надхвърля средните нива.*

*Този сектор предлага нетипични условия на заетост и труд, което намира отражение както в работното време, така и във вида на сключваните договори. Поначало секторът изисква повече гъвкавост по отношение на работното време и условията на труд.*

*В центъра на внимание на двата ключови подсектора „Хотелиерство“ и „Ресторантьорство“ на отрасъла „Туризм“ стои не само обновяването на материалната база и технико-технологичните иновации в производствения процес, но също така и повишаване на компетенциите на работната сила. По-добре квалифицирана работна сила би подобрила качеството на предлагане и би повишила конкурентоспособността на туристическия продукт. Задържането на кадрите и повишаване на тяхната квалификация ще е и занапред приоритет на работодателите в туризма. За решаването на този проблем се предлагат различни алтернативни решения, повечето от които се оказват неприемливи.*

*Необходимо е да се заложи на два критерия: на компетенциите на работната сила по места и на качеството на квалификация и преквалификация на работното място. За количествено изразяване на първия критерий могат да се използват валидация на знанията на конкретната професия, овладени техники и правила на работа на конкретно работно място, качество и хигиенни изисквания на заеманата позиция. Вторият критерий поставя връзката с формата на обучение, надграждане на знания, трупане на умения и тяхното прилагане в практиката. За прилагане на по-горе посочените показатели*

*предлагаме да се внедри компетентностния подход и компетентностния модел и се наблегне на Информационна система за оценка на компетенциите (ИСОК), която се разработва от БСК и която ще предостави условия за задоволяване на тези потребности, он-лайн базирани компетенции и компетентностни профили на ключовите за сектора „Туризм” позиции.*

*Разработката на конкретни модули, ключови кутии и работни листи, ще създаде възможност за обучение на работното място и пестене на време. Залага се на он-лайн обучение с гъвкав квалификационен компонент и надграждане в професията, гъвкава сигурност през целия професионален път на развитие.*

***Раздел 1** посочва основните специфични дейности и набелязва възможност за изследване и анализ на „Секторен анализ на компетенциите на работна сила в сектор „Туризм” – 2012г.”* *Водещ акцент на анализа е изследване и прогноза на вероятностни нови умения, компетенции и професии в сектора „Туризм”, едновременно с очертаване на дефицитните работни места, професии, специалности, умения и компетенции. Дефинирани са и основни терминологични понятия според класификацията на икономическите дейности и източниците на информация. Наблегнато е на „методологията на анализа” – очакваните резултати са подчинени на поставената задача и конкретизираната цел. Прилаганите методи на работа от експертите при Секторния консултативен съвет „Туризм”, като анализ, синтез, проучвания и обобщение на информацията от място (Desk Research) позволяват да се направят редица констатации и изводи и да се пристъпи към очаквани прогнози и предложения.*

*Достига се основния извод, че съществува относителна трайност и стабилност в компетенциите на болшинството позиции в туризма и хотелиерството. Важните промени са свързани с модификациите в структурата на туристическите предприятия и главно с развитието на отговорностите и компетенциите на някои ключови позиции, свързани преди всичко с маркетинга, резервациите, дирекциите по техническа поддръжка и отделите по информационни технологии.*

*От направения задълбочен анализ се налага основният извод за отсъствие на сериозен проблем в сектор „Туризм” с дефицит на кадри, специалности, професии и компетенции. Доколкото такива проблеми съществуват, то те са преодолими и нямат силно негативно отражение върху работата на предприятията в отрасъла.*

*Това обаче далеч не означава, че няма дефицити в секторната политика по отношение на подготовката и развитието на кадрите. Те също са преодолими, но затова е нужна регулиращата и стимулираща роля на държавата и браншовите организации.*

*Съществуват три групи професии и специалисти, които могат, макар и условно, да бъдат причислени към т.нар. дефицитни кадри.*

*Първата група обединява в себе си тези дейности и техните изпълнители, които по една или друга причина остават в миналото, за тях не се обучават кадри, „отмират”, но поради инерция или липса на отчетлива алтернатива остават да съществуват, макар и на „доизживяване”. Като цяло дефицитът на подобни кадри е с пренебрежимо малко значение и тенденция на изчезване.*

*Втората група дефицитни специализирани кадри и компетенции са тези, които в момента се появяват и се очертава тяхната значимост да расте успоредно с тяхното все по-масово приложение. За тях все още няма създадени, или поне завършили випуски в системата на специализираното туристическо или общопрофесионално образование. Пример за такива специалности и кадри, необходими, но все още дефицитни за съществуващи вече и очаквани да се появят работни места, са мениджъри на клъстърни сдружения или обекти в туризма, експерти по управление на регионални туристически дестинации, специалисти за работа в информационни туристически центрове и др. Все по-търсени, но трудно откриваеми са и специалистите по администриране на он-лайн резервационни системи, анализаторите по приходите, софтуерните разработчици и внедрители. Като правило и тенденция, тези специалности са свързани с високи и разностранни компетенции и макар и плавно, броят на специалистите, които ги притежават се увеличава.*

*Третата група дефицитни специалисти, професии и компетенции е тази на трудните за набиране кадри за съществуващи, действащи понастоящем и развиващи се хотелски, ресторантьорски и туроператорски сфери, дейности и процедури. Тази група може да се нарече проблемна от гледна точка на съществуващия дефицит, тъй като директно се отразява на качеството на туристическия продукт, затруднява цялостния процес по предоставяне на качествени услуги, намалява ефективността от работата на туристическите предприятия.*

*Причините за съществуването на тези дефицити са разнообразни. Част от тях се коренят в общоприетото, но неправилно разбиране, че добрите специалисти в класическите професии могат леко да се адаптират и включат в туризма. Класически пример за това са специалистите по маркетинг или човешки ресурси. Практиката обаче показва, че както маркетингането и рекламата на бързооборотни стоки, например, коренно се различава от това в сферата на туризма, така и управлението на човешките ресурси в една хотелска или ресторантьорска верига не може да се сравнява по болшинството показатели от на пръв поглед същата проблематика в производството или търговията.*

*Съществуват и търсени в практиката „редки” специалисти, които поради тяхната специфика основно се „внасят” от други страни, с традиции в развитието на съответните дейности. Характерни за този вид дефицит са специалистите в голф туризма, някои СПА и уелнес процедури и масажи, естествено готвачи на екзотични и национални кухни и пр.*

*Не на последно място се нареждат причините, определяни като „изтичане“ на кадри.*

*В хотелиерството, в графата висококвалифицирани експерти и ръководители с разностранни компетенции, това са маркетинговите специалисти, тренинг мениджърите в отделите „Човешки ресурси“, клъстърните ръководители, ревеню мениджърите, финансовите контролери, администраторите на он-лайн резервационни канали и системи. С известна условност към дефицитните кадри могат да се причислят и тези на средно мениджърски позиции като супервайзъри, ръководители смяна, старши специалисти и пр. Те обаче могат и обикновено се „издигат“ в резултат на опит, амбиция и желание за развитие „по места“ в предприятията, в които работят. От изпълнителските кадри могат да се посочат като дефицитни само някои професии и то поради тяхната непривлекателност и ниско заплащане, а не поради липса на малкото и елементарни изискуеми компетенции. Те могат да се придобият на работното място благодарение на съществуващите правила, стандарти и процедури.*

*В ресторантьорството, като дефицитни могат да се определят професиите на готвачи в специализирано кухненско производство – суши, паста, ориенталска, средиземноморска и др. атрактивни кухни. От друга страна, трудно се намират общи работници кухня /стюарди/, младши готвачи студена кухня /коми/, хигиенисти, поради тяхната непривлекателност, непрестижност, често липса на перспективност и най-вече мизерно заплащане.*

*В туроператорската и агентска дейност, както и в общото управление на туристическите дестинации дефицитни са професиите експерт информатор в туристически или посетителски информационен център, специалист по продажбата на самолетни билети със сертификат на ИАТА и Амадеус и др. Липсват и експерти по управление на туристическите дестинации както на национално, така и на регионално ниво. Рядкост са експертите с необходимата квалификация и компетентност за заемане на длъжностите в Службите за търговско–икономически връзки /СТИВ/, представителствата на основните генерационни туристически пазари, специалисти в местни туристически бордове, конгресни бюра и пр.*

*Специфична категория дефицитни кадри са научноизследователските, внедрителските и консултантски позиции. Не случайно, но затова пък закономерно, болшинството проекти, касаещи различни важни аспекти на туризма, финансирани по линия на европейските фондове бяха спечелени и реализирани от социологически, маркетингови и други консултантски предприятия. В съответствие с това са и постигнатите резултати и ползи за отрасъла.*

*Дефицитно е отношението на големи хотели и дори на малки български хотелски вериги към тренинг процесите като цяло, независимо дали става*

*въпрос за ползване на външен партньор, назначаване на тренинг мениджър и дори възползване от финансирани по линия на еврофондовете проекти.*

*В **раздел 2** са анализирани основните икономически показатели за заетостта в сектор „Туризм” и се набелязват прогнози и сценарии за развитие на нови работни места.*

*Заетите в сектор „Туризм” през 2011 г. са 134 463 души и представляват 4,46% от всички заети. От гл. т. на възрастовата структура в туризма работят предимно млади хора, като преобладават заетите във възрастова група 25-34, 35-44, 15-24 години. Взети заедно трите групи представляват 70% от всички заети в сектора. По пол, преобладават жените (64%) спрямо мъжете (36%). По региони значително се откроява София-град, където работят около 1/3 от всички заети от сектор „Туризм”. Над 88% от заетите са на трудови правоотношения, като по данни на НСИ за първото тримесечие на 2012 г. сектор „Хотелиерство и ресторантьорство” има най-ниската средна месечна заплата в страната от 475 лв., което може да се очертае като една от проблемните области за бъдещото развитие на сектора.*

*Туризмът се нарежда сред икономическите сектори, характеризиращи се със сравнително ниско технологично развитие. Иновационните и креативни подходи в сектора са по-скоро свързани с усъвършенстването на старите и създаване на нови, прогресивни политики и операционни процедури, целящи персонализирането, а оттук привлекателност на услугата. Логичното обяснение на този на пръв поглед противоречив на динамиката на съвременния живот извод се крие в основния мотив за пътуване, а именно бягство от натовареното, стресово ежедневие и завръщане към спокойствието на природата, безгрижието и релакса. Изключения от това правило са бизнес пътуванията, конгресния туризъм, както и за екстремните спортове, практикувани по време на почивка от по-младите поколения, екскурзиите в космоса от най-заможните слоеве и пр.*

*Туризмът и в частност маркетинга, реализацията, дистрибуцията и промотирането на туристическите продукти ще налагат необходимостта от нови умения и компетенции за използване новите ИКТ в ежедневната работа на персонала, зает с тези дейности. Специалистите в туризма се нуждаят от умения за успешна навигация в нетната стойност; умения да се определят възможностите за кръстосано насърчаване и кръстосани продажби, умения за намиране на ефективни комбинации от канали за дистрибуция, умения за управление на продажбите в няколко канали за дистрибуция и реализиране на печалба от този процес.*

*Възможността за постоянна квалификация и заемане на нови работни места трябва да се разглежда като многостранно развитие на личността. За динамичния туристически сектор главното е в усвояването на определени компетенции на определено работно място и преминаване към следващо ниво*

на компетентност, непрекъснато обогатяване и усвояване на видове дейности и операции. Натрупването на квалификационен резерв е в основата за изява и за надграждане в професията, за промяна на нейните характеристики и за създаване на нови работни места. Необходимостта от иновации в квалификацията на кадрите при динамичното развитие на техноко-технологичните предизвикателства в туризма е обоснована. Предизвикателствата са към предприемачите, към центровете за професионално образование, към инвестиции не само в технологии, а и в човешкия капитал.

В **раздел 3** за разгледани стратегиите за управление и мотивация при заемане на нови умения и компетенции, свързани с опита и добрите практики. Набляга се на политиките, свързани с компетенциите на работна сила и стимули, свързани със заплащането на труда. Инвестициите в човешките ресурси се изразяват чрез отделни квалификационни програми. Препоръката към системата на професионалното образование и фирмените центрове в сектора е авангардна и е насочена към промени, свързани с образованието и насърчаване на ученето през целия професионален път на развитие. Няма съмнение, че проблемите на образованието в туризма и квалификацията на кадрите ще намират все по-стойностно развитие с мотивацията на работната сила и с конкурентоспособността на създаваните от нея материални и нематериални туристически продукти.

**Раздел 4** е посветен на анализа за мястото и ролята на сектор „Туризм” в икономиката на ЕС. Безспорно туризмът е един от най-динамично развиващите се сектори и сравнително устойчив на сътресенията на финансовата и икономическа криза. На ниво ЕС, туризмът е сред секторите, които са сочени като възможна алтернатива за устойчиво и отговорно развитие.

**Раздел 5** е анализ на административната среда, включително препоръки за промяна в нормативната уредба на страната, касаещи трудовото законодателство и специфични за туризма закони и подзаконови нормативни документи. Основен акцент е текста от одобрения от Министерски съвет нов Закона за туризма, който предстои да се гласува от Народното събрание. В Закона по отношение на въпросите за развитието на човешките ресурси внимание заслужават въвеждането и приемането на регламентирани професии – „планински водач“, „ски учител“, „аниматор“ и „екскурзовод“, пряко свързани с обслужването и директната комуникация с туристите. Те ще трябва да покриват определени изисквания за квалификация, които допълнително ще бъдат изготвени в наредба, съгласувана с образователното министерство.

В **раздел 6** са представени основните изводи и заключения от направения секторен анализ за компетенциите и уменията на работната сила в туризма.

Заглавие на анализа:	Секторен анализ на компетенциите на работната сила в сектор „Туризм“
Срок за изпълнение:	31.08.2012
Дата на представяне:	07.08.2012
Наименование на дейността:	Провеждане на основни анализи и проучвания
Задача:	5.3.2.3
JEL код <sup>1</sup> :	L83, F14, F16, I20, J21, J23, J44
Версия:	<input type="checkbox"/> Чернова <input type="checkbox"/> Междинна версия <input checked="" type="checkbox"/> Финална версия
Тип:	Анализ
Ниво на разпространение:	<input checked="" type="checkbox"/> Публично <input type="checkbox"/> Ограничено
Изготвили:	Алекс Орешков Минчо Полименов Силвия Тодорова
Отговорник:	Кирил Желязков
Ръководител на дейността:	Силвия Тодорова
Партньор (ако има такъв):	<input type="checkbox"/> КНСБ <input type="checkbox"/> КТ „Подкрепа“
Редактор:	Мария Жечева
Коректор:	Анета Алашка
Кратко резюме (до 200 думи):	<p>Целта на този документ е да задълбочи изследването на тенденциите в управлението на човешките ресурси в сектор „Туризм“, като се отчитат очакваните промени в технологично и организационно отношение за периода 2014-2020 г. Водещ акцент в изследването е прогнозата на вероятностните нови умения, компетенции и професии в сектора, едновременно с очертаване на дефицитните работни места, професии, специалности, умения и компетенции.</p> <p>Специално внимание в анализа е отделено на човешките ресурси – структура и вероятностите сценарии за развитие. Анализирани основни групи кадри, като детайлно са представени длъжностните характеристики за различните групи персонал. Направен е анализ на ролята на сектор „Туризм“ в икономиката на Европа и България в частност. В анализа намират място и въпросите за организацията на образователната и професионална подготовка в туризма. Анализирани са основните фактори и движещи сили за промяна, както и стратегиите за управление и мотивиране на човешките ресурси, повишаване компетенциите на работната сила. Специално внимание е отделено на</p>

<sup>1</sup> [http://www.aeaweb.org/journal/jel\\_class\\_system.php](http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php).



	<p>политиките и прогнозите за развитие на човешките ресурси, на очакванията за промяна на знанията, уменията, професиите и изискванията на работните места, както и на рисковите фактори и ограничения за сектора. Представени са различните възможни сценарии за развитие. Набелязани са основните стратегии за посрещане на нуждите от нови умения и компетенции на базата на Европейската квалификационна рамка. Важно място в анализа заема частта, посветена на дефинираните нови ключови длъжности, професии и компетенции в сектора и препоръките към административната среда и правната уредба.</p>
Ключови думи (до 10 бр.):	Туризм, прогноза, нови умения, компетенции, специалности, професии, дефицитни работни места.

## Съдържание

Резюме .....	2
Раздел 1. Въведение .....	12
1.1. Цел на документа и връзка с другите проучвания/ изследвания/ анализи .....	12
1.2. Цел на анализа.....	12
1.3. Дефиниции, терминология и източници на информация.....	13
1.4. Методология.....	15
Раздел 2. Сценарии и прогнози за развитие. Очаквания за промяна на знанията и уменията в сектора, работните места и професиите.....	17
2.1. Актуализиране на икономически показатели и показатели за заетостта в сектора: на национално ниво и сравнение с ЕС (водещи страни), вкл. влияние на икономическата и финансова криза .....	17
2.2. Основни фактори, влияещи върху развитието на човешките ресурси – текущо състояние в сектора .....	25
2.2.1. Демографски особености.....	25
2.2.2. Умения и квалификация на заетите в сектора.....	27
2.2.3. Рискови фактори .....	31
2.2.4. Нови работни места – характеристики и качество.....	37
2.3. Прогнози за развитие на сектора, промяна на технологиите и организационната структура за периода 2014-2020 г.....	45
2.4. Изводи за наличните и очакваните да се проявят нови професии, специалности и работни места .....	47
2.5. Дефиниране на дефицитни професии и специалности в сектора .....	58
Раздел 3. Стратегии за управление и мотивиране на човешките ресурси, повишаване компетенциите на работната сила .....	64
3.1. Стратегии за управление на дефицитите в човешкия капитал .....	64
3.1.1. Политики и системи на управление, заплащане и стимулиране .....	69
3.1.2. Инвестиции в развитието на човешките ресурси .....	71
3.2. Професионално обучение .....	74
Раздел 4. Място на сектора в икономиката на Европа.....	89
Раздел 5. Административна среда. Препоръки, включително за промяна в нормативната уредба.....	93
Раздел 6. Изводи и заключения.....	97
Раздел 7. Литературни източници .....	100

## Използвани съкращения:

<i>Съкращение</i>	<i>Описание на съкращението</i>
БВП	- Брутен вътрешен продукт
БНБ	- Българска народна банка
БСК	- Българска стопанска камара-съюз на българския бизнес
БТК	- Българска Туристическа Камара
ДОИ	- Държавни образователни изисквания
ЕС	- Европейски съюз
ЗПОО	- Закона за професионалното образование и обучение
ИКТ	- Информационни и комуникационни технологии
ИСОК	- Информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони
КИД	- Класификатор на икономическите дейности
МИЕТ	- Министерство на икономиката, енергетиката и туризма
МСП	- Малки и средни предприятия (и микро)
МТСП	- Министерство на труда и социалната политика
НАПОО	- Националната агенция за професионално образование и обучение
НКПД	- Национална класификация на професиите и длъжностите
НОИ	- Национален осигурителен институт
НПО	- Неправителствена организация
НРМ	- Национална референтна мрежа
НСИ	- Национален статистически институт
ПРОДПРОМ - 2008	- Номенклатура на промишлената продукция в сила от 2008г.
СКС	- Секторен консултативен съвет
СППОО	- Списъка на професиите за професионално образование и обучение
СТО	- Световна туристическа организация
ЦПО	- Център за професионално обучение
УЧР	- Управление на човешките ресурси
ФО	- Фронт офис
ХД	- Хотелско домакинство
RevPar	- Приход от налична стая
ADR	- Средна дневна цена
Av. Check	- Средна цена на куверт
No of Covers	- Брой куверти
R/N	- Нощувки /Продадени стаи/
НАССР	- Системата за оценка на опасностите и за контрол на критичните точки (Hazard Analysis Critical Control Point - НАССР)

## Раздел 1. ВЪВЕДЕНИЕ

### 1.1. ЦЕЛ НА ДОКУМЕНТА И ВРЪЗКА С ДРУГИТЕ ПРОУЧВАНИЯ/ ИЗСЛЕДВАНИЯ/ АНАЛИЗИ

Секторният анализ е подготвен по проект „Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони”. Проектът се осъществява в периода 2009-2013 г. от Българска стопанска камара - съюз на българския бизнес (БСК), в съответствие с договор № BG051PO001-2.1.06/23.10.2009 г. по мярка BG 051PO001-2.1.06 “Повишаване гъвкавостта и ефективността на пазара на труда чрез активни действия на социалните партньори” по Оперативна програма “Развитие на човешките ресурси” 2007-2013, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд и Европейския фонд за регионално развитие. Партньори по проекта са Конфедерация на независимите синдикати в България (КНСБ) и Конфедерация на труда “Подкрепа”.

Проектът се реализира чрез няколко основни етапа:

1. Анализ и оценка на състоянието на пазара на труда, нагласите на бизнеса, отношението към квалификацията и обучението, включително и секторни анализи.

2. Изграждане на Националната референтна мрежа, съставена от 20 секторни консултативни съвети със социалните партньори и 10 регионални центрове за оценка на компетенциите.

3. Определяне на ключовите длъжности и позиции за всеки сектор. Разработване на секторен компетентностен модел, отразяващ стандартите в най-малко 200 длъжности за обхванатите от проекта 20 пилотни сектора. Създаване за всяка длъжност на компетентностен профил, представляващ стандарт за професионално трудово представяне.

4. Изграждане на онлайн базирана информационна система, включваща секторните компетентностни модели и каталози с компетенции, длъжностни профили и стандарти, електронна платформа за е-обучение и оценяване, платформа за анализи на пазара на труда, ресурсен каталог за развитие и др.

Основната цел на проекта е повишаване на адаптивността, ефективността и балансиране на търсенето и предлагането на пазара на труда чрез изграждане на система за оценяване на компетенциите на работната сила на браншово и регионално ниво.

### 1.2. ЦЕЛ НА АНАЛИЗА

Анализът е разработен от екип експерти, предложени от Секторния консултативен съвет „Туризм”. Във втория етап от изготвянето на секторни анализи през 2012 г. основна задача на анализа е да задълбочи изследването на тенденциите в управлението на човешките ресурси в сектора, като се отчетат очакваните промени в технологично и организационно отношение за периода 2014-2020 г. Водещ акцент в изследването е прогнозата на вероятностните нови умения, компетенции и професии в сектора, едновременно с очертаване на дефицитните работни места, професии, специалности, умения и компетенции.

Структурата и съдържанието на настоящия анализ ще бъдат допълнени и доразвити в следващия етап от изпълнението на проекта с оглед формирането и обосновката на конкретни

предложения за секторна политика по отношение числеността, структурата, компетенциите и други същностни характеристики на работната сила в сектора.

Резултатите от настоящото изследване ще послужат и за агрегиране на национално равнище на данните при разработването на други предстоящи за разработване материали по Проекта, в т.ч. най-малко на:

- Анализ на възможностите и тенденциите за технологично развитие на българските предприятия, 2012 г.
- Проучване на пазара на труда в България, 2012 г.
- Анализ на основните проблеми при развитие и управление на национално, секторни и регионално ниво на оценяването на компетенциите на работната сила, 2012 г.
- Подготовка на предложения за промени в приложимата нормативна уредба, свързана с насърчаването на ученето през целия живот и кариерното развитие като основен компонент на гъвкавата сигурност, 2012 г.

---

### 1.3. ДЕФИНИЦИИ, ТЕРМИНОЛОГИЯ И ИЗТОЧНИЦИ НА ИНФОРМАЦИЯ

---

При дефинирането на обхвата на анализа **се определят следните основни дефиниции и използвана терминология** според класификацията на икономическите дейности КИД-2008<sup>2</sup>, както и съответствието с NACE.

**Сектор** – група от една или няколко икономически дейности, в които се осъществява сходна стопанска дейност.

**Бранш** – дял, клон или отдел в производство, търговия, индустрия и др., обединяващ стопански субекти, осъществяващи стопанска дейност в един и същи сектор на икономиката.

**Хотелиерство**<sup>3</sup> - предоставянето на туристически услуги във всички видове категоризирани по закона или с издадено временно удостоверение за открита процедура за категоризиране средства за подслон, места за настаняване и туристически хижи.

**Ресторантьорство**<sup>4</sup> - предоставянето на туристически услуги във всички видове категоризирани по закона заведения за хранене и развлечения и заведения за хранене, прилежащи към туристически хижи.

**Туристически продукт** - съвкупността от туристически услуги, предлагани и/или предоставяни в един или няколко туристически обекта. Туристическият продукт представлява широк и сложен комплекс от обективно съществуващи ресурси, условия, стоки и услуги в дадена туристическа дестинация.

**Основни туристически услуги** - нощувка и хранене, както и транспортни услуги, осъществявани при спазване изискванията на действащото законодателство в областта на транспорта.

**Допълнителни туристически услуги** - услуги, свързани с пътувания, развлечения, прояви и други събития с културен и опознавателен характер, спортно-анимационни, балнеолечебни и други медицински услуги, конгресни и делови прояви, ползване на въжени линии, отдаване

---

<sup>2</sup> <http://www.nsi.bg/Classifics/KID-2008.pdf>

<sup>3</sup> Закон за туризма, Допълнителни разпоредби

<sup>4</sup> Пак там.

под наем на плажни съоръжения, екипировка и превозни средства, школи и клубове по езда, яхтинг, сърф, ски-училища, училища за водни спортове и други услуги, способстващи развитието на туризма.

**Туристическа дестинация** - страна, регион, град или друго място, което привлича туристи, явява се основно местоположение на туристическата дейност и съсредоточава в себе си по-голямата част от времето и разходите на туристите. Главна концентрация на туристически атракции, средства за подслон и други удобства за туристите, където се проявяват и главните въздействия на туризма.

**Регион** – според административно-териториалното деление на страната съответства на всяка една от 28-те области. За целите на настоящия анализ район и регион се използват синонимно като дефиниращи административните области на страната.

**Статистически район** – съгласно Заповед РД 07-421 от 11.12.2008 г. на председателя на НСИ, обнародвана в Държавен вестник бр. 11 от 10.02.2009 г. в сила от 14.02.2009 г., териториалните единици „статистически район” и „област” са определени както следва:

Статистически район	Област
Северозападен	Видин, Враца, Ловеч, Монтана, Плевен
Северен централен	Велико Търново, Габрово, Разград, Русе, Силистра
Североизточен	Варна, Добрич, Търговище, Шумен
Югоизточен	Бургас, Сливен, Стара Загора, Ямбол
Югозападен	Благоевград, Кюстендил, Перник, София, София (столица)
Южен централен	Кърджали, Пазарджик, Пловдив, Смолян, Хасково

Използваните данни са на база на Класификацията на териториалните единици за статистически цели (NUTS), Единният класификатор на териториалните и административно-териториалните единици (ЕКАТТЕ).

Данните от НСИ и НОИ са на база съгласно: Националната класификация на професиите и длъжностите - 2011 (НКПД-2011), Класификацията на икономическите дейности (КИД - 2008) в сила от 01.01.2008 г., съвместима със Статистическата класификация на икономическите дейности на Европейската общност NACE.

Използвани са следните източници на данни и информация, релевантни към настоящия анализ:

- НСИ, [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg);
- НОИ, [www.noi.bg](http://www.noi.bg);
- Министерство на икономиката, енергетиката и туризма, [www.mee.government.bg](http://www.mee.government.bg);
- ЕВРОСТАТ, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>;
- Световната туристическа организация, <http://unwto.org>;
- Световен съвет по туризъм и пътувания, [www.wttc.org](http://www.wttc.org);
- Европейска комисия по туризъм, <http://www.etc-corporate.org/>;

- Европейският парламент, Документи свързани с туризма <http://www.europarl.europa.eu>  
Евробарометър, [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/public_opinion/index_en.htm);
- Световен икономически форум, [www.weforum.org](http://www.weforum.org);
- Доклади и анализи по проекта, в т.ч.:
  - Анализ на състоянието и перспективите пред икономиката на Република България (2012);
  - Анализ на състоянието и развитието на българските предприятия по сектори и региони (2012);

## 1.4. МЕТОДОЛОГИЯ

**Методология на анализа** - проучването и анализирането на изходното състояние и очакваните тенденции на компетенциите на работната сила в сектор „Туризм“ е подчинено на целта, на основните задачи и очакваните резултати, на обхвата на изследването, на изискванията, които се поставят на анализа. Освен това, методологията на анализа е съобразена със спецификата на основните източници на данни и тяхното набирание. За постигането на целта на анализа е извършено:

- Събрана, анализирана и синтезирана е информацията от източници, обхващащи различни аспекти за развитието на сектора: НСИ, НОИ, ЕВРОСТАТ, Световната туристическа организация, Министерство на икономиката, енергетиката и туризма и други;
- Отчетени са основните стратегически документи, както и насоки на работа от национални и регионални програми в сферата на туризма;
- Анализирани са различни източници на констатации, изводи и насоки на работа от анализи, брошури и други документи на Европейският парламент, Икономически и социален съвет, Комисията за защита на потребителите, Министерство на икономиката, енергетиката и туризма, ЕВРОБАРОМЕТЪР, Европейската комисия по туризъм, научни и учебни организации (Оксфорд, Лутън и др.);
- Събрани, анализирани и синтезирани са теоретични и емпирични изследвания, свързани със сценарии и прогнозни очаквания за бъдещите нужди от умения, познания, професии;
- Очертани са състоянието и развитието на образователната и професионално-квалификационна структура на заетите в сектора и отделните икономически дейности;
- Специално внимание е обърнато на изискванията за нови професии и компетенции;
- Направен е сравнителен анализ на сектор „Туризм“ в рамките на ЕС;
- Проведени са консултации с партньорите по проекта и експерти в тази област;
- Използвани са резултатите от провеждането на аналитични и други проучвания от този проект, както и полезна информация от проектите на другите партньори по проекта.

Използваната **методология** включва:

- информационни източници за провеждане на анализа;
- използването на различни индикатори и критерии;
- методи и техники за събиране на данни;

- методи и инструменти за обработка на данни;
- методи и подходи за анализ на резултатите от анализа.

Прилаганите основни **методи** на работа са:

- анализ, синтез и обобщение на информация;
- кабинетни проучвания от място (Desk Research);
- сравнителни и аналитични методи;
- експертни оценки и анализи.



## Раздел 2. СЦЕНАРИИ И ПРОГНОЗИ ЗА РАЗВИТИЕ. ОЧАКВАНИЯ ЗА ПРОМЯНА НА ЗНАНИЯТА И УМЕНИЯТА В СЕКТОРА, РАБОТНИТЕ МЕСТА И ПРОФЕСИИТЕ

### 2.1. АКТУАЛИЗИРАНЕ НА ИКОНОМИЧЕСКИ ПОКАЗАТЕЛИ И ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ЗАЕТОСТТА В СЕКТОРА: НА НАЦИОНАЛНО НИВО И СРАВНЕНИЕ С ЕС (ВОДЕЩИ СТРАНИ), ВКЛ. ВЛИЯНИЕ НА ИКОНОМИЧЕСКАТА И ФИНАНСОВА КРИЗА

Туристическият сектор, дефиниран като „ХОРЕКА“ (съгласно NACE rev. 2), се състои главно от малки предприятия с персонал до 10 души. Работят предимно млади хора: според европейските статистики (ЕС-25, Евростат 2010 г.) 48% са под 35-годишна възраст, а тези над 55 години представляват по-малко от 10% от заетите в сектора, въпреки че броят им нараства в резултат на демографските изменения. Броят на жените (54% от работната ръка) надхвърля броя на мъжете. Този сектор се смята за подходящ за млади и относително неквалифицирани хора, които започват работа за първи път. Образователното равнище на работещите в сектора е ниско: 40% от заетите са относително неквалифицирани; само 1 на всеки 10 души притежава висше образование. Въпреки тежките условия на работа, процентът на злополуки и заболявания в сектора не надхвърля средните нива.

Този сектор предлага нетипични условия на заетост и труд, което намира отражение както в работното време, така и във вида на сключваните договори. Поначало секторът изисква повече гъвкавост по отношение на работното време и условията на труд.

Секторът се променя с бързи темпове предвид появата на нови технологии на пазара и променливите потребности на клиентите. Зад това преобразуване се крият множество и различни фактори, в това число и промените в обществото, като разнообразяване на формите на съжителство и множеството роли, изпълнявани от човека в днешно време; демографските промени, произтичащи от застаряването на населението; икономическите промени, като сливания на дружества, реструктуриране и по-свободно придвижване на работна сила и ресурси.

Броят на предприятията в сектор „Хотелиерство и ресторантьорство“ в периода 2009-2010 г. е останал почти непроменен (26 000 през 2010 г. спрямо 25 692 през 2009 г.). Добавената стойност по факторни разходи бележи тренд на нарастване, като през 2010 г. вече се регистрира ръст с няколко пункта над нивата от 2009 г., което е положително и може да бъде тълкувано като сравнителна устойчивост на влиянията на финансовата и икономическата криза, обхванала страната. Броят на заетите лица остава стабилен, с незначително нарастване през 2010 г. (табл. 2)

ТАБЛИЦА 1. **ОСНОВНИ ИКОНОМИЧЕСКИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА „ХОТЕЛИЕРСТВО И РЕСТОРАНТЬОРСТВО”**

Наименование	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Брой предприятия - бр.	22 833	23 258	23 135	22 655	22 625	22 046
Оборот - хил. лв.	1 149 040	1 285 699	1 509 382	1 770 303	2 106 571	2 562 612
Произведена продукция - хил. лв.	843 441	988 459	1 178 013	1 390 897	1 632 390	2 010 303
Добавена стойност по факторни разходи - хил. лв.	293 735	350 792	436 975	550 944	641 006	782 172
Покупки на стоки и услуги - хил. лв.	906 659	1 030 592	1 195 995	1 355 967	1 609 856	1 991 503
Разходи за персонала – хил. лв.	142980	191 702	217 126	262 530	305 108	390 181
Разходи за възнаграждения - хил. лв.	103 893	139 699	158 911	197 478	241 167	313 379
Заети лица - бр.	83 151	101 104	105 865	110 716	114 842	121 869

Източник: НСИ.

Структурата на заетите лица остава почти непроменена в периода 2008-2010 г. (фигура 1, табл. 2). Прави впечатление, че най-много са заетите в група 2-9 по брой на заетите лица (почти два пъти повече, отколкото във всички останали групи), като тенденцията е за нарастване. Сравнително близък е броят на заетите в групите 10-19, 20-49, 50-249 души, като и в трите групи през 2010 г. е регистриран лек спад.

ТАБЛИЦА 2. **ОСНОВНИ ИКОНОМИЧЕСКИ ИНДИКАТОРИ ЗА СЕКТОР „ХОТЕЛИЕРСТВО И РЕСТОРАНТЬОРСТВО”**

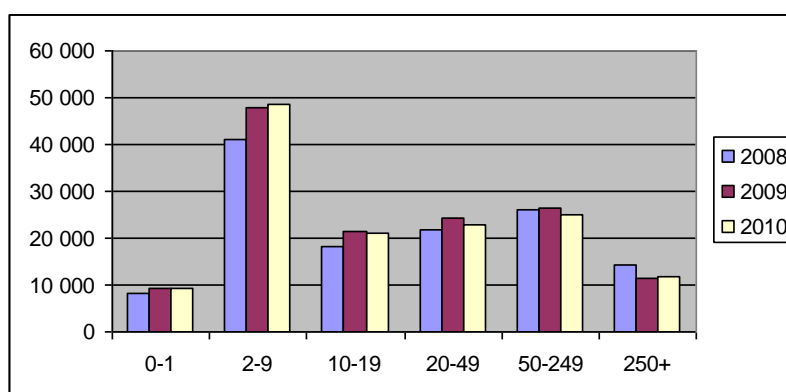
Наименование	2008						
	Общо	Групи според броя на заетите лица					
		0-1	2-9	10-19	20-49	50-249	250+
Брой предприятия - бр.	22 172	8 615	11 126	1 369	735	297	30
Оборот - хил. лв.	2 916 145	131 093	560 358	333 855	515 997	868 454	506 388
Добавена стойност по факторни разходи - хил. лв.	995 970	24 608	134 775	91 393	177 828	350 076	217 290
Заети лица - бр.	128 922	8 053	41 048	18 044	21 632	26 026	14 119

Наименование	2009						
	Общо	Групи според броя на заетите лица					
		0-1	2-9	10-19	20-49	50-249	250+
Брой предприятия - бр.	25 962	10 168	13 021	1 617	826	306	24
Оборот - хил. лв.	2 826 352	137 520	598 414	345 361	536 773	800 253	408 031
Добавена стойност по факторни разходи - хил. лв.	930 015	24 348	158 531	91 243	164 603	301 766	189 524
Заети лица - бр.	140 467	9 226	47 756	21 502	24 246	26 268	11 469

Наименование	2010						
	Общо	Групи според броя на заетите лица					
		0-1	2-9	10-19	20-49	50-249	250+
Брой предприятия - бр.	26 073	10 182	13 191	1 597	788	291	24
Оборот - хил. лв.	2 831 185	125 979	627 497	352 847	508 487	807 732	408 643
Добавена стойност по факторни разходи - хил. лв.	926 145	12 073	164 356	97 892	165 861	325 035	160 928
Заети лица - бр.	138 118	9 145	48 442	20 950	22 763	24 949	11 869

Източник: НСИ

Фиг. 1. Заети лица в сектор „ХОТЕЛИЕРСТВО И РЕСТОРАНТЬОРСТВО”, ПО ГРУПИ СПОРЕД БРОЯ НА ЗАЕТИТЕ ЛИЦА



Източник: НСИ

В периода 2000-2010 г., макар и слабо, се забелязва промяна в съотношението и нарастване на броя на заетите в ресторантьорството. Произведената продукция на предприятията от подсектор от ресторантьорство представляват 52% от общия обем на произведената продукция.

Таблица 3. Произведена продукция на предприятията в сектор „ХОТЕЛИЕРСТВО И РЕСТОРАНТЬОРСТВО” (хил. лв.)

Иконом. дейности	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Общо</b>	<b>726</b> <b>516</b>	<b>788</b> <b>994</b>	<b>843</b> <b>441</b>	<b>988</b> <b>459</b>	<b>1 178</b> <b>013</b>	<b>1 390</b> <b>897</b>	<b>1 632</b> <b>390</b>	<b>2 010</b> <b>303</b>	<b>2 400</b> <b>258</b>	<b>2 306</b> <b>582</b>	<b>2 231</b> <b>105</b>
Хотелиерство	367 412	376 830	393 716	481 676	593 012	747 031	866 226	1 086 330	1 234 499	1 122 920	1 066 646
Ресторантьорство	359 104	412 164	449 725	506 783	585 001	643 866	766 164	923 973	1 165 759	1 183 662	1 164 459
Относителен дял хотелиерство	50,57	47,76	46,68	48,73	50,34	53,71	53,07	54,04	51,43	48,68	47,808
Относителен дял ресторантьорство	49,43	52,24	53,32	51,27	49,66	46,29	46,94	45,96	48,57	51,32	52,192

Източник: НСИ

Произведената продукция общо за сектора има изразен темп на нарастване до 2007 година, след което ръста става по-умерен и дори спада през 2010 година. Това би могло да се обясни със свиването на потреблението на този род услуги в следствие на икономическата криза, не само в страната, но и в ЕС – основния емитивен пазар на страната ни и потребител на туристически услуги. Като цяло, данните от табл. 3 показват, че произведената продукция е сравнително равномерна балансирана между подсекторите хотелиерство и ресторантьорство, като колебанията в изследвания период са незначителни.

Таблица 4. **ЗАЕТИ В ХОТЕЛИЕРСТВО И РЕСТОРАНТЬОРСТВО ПО СТАТИСТИЧЕСКИ РАЙОНИ**

Наименование	2008						
	България	Статистически район					
		Северо-западен	Северен централен	Северо-източен	Юго-източен	Юго-западен	Южен централен
Брой местни единици - бр.	22 624	2 333	2 714	2 912	4 283	6 148	4 234
Разходи за възнаграждения - хил. лв.	427 136	18 975	26 340	83 035	79 924	158 375	60 487
Заети лица - бр.	130 329	8 506	10 841	22 484	24 958	42 464	21 076

Наименование	2009						
	България	Статистически район					
		Северо-западен	Северен централен	Северо-източен	Юго-източен	Юго-западен	Южен централен
Брой местни единици - бр.	26 079	2 441	2 667	3 352	4 670	7 890	5 059
Разходи за възнаграждения - хил. лв.	497 782	20 420	30 722	88 287	90 630	196 017	71 706
Заети лица - бр.	141 527	8 752	11 773	22 162	25 427	49 641	23 772

Наименование	2010						
	България	Статистически район					
		Северо-западен	Северен централен	Северо-източен	Юго-източен	Юго-западен	Южен централен
Брой местни единици - бр.	26 197	2 371	2 505	3 253	4 742	8 147	5 179
Разходи за възнаграждения - хил. лв.	501 839	19 600	29 930	88 780	91 235	203 554	68 740
Заети лица - бр.	139 212	8 266	11 097	21 627	25 347	49 850	23 025

Източник: НОИ

Разпределението на заетите лица по статистически райони следва разпределението и концентрацията на туристопотоците и материално-техническата база, особено по Черноморието (Североизточен и Югоизточен райони на планиране).

Таблица 5. **Брой фирми в сектор „Туризм” (2008-2011 г.)**

КИД_2008	Сектор	Брой фирми към 12.2008	Брой фирми към 12.2009	Брой фирми към 12.2010	Брой фирми към 12.2011
5510	Хотели и подобни места за настаняване	1854	1761	1679	1816
5520	Туристическо и друго краткосрочно настаняване	174	155	143	178
5530	Къмпинги и терени за каравани и къмпинг-автомобили	38	44	41	16
5590	Други места за настаняване	142	127	122	148
5610	Дейност на ресторанти и заведения за бързо обслужване	6272	5640	5101	6094
5621	Приготвяне и доставяне на храна по конкретен повод	119	109	96	79
5629	Други дейности по приготвяне и доставяне на храна	425	383	355	365
5630	Дейност на питейни заведения	10160	8896	7948	8080
7911	Туристическа агентска дейност	357	342	332	292
7912	Туроператорска дейност	623	602	573	719
7990	Други дейности, свързани с пътувания и резервации	256	259	263	182

Източник: НСИ

От таблица 5 е видно, че броят на фирмите с дейност по КИД 2008: хотели и местата за настаняване (5510), ресторанти и заведения за бързо обслужване (5610) плавно нарастват, но все още не са достигнати нивата от преди кризата (2008 г.).

От целия сектор, чувствително са намалели предприятията, които се занимават с къмпинги и терени за каравани (5530), дейностите по приготвяне на храна по конкретен повод (5621), при които спадът е с цели 34% и не на последно място, значително са намалели фирмите, свързани с туристическа агентска дейност (7911) и т.нар. други дейности, свързани с пътувания и резервации (7990).

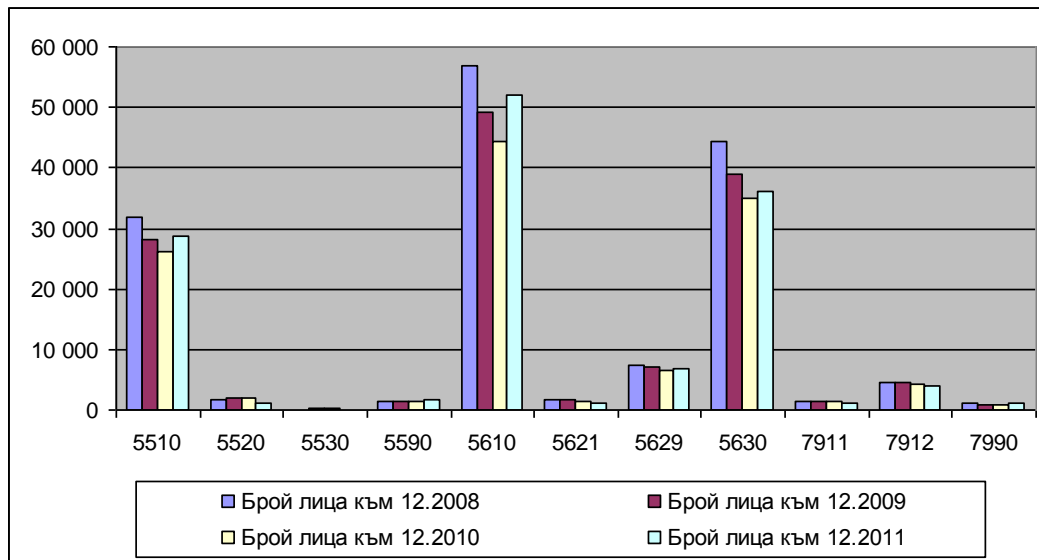
Оживление се наблюдава при туристическото и друго краткосрочно настаняване (5520), както при туроператорската дейност (7912).

Таблица 6. **Брой заети по подсектори на туризма по КИД-2008 (2008-2011 г.)**

КИД_2008	Подсектор	Брой лица към 12.2008	Брой лица към 12.2009	Брой лица към 12.2010	Брой лица към 12.2011
5510	Хотели и подобни места за настаняване	31 819	28 047	26 233	28 661
5520	Туристическо и друго краткосрочно настаняване	1 708	1 860	1 925	1 228
5530	Къмпинги и терени за каравани и къмпинг-автомобили	134	205	181	48
5590	Други места за настаняване	1 553	1 478	1 431	1 801
5610	Дейност на ресторанти и заведения за бързо обслужване	56 945	49 304	44 412	51 994
5621	Приготвяне и доставяне на храна по конкретен повод	1 633	1 597	1 525	1 067
5629	Други дейности по приготвяне и доставяне на храна	7 398	7 127	6 671	6 746
5630	Дейност на питейни заведения	44 399	39 061	35 014	36 198
7911	Туристическа агентска дейност	1 457	1 425	1 402	1 234
7912	Туроператорска дейност	4 643	4 667	4 286	4 115
7990	Други дейности, свързани с пътувания и резервации	1 005	920	948	1 143

Източник: НСИ, НОИ.

Фиг. 2. Брой заети лица, по подсектори на туризма по КИД 2008 (2008-2011 г.)



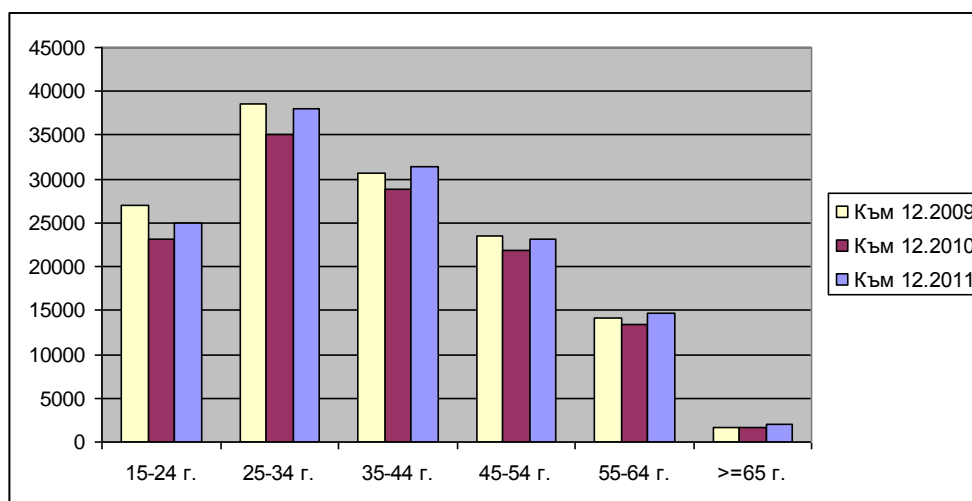
Източник: НСИ, НОИ.

От гл. т. на броя на заетите лица, както е видно от фиг. 2 се открояват три основни групи по КИД 2008:

- 5510 Хотели и подобни места за настаняване
- 5610 Дейност на ресторанти и заведения за бързо обслужване
- 5630 Дейност на питейни заведения

И в трите групи през 2011 година се наблюдава спад на броя на заетите спрямо 2008 година, като сравнително по-стабилен е броят на заетите в хотелиерството, за разлика от ресторантьорството.

Фиг. 3. РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАЕТИТЕ ЛИЦА ПО ВЪЗРАСТОВА СТРУКТУРА ЗА СЕКТОР „ТУРИЗЪМ”<sup>5</sup>

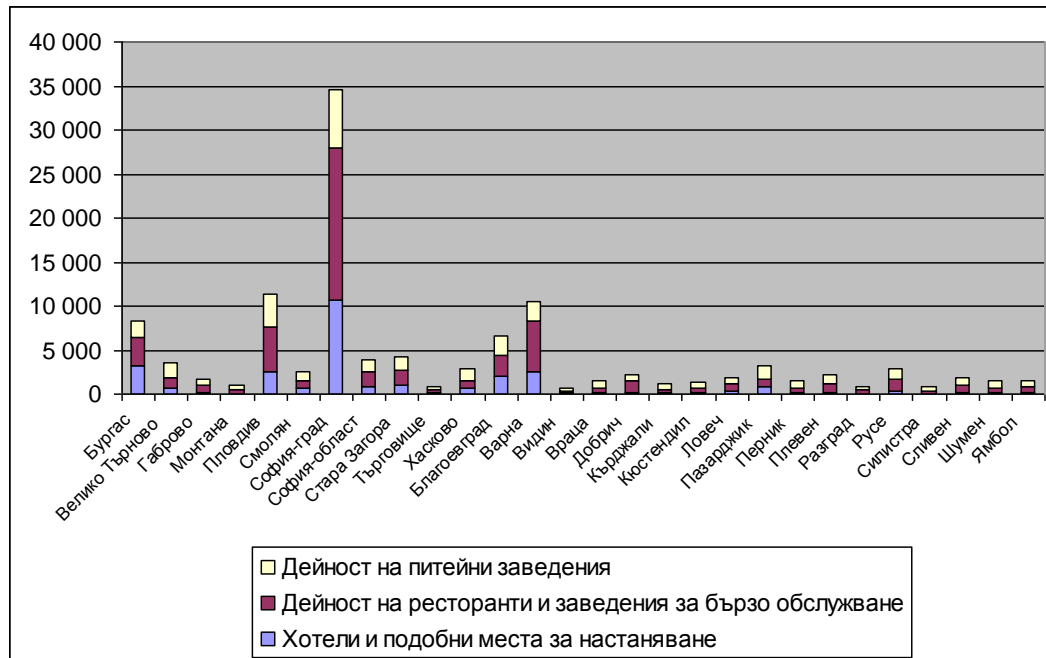


Източник: НСИ

<sup>5</sup> КИД-2008: 5510, 5520, 5530, 5590, 5610, 5621, 5629, 5630, 7911, 7912, 7990

От фигурата е видно, че през 2011 година нивата на заетост в почти всички възрастови групи се покачват спрямо предходната година, като единствено при групите 25-34 и 45-54 г. има незначителен ръст и спрямо 2009 г. Като цяло преобладават заетите във възрастова група 25-34, 35-44, 15-24 като заедно трите групи представляват 70% от всички заети в сектора.

Фиг. 4. **РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАЕТИТЕ ПО РЕГИОНИ И ПО ПОДСЕКТОРИ (2011 г.)**



Източник: НСИ

От фигура 4, се вижда, че броят на заетите в туризма е изключително неравномерно разпределен както по подсектори, така и по региони. Съществено и над всички се отличава София-град, където заетите в трите подсектора, даващи работа на най-много хора, са в пъти повече от останалите региони. След София-град, очаквано се подреждат Пловдив, Варна и Бургас.

Таблица 7. **СРЕДЕН ОСИГУРИТЕЛЕН ДОХОД ПО ПОДСЕКТОРИ /лв./**

КИД_2008	Сектор	Доход към 12.2008	Доход към 12.2009	Доход към 12.2010	Доход към 12.2011
5510	Хотели и подобни места за настаняване	398,48	422,86	447,17	487,16
5520	Туристическо и друго краткосрочно настаняване	672,64	615,56	544,38	496,16
5530	Къмпинги и терени за каравани и къмпинг-автомобили	297,06	282,82	303,14	406,23
5590	Други места за настаняване	547,93	536,10	599,97	607,35
5610	Дейност на ресторанти и заведения за бързо обслужване	245,53	269,95	301,08	324,28
5621	Приготвяне и доставяне на храна по конкретен повод	318,50	366,78	381,76	384,01
5629	Други дейности по приготвяне и доставяне на храна	387,17	407,19	435,83	451,22
5630	Дейност на питейни заведения	222,20	245,74	289,14	306,54
7911	Туристическа агентска дейност	394,64	429,37	479,40	502,18
7912	Туроператорска дейност	431,38	466,81	500,64	519,07
7990	Други дейности, свързани с пътувания и резервации	386,74	407,73	396,46	506,31

Източник: НОИ

Най-нисък е средният осигурителен доход на заетите по КИД 5630 „Дейност на питейните заведения”, а най-висок – при КИД 5590 „Други места за настаняване”, където дори надвишава средния осигурителен доход за страната, който през 2011 г. по данни на НОИ е 594,12 лв. Всички останали подсектори от сектор „Туризм” през 2011 г. имат доход под средния за страната. НСИ отчита, че през първото тримесечие на 2012 г. средната заплата на заетите в сектор „Хотелиерство и ресторантьорство” е 475 лв., което е една от най-ниските заплати в страната.

Таблица 8. ПРЕКИ ЧУЖДЕСТРАННИ ИНВЕСТИЦИИ В СЕКТОР „ТУРИЗЪМ” В ХИЛ. ЛВ.

Сектор/подсектор по КИД2008 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
Сектор Туризм, общо	375 335,1	444 762,6	528 888,9
Подсектор Хотелиерство	326 880,7	36 6785	440 074,8
Подсектор Ресторантьорство	33 146,5	38 593,5	44 294,9
Подсектор Туристическа агентска и операторска дейност; други дейности, свързани с пътувания и резервации	15 307,9	39 384,1	44 519,2

Източник: НСИ

Данните от табл. 8 показват ръст на преките чуждестранни инвестиции във всички подсектори на туризма, като най-голям е в подсектор „Хотелиерство”, следван от „Ресторантьорството”. Това се дължи на сравнително стабилните и устойчиви темп на растеж на отрасъла в изследвания период.

Таблица 9. ВОДЕЩИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО ПРИХОДИ ОТ ПРОДАЖБИ В СЕКТОР ТУРИЗЪМ (2010 г.), ВХИЛ. ЛВ.

№	Предприятие	Град	2008	2009	2010
1	Албена АД	Оброчище	79 702	100 240	96 293
2	Сънфууд България ЕООД	София	66 021	66 495	63 880
3	Самекс ЕООД	София	29 315	29 555	29 615
4	Астрал Холидейз АД	Пловдив	28 192	23 889	25 590
5	Тера Тур Сервиз ЕООД	София	25 276	19 006	24 956
6	Профилактика, рехабилитация и отдих ЕАД	София	20 112	18 913	21 219
7	Премиер Турс ООД	София	18 716	17 384	20 462
8	Албена Тур ЕАД	Албена	18 387	11 138	11 493
9	Албена АД	Оброчище	79 702	100 240	96 293
10	Сънфууд България ЕООД	София	66 021	66 495	63 880

Източник: НСИ

Таблица 10. ВОДЕЩИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО БРОЙ НА ЗАЕТИ В СЕКТОР ТУРИЗЪМ (2008-2010) (БР.)

№	Предприятие	Град	2008	2009	2010
1	Сънфууд България ЕООД	София	1214	1125	1402
2	Профилактика, рехабилитация и отдих ЕАД	София	963	942	985
3	Самекс ЕООД	София	692	644	617
4	Албена АД	Оброчище	668	466	1502
5	Студентски столове и общежития ЕАД	София	494	510	463
6	Хенд ЕООД	Варна	476	454	467
7	Арт 2000 ООД	София	464	464	439
8	Либърти Фуд Сървисис ЕООД	София	454	446	360
9	Сейл Комерс АД	Костинброд	401	425	325
10	Аладин Техноклима ООД	Съединение - Пд	363	390	503
	България Холидейз ЕАД	Разлог	345	340	206

Източник: НСИ



Водещи предприятия по отношение на приходи от продажби и брой заети лица са от подсектор „Хотелиерство и ресторантьорство“, като туроператорите и туристическите агенции са малко сред тях.

---

### *Основни изводи и тенденции за значимостта на сектора:*

---

Заетите в сектор „Туризм“ през 2011 г. са 134 463 души и представляват 4,46% от всички заети. От гл. т. на възрастовата структура заетите в туризма са предимно млади хора, като преобладават заетите във възрастова група 25-34, 35-44, 15-24 години. Взети заедно трите групи представляват 70% от всички заети в сектора. По пол, преобладават жените с 64%, спрямо мъжете 36%. По региони значително се откроява София-град, където работа намират около 1/3 от всички заети от сектор „Туризм“. Над 88% от заетите са на трудови правоотношения, като по данни на НСИ за първото тримесечие на 2012 г. сектор „Хотелиерство и ресторантьорство“ имат най-ниската средна месечна заплата в страната от 475 лв., което може да се очертае като една от проблемните области за бъдещото развитие на сектора.

---

## 2.2. ОСНОВНИ ФАКТОРИ, ВЛИЯЕЩИ ВЪРХУ РАЗВИТИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ – ТЕКУЩО СЪСТОЯНИЕ В СЕКТОРА

---

### 2.2.1. ДЕМОГРАФСКИ ОСОБЕНОСТИ

---

#### **Застаряване на населението.**

Всеизвестен факт е, че населението на Европа застарява. В България това се потвърди и от официалните данни от последното преброяване. Българското население продължава да застарява и намалява, като същевременно се запазва и тенденцията на урбанизация и концентрацията в големите градове. Няма съществени изменения в етническата структура, но пък образователната се подобрява, повече хора живеят на семейни начала, но без брак. В последните десет години населението е намаляло с над половин милион души, като две трети от намалението се дължи на отрицателния естествен прираст, а една трета - на външна миграция<sup>6</sup>. Това неминуемо води до промени в интересите, предпочитанията, нагласите, начина на живот и склонността за туризъм, пътувания, харчене на пари и т.н.

От гл. т. на туризма, застаряването на населението ще има двояк смисъл. От една страна, то влияе върху търсенето на туристически услуги, а от друга – върху работната сила в сектора. Промяната в демографските характеристики на потребителя съществено ще променят неговите предпочитания и търсене. Ще се търсят все по-специфични услуги, съобразени с конкретните потребности на тези туристи като например в неравностойно положение, изискващи специален режим на хранене и т.н.

Застаряването на работната сила съществено ще се отрази на туризма, където преобладаващо работят млади хора.

---

<sup>6</sup> НСИ, 2011 Ако може да се посочи точната публикация на НСИ

## Промяна в начина на живот и потребителското търсене

Паралелно на застаряването на населението се наблюдават и динамични промени в начина на живот, които оказват изключително влияние върху сектор „Туризмъ“. Все повече ще засилва търсенето на продукти и услуги с грижа към здравето, здравословния начин на живот, отговорното отношение към околната среда, климата и устойчивото развитие. За хотелиерството, това означава използването на алтернативни източници на енергия, рециклиране и разделно събиране на отпадъци, използване на екологични материали, щадящи природата санитарно-хигиенни препарати и т.н. От гл.т. на обслужването, фокусът ще е върху предоставяните услуги, преживяване и емоции на туриста по време на неговия престой, които ще се превръщат във водещи критерии за удовлетвореност и потребителско поведение.

ТАБЛИЦА 11. **SWOT** анализ

<b>СИЛНИ СТРАНИ</b>	<b>ВЪЗМОЖНОСТИ</b>
<p>Нарастване значимостта на туристическия сектор (брой на пътуващите над 1 млрд. души), което очертава трайна тенденция за увеличено търсене на персонал поради силно изразения обслужващ характер на сектора;</p> <p>Сектор, отворен към разкриването на работни места за млади хора и жени, както и за хора със сравнително ниско образователно равнище;</p> <p>Глобално присъствие на международния пазар, със сравнително сходни потребности на пазара на труда;</p> <p>Високата трудоемкост и обслужващия характер на сектора прави невъзможно цялостното компенсиране на потребностите на пазара на труда с аутсорсването и „износа“ на работна сила;</p> <p>Относително стабилен и гъвкав сектор, който сравнително бързо се възстановява от икономически кризи, природни бедствия и катастрофи (цунами, изригвания на вулкани и др.).</p>	<p>Застаряващото население може да стимулира въвеждането на нови, специфични услуги съобразени с характеристиките на този пазарен сегмент;</p> <p>Промени в демографския профил и структура на заетите, отворен за млади хора и жени;</p> <p>Нарастващото търсене на все по-качествено обслужване ще стимулира увеличаването на добавената стойност на сектора;</p> <p>Загрижеността за промените в климата и безопасните и здравословни условия на труд са сред предпоставките, допринасящи за нарастването на добавената стойност на сектора;</p> <p>Нарастващата глобализация допринася за увеличаването на броя на туристите, включително и от т.нар. развиващи се икономики (като например БРИКС);</p> <p>Динамичността на сектора, обвързан с нововъведенията и новите технологии (ИКТ) способства за повишаване на качеството на обслужването, респективно нарастване на добавената стойност и производителност на сектора.</p>
<b>СЛАБИ СТРАНИ</b>	<b>ЗАПЛАХИ</b>
<p>Висока зависимост от туристическото търсене, което от своя страна е изключително чувствително на политически, терористични и други конюнктурни промени;</p>	<p>„Черен“ пазар на заетите в туризма, което в дългосрочен аспект е изключително сериозна заплаха за конкурентоспособността на сектора;</p>

<p>Силно изразена сезонност на сектора, респективно в потребностите и заетостта на персонала, което изключително трудно се балансира дори от големите мултинационални компании с широко портфолио от дейности;</p> <p>Ниска производителност и ниска добавена стойност на сектора.</p>	<p>Липсата на недостатъчно квалифицирани специалисти, което се отразява на качеството на обслужването. Това се дължи на факта, че в туризма човешкият фактор е неразделна част от процеса и оставя траен отпечатък върху качеството на обслужване;</p> <p>Ако заплахите от промените в климата продължат, това ще се отрази негативно върху далечните пътувания и общия брой на туристите;</p> <p>Застаряването на населението прави още по-трудно наемането на работната ръка;</p> <p>Образователната система изостава от промените, нововъведенията и динамичните потребности на пазара на труда;</p> <p>Заплахи от терористични атаки и политическа нестабилност, което може сериозно да застраши развитието на туризма.</p>
--	---

В представения SWOT анализ на сектора по отношение на пазара на труда и новите работни места, специално внимание заслужават възможностите на сектора да създаде работа за младите хора, жените и сравнително по-ниско квалифицираните.

Публикуваният доклад на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) озаглавен "Стратегия за умения" акцентира именно на тези групи засегнати, като посочва, че е необходимо стимулиране на инвестициите в образование, обучение и развиване на различни умения като предпоставка за силен, устойчив и споделен растеж.

### 2.2.2. УМЕНИЯ И КВАЛИФИКАЦИЯ НА ЗАЕТИТЕ В СЕКТОРА

Туризмът е един от най-трудоемките сектори в икономиката, както в ЕС, така и по света. Сектор „Туризм” (NACE I rev. 2) е сред секторите, регистрирали стабилен ръст на заетите в ЕС, макар и с известно забавяне през последните 2-3 години на икономическа и финансова криза. Интересно е да се отбележи, че на ниво ЕС в сектора преобладават заетите жени (54-56%), като се изпреварва единствено от сектор „Текстил и облекло”, където жените представляват почти 70% от заетите. Сред спецификите на туристическия отрасъл по отношение на човешките ресурси, квалификация и умения се открояват:

- Завършен туристически продукт може да има само тогава, когато съществува персонал;
- Туризмът се характеризира с разпръснатост на персонала в зависимост от териториалното разположение на туристическите обекти;
- Преобладават малките групи трудови колективи, които изпълняват различни по вид дейности;

- Работният ден на персонала е съобразен с потребителското търсене, както и с интензитета на туристическия поток. Това води до неравномерност в натоварването на персонала и работа в асоциално време;
- Туризмът е свързан със значителни трудови пътувания на персонала;
- Живият труд играе основна роля;
- Небалансираност в разпределението по професии и възраст на населението;
- Текучество и непостоянство като следствие от сезонния характер на туризма, неритмичност в заетостта, невъзможност за ползване на общоприетите социални придобивки, сравнително ниски технологични изисквания към заетите в туризма, което допуска почасово наемане, лесно научаване, ниско възнаграждение.

Нуждите от квалификация и изискванията за специфични умения за различните категории длъжности не са еднакви при предприятията в туристическата индустрия. Съществуват значителни разлики при подбора, заплащането и обучението на персонала в различните типове компании. Като най-съществена може да се спомене тази между сезонните (летни и зимни) туристически обекти и постоянно действащите такива. Тя се задълбочава по отношение на така наречените бизнес хотели и ресторантите в големите градове и туристическите обекти със сезонен характер в по-отдалечените части на страната.

За много организации най-належаща е нуждата от допълнителното обучение по обслужване на клиенти. В това направление е и основната възможност за провеждане на краткосрочно обучение, приложимо на всички нива и позиции на работа в индустрията.

Общи са и нуждите от езиково обучение на персонала (както опреснителни, така и цялостни). Понастоящем това са и едни от най-често използваните услуги, предоставяни от външни обучителни организации.

При малките семейни хотели и къщите за настаняване се очертава необходимост от общо обучение по основи на управлението (включващи обучение по маркетинг, финансово управление, управление на човешките ресурси и т.н.). Нуждите от обучение по конкретни специалности варират в зависимост от типа туристически обекти, естеството на тяхната работа и големината им.

Като цяло за индустрията основните професии, при които се усеща най-остър недостиг на персонал са: готвачи, бармани и в по-малка степен – сервитьори. Много голямо е търсенето на специализирани готвачи, експерти в приготвяне на определен вид кухня, напр.: традиционна (българска национална или регионална) кухня, интернационална, китайска, гръцка и т.н. Голямо е търсенето на персонал, обучен да подготвя и обслужва блок маси и квалифициран да аранжира и поднася по атрактивен начин храни и напитки.

Мениджърите на туристически обекти очакват, че в близко бъдеще особено ще се изостри недостига на екскурзоводи, организатори на тур-операторска дейност и аниматори. При хотелите, и особено сезоните такива, съществува недостиг на рецепционисти, притежаващи специализирани компютърни умения и същевременно владеещи чужди езици, както и на камериерки.

Проблемът с намирането на квалифицирана работна ръка при сезонните и малките хотели извън морските курорти е сериозен и се дължи на следните причини:

- разликата в заплащането на работниците и продължителността на сезона, съществуваща между зимните и морски туристически обекти;

- наличието на повече специализирани училища с традиции в близост до морските курорти на страната в сравнение с останалата част;
- повече квалифициран персонал живее трайно в районите, където има морски туризъм;
- в по-малките хотели често се налага съвместяване на повече от една функция от персонала, което изисква наличие на кадри с по-конкретни знания и умения.

Специфичните нужди от персонал са различни в зависимост от размера и сезонността на съответния хотел, а не толкова от това дали той се намира на морето или в планината. В съответствие с това варират и нуждите от обучение в конкретните групи от хотели и ресторанти.

Докато изискванията към персонала зависят от размера и сезонността на хотела, то наличието на персонал варира в зависимост от размера на населеното място, отдалечеността му от големи градове, курорти и туристически атракции и наличието на средно училище или университет, подготвящ кадри за туристическия бранш, традиции в областта на туризма и културата на местното население.

Особено голямо впечатление прави разликата, отнасяща се до нуждите от персонал между големите целогодишни и особено бизнес хотели и сезонните хотели. При първите определено е налице нужда от по-високо квалифициран персонал, както и необходимост от тесни специалисти. Това се обуславя най-вече от факта, че в тях много по-голяма част от туристическия продукт се предлага в рамките на хотела.

Несезонният характер на бизнес хотелите допринася за много по-ниското текучество на персонала и съответно много по-голяма рентабилност на програмите за обучение и стимули за развитие на персонала.

Като цяло факторите, споменати по-горе, определят и по-високото ниво на квалификация и подготовка на хората, работещи в по-големите целогодишно действащи хотели и бизнес хотелите.

Те основно търсят персонал със следните знания и умения:

- Владееене на чужди езици;
- Компютърна грамотност и умения за работа със специализиран софтуер;
- Счетоводни познания, бизнес и общо-икономически познания;
- Умения и компетенции, отчитайки межкултурното разнообразие.

Важно изискване към персонала в целогодишните хотели е готовността му за по-дългосрочно договорно обвързване с работодателя. Това не създава трудности пред бизнес хотелите, които предлагат над средно за индустрията заплащане, но създава пречка за набиране на квалифициран персонал от други целогодишни хотели, за чиито персонал възможността за бърза смяна на работодателя е често от голямо значение в търсенето на работа.

Голямото текучество, което се наблюдава в сектора, е резултат от преминаването на работещите от една към друга фирма в страната, а така също и от намирането на временна или постоянна заетост в чужбина. Изтичането на кадри, работещи в туристическия бизнес от България към чужбина и по-голямата мобилност на работещите в сферата на туризма като цяло се улеснява от сезонността на индустрията в световен мащаб, познанията по чужди езици, разликите в заплащането, а също и естеството на работа при определени длъжности в туризма.

Най-значимите инвестиции в човешки ресурси в сектора се наблюдават в бизнес и градските хотели и туристическите обекти, работещи в областта на конгресния туризъм. Това се обуславя както от несезонния характер на тези обекти, така и от естеството на туристическия продукт, който те предлагат.

Програмите за мотивация на персонала имат за цел основно да ограничат текучеството и да повишат ефективността на работа. По тази причина готвачите, барманите и сервитьорите, както и средният управленски персонал в хотелите, които са сред най-търсените в туристическия сектор, са обхванати в много по-голяма степен от мотивационни програми, докато по-ниско квалифицирания персонал, отличаващ се със сравнително по-ниска мобилност обикновено не е включен в подобни програми.

Таблица 12. **ВЪЗРАСТОВА СТРУКТУРА НА ЗАЕТИТЕ В СЕКТОР „ТУРИЗЪМ”, 2011 г.**

	15-24 години	25-34 години	35-44 години	45-54 години	55-64 години	Над 65 години	Общо
<b>БРОЙ ЗАЕТИ</b>	24970	37996	31380	23217	14651	2021	13423
<b>В т.ч. – Мъже</b>	<b>8 924</b>	<b>14 535</b>	<b>11 863</b>	<b>7 496</b>	<b>4 821</b>	<b>704</b>	<b>48 343</b>
- Жени	16 046	23 461	19 517	15 721	9 830	1 317	85 892
<b>Съотношение</b>	35,74	58,21	47,51	30,02	19,31	2,82	36,01
<b>– Мъже</b>							
- Жени	64,26	41,79	52,49	69,98	80,69	97,18	63,99

Източник: НОИ

Възрастовата структура показва, че в сектора като цяло преобладават жените (64%), като най-балансирано полово присъствие се наблюдава при възрастовата група 35-44 г. Това донякъде се обяснява и със сравнително ниските нива на възнаграждение (475 лв. за първото тримесечие на 2012 г.), което се утежнява с традиционните за туризма сезонност, мобилност и текучество (виж табл.12).

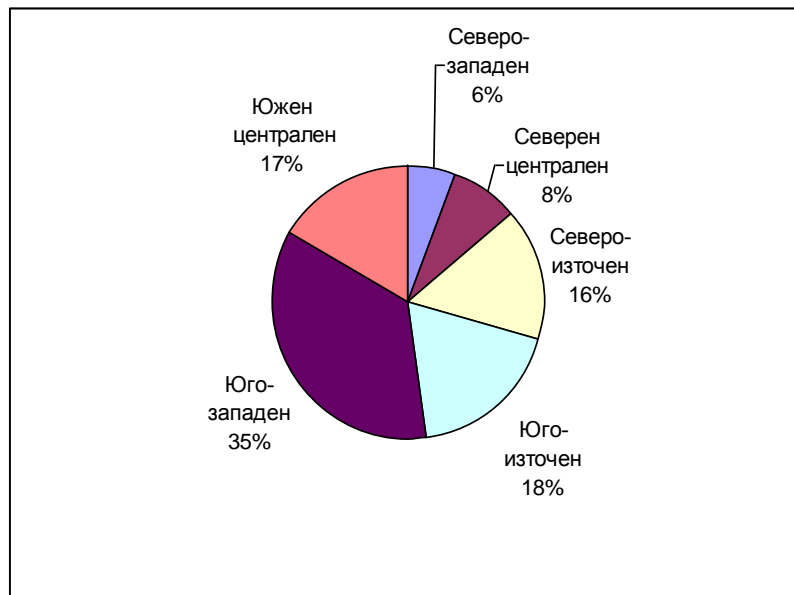
Таблица 13. **КВАЛИФИКАЦИОННА СТРУКТУРА НА ЗАЕТИТЕ В СЕКТОР „ТУРИЗЪМ” ПРЕЗ 2011 г. СПОРЕД КЛАСОВЕТЕ НА ЗАЕМАНЕТЕ ДЪЛЖНОСТИ (НКПД)**

№ по ред	Категория персонал	Броя	Относителен дял, %
1.	Ръководители	4 766	3,54
2.	Специалисти	2 877	2,14
3.	Техници и приложни специалисти	3 518	2,62
4.	Помощен административен персонал	9 990	7,43
5.	Персонал, зает с услуги, търговия и охрана	72 402	53,85
6.	Квалифицирани работници	1923	1,43
7.	Машинни оператори и монтажници	1907	1,42
8.	Професии, неизискващи специална квалификация	23 869	17,75
9.	Без професионална група	13 211	9,83
	<b>ОБЩО ЗАЕТИ:</b>	136 463	100

Източник: НСИ

Основният извод от табл. 13 е, че повече от половината (54%) от заетите в сектор „Туризъм” през 2011 година са категория персонал, зает с услуги, търговия и охрана и е незначителен (по 3%) делът на специалистите, тесните специалисти, квалифицираните работници.

Фиг. 5. РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАЕТИТЕ В СЕКТОР „ТУРИЗЪМ“ ПО РАЙОНИ ЗА ПЛАНИРАНЕ, 2011 г.



Източник: НОИ

По отношение на броя на заетите в туризма, и през 2011 г. се запазва водещото място на Югозападен район (35%), следван от Югоизточен и Южен централен (респективно с 18% и 17%). Взети заедно трите района концентрират 70% от заетите в сектор „Туризъм“, което е крайно небалансирано, но следва концентрацията на материално-техническата база в сектора и динамиката на развитие на отрасъла.

### 2.2.3. РИСКОВИ ФАКТОРИ

През последните години законодателството в областта на безопасните и здравословни условия на труд придобива все по-комплексен характер. Тъй като 90% от обектите в сектора са малки предприятия, работодателите често не разполагат нито с времето, нито със средствата да разберат и да следват нормативните предписания в тази област. Прилагането на законодателството на равнище предприятие се явява сериозен проблем за сектора. На равнище ЕС работниците са защитени от Рамковата директива 89/391/ ЕИО. Съгласно тази директива работодателите са задължени да извършват оценка на риска и имат общото задължение да се грижат за безопасните и здравословни условия на труд на работниците и служителите си. Съществуват и известен брой политики, създадени специално за нуждите на сектора ХОРЕКА. Някои от тях, като например системата за анализ на опасностите и контрол на критичните точки (НАССР) и забраната на тютюнопушенето, накарала държавните институции и доставчиците на услуги по превенция да насочат в по-голяма степен вниманието си към проблемите в сектора. В отделни случаи това доведе до въвеждане на допълнителни мерки за безопасни и здравословни условия на труд.

В България, като страна членка на ЕС, въвеждането на НАССР системата е задължителна съгласно Закона за храните, според който предприятията се задължават да имат въведена системата НАССР или процедури в съответствие с нейните принципи (чл.12, ал.3в). Наредбата за забрана на тютюнопушенето окончателно влезе в сила от 1.06.2012 г.

Най-значимите рискове, произтичащи от работата в този сектор, са:

- големи физически натоварвания, свързани с дълги периоди на стоене прав и в статични пози, носене и повдигане, повторяеми действия, често пъти в съчетание с неблагоприятни условия на труд, като неправилно проектиране на работното място;
- излагане на въздействието на високи нива на шум;
- горещи или студени работни помещения, особено съчетанието на висока температура с въздушни течения, отворени врати, редуване на работа в топла и влажна среда с престой на студено, например в складови помещения;
- порязвания и изгаряния, особено в сферата на ресторантьорството;
- подхлъзвания, спъвания и падания, дължащи се на мокри и хлъзгави повърхности, препятствия и падане от височина;
- опасни вещества, например широко разпространената употреба на почистващи вещества и биологични агенти в храните.

При туроператорската и агентска дейност тези рискове се допълват още и с:

- продължителна работа на компютър, натоварване на зрението и изкривявания на гръбначния стълб;
- опасност от наднормено тегло и затлъстяване поради изключително заседналият начин на живот, стрес на работното място поради естеството на работата, натовареността и пропускането на редовни хранения.

Сред най-важните **психосоциални рискови фактори** са:

- продължително и ненормирано работно време; секторът се характеризира с продължителни работни смени, нередовно и необичайно работно време; голяма част от работата се извършва в часове, когато другите хора не са на работа;
- трудности в поддържането на баланса между работа и почивка, особено с оглед на непредвидимостта на работното време, продължителността на работния ден и липсата на контрол върху работата;
- голямо работно натоварване и притискане от времето;
- слаб контрол върху работния процес: повсеместно разпространение на монотонна, лишена от творчество работа, изискваща твърде малко инициативност;
- продължителните контакти с клиенти могат да доведат до натрупване на стрес, а в най-лошите случаи — до тормоз или прояви на насилие;
- липсата на обучение и образование; някои елементи на работата не изискват формално образование или изискват много ниско ниво на обучение и опит; хората не винаги са добре обучени да изпълняват своята работа, което може допълнително да генерира стрес.

Създаването на здравословни и безопасни условия на труд на работното място в туризма и осигуряване на превенции по предотвратяване на злополуки в работния процес е задължение на работодателя. Системата за управление на условията на труд трябва да гарантира защита от технологичните производствени опасности и минимизиране на риска и изключване на грешки в производствения процес. В ресторантьорството в туризма имаме най-бързо производство, на място и непосредствена реализация на кулинарната продукция. Изискванията за бързина в производството засилват и рисковите в производствения процес, откъдето и трябва да се



осигурят и надеждни здравословни и безопасни условия на труд. В Република България здравословни и безопасни условия на труд са регламентирани със ЗЗБУТ (обн. ДВ, бр. 124 от 1997г.), както и с наредби и правилници. Планирането, внедряването, организацията и контрола по здравословни и безопасни условия на труд в туристическия сектор е част от производствения процес и е предпоставка за намаляване на риска на заеманата длъжност и увеличаване на производителността. За предотвратяване на риска от значение се явява намаляване на трудоемките операции за различните професии:

- намаляване на трудоемките ръчни производствени процеси в подготовката на продукти;
- намаляване на трудоемките производствени процеси и обезопасяване на технологичните процеси в производствените помещения топла, студена кухня, сладкарски цех;
- намаляване на трудоемките операции по предвиждане и предотвратяване на рискове по линиите за издаване на храна и напитки;
- намаляване на трудоемките операции за работещите в търговска зала /сервитьори и др./;
- намаляване на опасностите за административно обслужващия персонал.

За намаляване на трудоемките операции възможно решение би било екипната работа, което позволява разделение на труда и ефективно използване на компетентностните умения на различните нива. Практиката доказва, че такава организация на производствените операции би намалила рисковете при работния процес и би подобрила технологията на обслужване.

Ефективността на труда в общественото хранене зависи от намаляване на рисковите фактори по сортиране, хигиенизиране, дезинфекциране, полиране на съдове и инвентар. Активните миелни препарати трябва да се дозират внимателно и да са в нормите на санитарния минимум. Сортиращите операции и техниките на работа /икономия на движения/ са в основата за увеличаване на производителността и намаляване на риска от претоварвания. Оптимизацията на труда води до съкращаване на трудоемки операции и до подобряване на динамиката на производствения процес.

Производителността на труда в туризма е сравнително ниска поради многото ръчни персонални операции, които зависят от квалификационните и технологични умения на персонала. Различните квалификационни умения оказват влияние върху производителността на труда и водят до увеличаване или намаляване на конкурентоспособността на предлагания ресторантьорски и хотелиерски продукт. Производителността на труда зависи от формите на заплащане на труда, а качеството на предлагания продукт – от оптимизацията и квалификацията на персонала. Ниската производителност на труда може да се компенсира с нарастване на компетенциите по професиите и трупане на знания. Производителността на труда е функция от знания, умения и форми на заплащане. В туристическия бранш поради сезонността се наблюдава заемане на длъжности без нужната квалификация и увеличаване на заетостта вместо заемане на длъжности с нужната квалификация и подобряване на производителността на труда. Това оказва влияние върху качеството на услугата и създава възможност за ограничаване на производителността на труда. Предлаганите услуги в туризма са свързани с неравномерния характер на работа, откъдето идва и по-малката продуктивност.

За стимулиране на труда се търсят различни форми на заплащане, изразяващи се в квалификационно и кариерно израстване в сектора. Много предприятия преминават на почасово заплащане, което не мотивира и не стимулира персонала в работния процес. Друга форма на заплащане на труда е процент върху дневния оборот, където се повишава производителността и засилва мотивацията за работа. Осигуряване на растеж и постоянна

квалификация и преквалификация, усъвършенстване на знанията и уменията, подобряване на работната среда води и до по-висока производителност на труда. В технологично развитие прилагането на информационни системи за квалификация и преквалификация водят до положително въздействие върху производителността на труда. Степенуване на уменията в квалификационни знания и поставянето им в нива ще доведе до по-добри производствени резултати. Това, от своя страна, ще оптимизира заетостта на персонала и ще засили неговата конкурентоспособност. Чрез качеството на предлаганите услуги в туризма и цената на вложения труд се определя производителността и разходите за единица труд. С по-високи нива на компетентност и спазване на стандартите се достига до висока производителност. Производителността на труда в ресторантьорството и хотелиерството е свързана с производство на място и с качеството на предлаганата услуга на момента. Като съвкупност от множество персонални операции тя трудно се сертифицира, но може да се оптимизират квалификационните умения за заемана и съвместявана длъжност, в резултат на което ще се подобрят и качеството на предлагания продукт.

Производителността на труда в туризма се влияе от:

- пристиганията и потреблението на туристическия продукт;
- трудова заетост, социални условия на труд и равен старт;
- интензивност на трудова заетост и нови работни места;
- квалификация и квалификационни умения, съвместяване на длъжности;
- физиологичен режим на труд и почивка, осигурявана на здравословни и безопасни условия на труд и възстановяване на трудовите функции.

Производителността на труда има пряка връзка с потребяването на хотелиерския и ресторантьорския продукт. От нивата на компетентност и от валидността на знанията, уменията и тяхното прилагане зависи качеството на вложения труд. Повишаване на производителността на труда е свързана с туристическия продукт, неговото качество и удовлетвореност на клиентите. Усилията в трудово отношение са сложни и трудни и това се дължи на многото ръчни операции, както и на неравномерния характер на производствените процеси. Препоръките към развитието на производителността на труда в туризма са към човешкия фактор, подобряване на социалните условия на труд и осигуряване на безрискова среда на производство, технологични иновации, прилагане на комуникационни и информационни технологии.

Иновационните квалификационни трудови знания и умения се явяват основен ресурс за повишаване на производителността на труда в туризма. Чрез тяхното прилагане се постига по-качествен и конкурентоспособен продукт на пазара, което от своя страна води до по-добри икономически и финансови резултати. Сложността в обучението идва от голямото текучество и средната възраст за заемане на определена длъжност. Оптимизация на уменията засилват производителността на труда и довеждат до висок стандарт на ресторантьорските продукти и туристическите услуги. Прозрачността в оптимизацията на квалификацията на работното място води до приток на работна ръка от работния процес, към работата. Нивата на компетентност достигат до оптимизиране на трудовите умения и до подобряване на качеството на обучение на работното място. Нивата на компетентност определят показателя за качество и квалификация в определена професия, откъдето се разработват специфичните показатели и компетенции за конкретната професия. Обучаване на треньори-водещи специалисти от бранша

е основното за подобряване на качеството на туристическия продукт и до увеличаване на конкурентоспособността. Процесът е свързан със следните етапи на обучение:

- изследване на валидността на знания за заеманата длъжност на работното място;
- създаване на показатели за качество и ръководство за треньори-обучители и обучаеми, разработване на програми;
- разработване и тестване на пилотни модули за оценка на квалификационния продукт.

Стъпки за оптимизацията на компетенциите на работещите в туризма:

- обучителен продукт, който се ползва от няколко професии;
- повишаване на компетенциите и квалифициране на учащия;
- стандартизиране на компетентностните умения по професии;
- трупане на знания и умения с цел преквалификация и повишаване на компетенциите по професията, ротация и възможност за завладяване на нова професия;
- стимули за задържане в сектора, както и възможност за преквалификация.

Компетенциите и оптимизацията на персонала се базират на разбирането, че обучението трябва да се развива отгоре надолу - от момента на поставянето на целите през всички етапи до действителната практика на реализацията на кадрите във всеки етап. Това значи да се възприеме постоянно, съгласувано и дългосрочно схващане за обучение.

1. Разработване на стратегически ходове за трудово-наемни взаимоотношения, (напр. наемане и развитие на кадри с усет към пазара, които ще осигурят високо качество и гъвкаво обслужване).

2. Разработване на кадрова политика и процедури за осигуряване на организацията с кадри, оптимизация и развитие на кадрите, заплащане на труда и добри трудовонаемни взаимоотношения, (напр. въвеждане на коректна, систематична процедура за набиране на кадри, която цели да осигурява квалифицирани и с добър опит кадри, които да отговарят на изискванията на заеманата длъжност).

3. Въвеждане на политика на заплащане, която да се базира на основна заплата, нарастваща чрез схема за разпределение на печалбата. Въвеждане на политика за обучение и развитие на кадрите с оглед увеличаване на обхвата на качествата на кадрите и развиване у тях на качества за „грижа към клиента”.

4. Въвеждане на ротация в труда, за да се разширят уменията на кадрите. Въвеждане на „групи” за дискусия, за да се включи персоналът във вземането на решения относно методите за повишаване на стандарта на обслужване.

5. Разработване и въвеждане на правила (норми), ако е целесъобразно, (например Правила за дисциплината - примерно грубостта към клиентите се счита за грубо нарушение на дисциплината).

6. Прилагане на наученото в практиката при непрекъснато наблюдение и контрол.

Намаляването на рисковете при трудовия процес и повишаването на производителността на труда са функция от физиологичния режим на труд и почивка за работещите в туризма. Основният смисъл на режима на труд и почивка е да се достигне баланс между състоянието на покой и дейност, като по този начин се противодейства на умората и се поддържа висока работоспособност. Регламентирането на почивките по време на работа е обект на Наредба № 15/1999 г., която определя условията, реда и изискванията за разработване и въвеждане на

физиологични режими на труд и почивка. С тази наредба се определят задълженията на работодателя и на работещите за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд, с оглед осигуряване на устойчива работоспособност, намаляване на умората и опазване на здравето. Режимът се въвежда при всички видове трудови дейности в туризма. Той е неразделна част от производствената политика и е задължение на работодателя. Поради сложността на труда в туризма, свързаността му с висока умствена, интелектуална и физическа издръжливост, режимът на труд и почивка трябва да е разработен така, че периода на устойчива работоспособност да се удължава чрез динамична релаксация.

Режимът на труд включва кратки почивки, които се използват за отдих и възстановяване и се включват в правилника за вътрешния трудов ред и колективния трудов договор. Регламентираните кратки почивки по време на работа се провеждат извън работното място. Работодателят се задължава да осигури подходящо място за почивка в зависимост от условията на труд. Тези регламентирани почивки са по 15 мин. и са рамките на дневното работно време. Разпределението на почивките по време на работа по брой и продължителност зависи от характера и тежестта на извършената работа. Общото време за регламентирани почивки следва да се разпределя 30% през първата и 60% през втората половина на часовото работно време, като принципът на разпределение е да се спазват чести и кратки почивки.

При 8-часов работен ден се дават две почивки от по 15 мин., като първата почивка е 2 часа и половина след започване на работата, а втората е час и половина след хранене. Регламентираните почивки при работа с леко физическо натоварване и монотонна и еднообразна работа /като на рецепция, фронт офис/ трябва да бъдат активни и да включват двигателна дейност. Други професии с тежки физически и екстремни натоварвания като туроператор, турагент, готвач, сервитьор, барман, трябва да включват пасивни почивки, които да се извършват в релаксираща среда /релакс зона с масажни релаксиращи столове/.

В туризма, където има по-тежко физическо натоварване, както и прегряващ производствен микроклимат, критична среда, работа при шум и вибрации, могат да бъдат дадени повече от 2 почивки в зависимост от конкретните условия и нощен труд.

Висока производителност на труда може да се постигне при наличието на съответни предпоставки от страна на отделния работник, на добри хигиенни условия на труд, рационална организация на трудовите процеси, високо владение и прилагане на професионалните правила и стандарти с цел рентабилност и почивка. Следователно, за повишаване ефективността на труда съществено значение имат както повишаването на трудоспособността, така и оптимизирането на условията на труд. Под работоспособност трябва да се разбира възможността на човека да извършва работа за по-продължителен период от време, без да се намаляват мощността и качеството на извършваната работа.

Факторите, които определят производителността на работника, са извънредно много, като от особено значение са физиологичните особености на организма и по-специално, нервната система и функционалната годност на отделните органи и системи. От значение са състоянието на вегетативната нервна система и ретикуларната формация, както и на жлезите с вътрешна секреция. Нивото на работоспособността се определя и от общото здравословно състояние на човека, от неговото физическо развитие, от тренираността на организма за извършване на определена работа, от емоционалното състояние и наличните мотивации, от сръчността, силата и издръжливостта на конкретния индивид, от състоянието на факторите на работната среда и приспособяването на машините и съоръженията към соматичните и психофизиологичните възможности на човека и т.н. Производителността и нивото на

работоспособност се колебае в рамките на деня, тъй като работният процес преминава през различни периоди (период на вработване, период на работоспособност, работоспособност с настъпваща умора, частична работоспособност, понижаване на работоспособността прекъсване на работа).

Таблица 14. ЧАСОВО РАБОТНО ВРЕМЕ И ПОЧИВКА

Работни смени- ресторантьорство	Характер на почивките	Брой на почивките
Първа смяна от 6:30 до 15:00	къси	2 почивки по 15 мин.
Втора смяна от 14:30 до 23:00	къси	2 почивки по 15 мин
Междинна смяна от 11:00 до 14:00 и от 17:30 до 22:30	Къси	2 почивки по 15 мин
Редовна смяна от 9:00 до 17:30	Къси	2 почивки по 15 мин
Нощна смяна от 22:0 до 4:00	Къси	2 почивки по 15 мин

Вследствие на умората по работните места в туризма се понижава работоспособността, влошава се качеството и количеството на произвежданата продукция. Умората настъпва и от косвените източници на работна среда – шум, вибрации, температура, течение и др. Наложително е по време на работния процес да се осигури ефективна почивка (таблица 14).

#### 2.2.4. НОВИ РАБОТНИ МЕСТА – ХАРАКТЕРИСТИКИ И КАЧЕСТВО

Въз основа на направения анализ за развитието на сектора, продуктовата, технологичната и организационната структура на производство (управление) се представят количествените и качествени характеристики на новоразкриваните работни места.

Нарастването на иновационния потенциал на предприятията от ресторантьорството<sup>7</sup> и хотелиерството, чрез инвестиции в техники и технологии, кулинарна обработка на нови продукти и реализация, изисква и нови работни места с нови знания на персонала. За да отговорят на търсенето на пазара туристическите кадри е необходимо да актуализират знанията си и да усъвършенстват уменията си. Компетенциите от знания, умения и опит по конкретната професия /ресторантьор, готвач, сервитьор-барман, администратор/ трябва да гарантират изпълнението на основните дейности в туризма на нужното ниво на квалификация.

Завършилите определена специалност от ПГТ /Професионалните гимназии по туризъм/ например, „Производство и обслужване в заведенията за хранене и развлечения” /от списъка на професиите за професионално образование и обучение по чл. 6 от ЗПОО/ получават **трета степен на професионална квалификация** по професията **код 811060 Ресторантьор**. Преди заемане на ново работно място трябва да има изградена система за надграждане на придобитата професия след средно образование, квалификация, която да е звезда.

Разширяването на туристическия пазар и навлизането на професии от спорта, алтернативен туризъм<sup>8</sup>, медицината, енологията, диетологията и тяхното прилагане в обслужващия сектор ще подобри качеството на услугите. Това налага повишаване на квалификацията и уменията, преминаване от любителско към професионално обслужване при спазване на стандарта на предлагане и реализация.

<sup>7</sup> Милева, С. Основи на ресторантьорството. София, 2008.

<sup>8</sup> Маринов, С., Копринаров, Б., Алтернативен туризъм. Бургас, 2010.

В Наредбата за изискванията към персонала на туроператори или туристически агенти, към лицето, осъществяващо функции по управление на туроператорска или туристическа агентска дейност, и към помещенията за извършване на туроператорска или туристическа агентска дейност се съдържат подробно квалификационните изисквания за подбор на кадрите. Тези изисквания трябва да бъдат разширени и подобрени с оглед на това напълно да отговарят на изискванията на предлагания продукт и на обслужването на клиентите. Необходимостта от обучение в нови професии и съвместяване на длъжности се явява наложителна за услугите в туризма. Диференцирането и разделянето на професионалните операции по видове и изпълнение ще засили очакванията за професионализъм и качество на услугата в конкретната сфера на дейност. Новите изисквания, продиктувани от търсенето на пазара, водят до надграждане в професията, /например сервитьор-барман, с квалификации винен-сервитьор, сервитьор-фламбьор/, което ще позволи обслужването напълно да отговори на търсенето.

Като възможности на новите работни места и увеличаване на конкурентоспособността на предприятията могат да се посочат:

- приоритетно, иновативно обновяване на организационната структура на работните екипи /звено/;
- специален бюджет за квалификация и преквалификация;
- материални и нематериални стимули към специалисти, които внедряват в производството и налагат в практиката иновативни идеи;
- разработване на технопаркове, в които да участват иновативни туристически предприятия, висши и средни училища, с цел разработване на иновативни задачи или възползване от вече създадени такива;
- организиране на конкурси и състезания, ползване на чужд опит и иновации;
- мотивацията за заемане на нова длъжност да е свързана със стимули в заплащането и преквалификацията, оптимизация на персонала.

Новите работни места въвличат най-активните човешки ресурси, заети с производствената дейност и създават възможност за валидиране на знанията до момента и наслагване на нови знания. Систематизиране на знанията и уменията с цел сертифициране на компетенциите ще позволи да се постигне и заговори в професиите в туризма **за звездени клас квалификация**. Едно от основните изисквания за работа в туризма е владението на чужд език и притежаване на добра езикова култура. Най-ниският **езиков клас е първо ниво А1** и расте до **С2**. /Нивата от А1 до С2 съответстват на нивата на Европейската езикова рамка. В Гьоте-институт в София някои от нивата се разделят на части./ Тези компетентности са и част от професионалните изисквания, без които не може да се притежава звездени клас квалификация при конкретната професия и които трябва да се усъвършенстват.

Базовите характеристики за заемане на нова длъжност в туризма трябва да са подчинени на изискванията за работа:

- чрез обслужване в съответната област, усъвършенстване на знания и увеличаване на умения;
- прилагане на иновации в културата на обслужване<sup>9</sup>, рекламата и технологиите;
- възможност за конкуренция на знания и умения на ниво предприятие и регион.

---

<sup>9</sup> Рибов, М., и др. Ресторантьорство и хотелиерство. София, 2007.

Квалифицирането на нови длъжности в туризма и създаване на възможност за получаване на оптимални резултати и удовлетвореност от работата говори за ново съдържание, подходи и методи на обучение /един непрекъснат процес/. Това е част от субективната ориентация на всеки специалист при бързо променящата се професионална пазарна среда. Даване на възможност за обучение в нови професии ще отговори на търсенето на пазара и на неговата конкурентоспособност. Новите работни места в туризма ще бъдат места, които изискват **високи аналитични и прогностични умения** от страна на служителите. Това включва например следните умения:

- Анализ и прогнозиране на оперативна информация в резервациите – кога са и къде ще бъдат пиковите и спадове в резервациите, което позволява да се вземат решения относно промени в цени, потвърждаване или не на резервации за по-кратки периоди на настаняване и др.
- Анализ на поведението на гостите в хотела, ресторанта и предвиждане на тяхната удовлетвореност, предпочитания и др.
- Анализ и предвиждане на пакетните пътувания, които клиентите (ще) търсят.

Възможността за надграждане в професията трябва да е отворена и да залага на нови форми на обучение и самоусъвършенстване. Новите работни места дават възможност за засилване на компетенциите и задоволяване на личния трудов интерес на кадрите. Компетенциите могат да бъдат степенувани в нива на компетентност за заемана длъжност /звездени клас/. Всеки клас квалификация трябва да е подчинен на строги правила и стандарти, като:

**1. Една звезда\*** - прилагане на знания и умения в широк кръг от трудови операции, като рутинни операции по подготовка и зареждане.

**2. Две звезди\*\*** - прилагане на знания при разнообразни трудови дейности с различна сложност. Работа в екип /работна група/, но винаги със спазване на изискванията.

**3. Три звезди\*\*\*** - прилагане на знания при разнообразни дейности при разнообразни условия, сложни и необичайни. Наличие на висока степен на отговорност, самостоятелност и контрол.

**4. Четири звезди\*\*\*\*** - прилагане на знания в широк кръг от сложни техники и дейности при нестандартни условия, лична степен на отговорност и самоконтрол.

**5. Пет звезди\*\*\*\*\*** - прилагане на знания в различни контексти, предсказуеми и непредсказуеми. Много съществена лична отговорност, често значителна при прилагане на знанията и уменията, дължаща се на проектиране, планиране, изпълнение и оценка.

Всеки звездени клас квалификация трябва да е обвързан със стандартите на работа, които трябва да отговарят на звездната категория на хотела-ресторанта. **Звездени квалификационен сертификат** за конкретна професия може да се получи непосредствено след средно образование /трета степен на професионална квалификация/ за добри резултати, отличен успех и отлични професионални умения, както и при участия в регионално състезание за „най-добър млад готвач – сервитьор, барман и хлебар-сладкар”, и след полагане на шестмесечен професионален стаж в работна среда. В изпълнение на плана на Националната агенция за професионално образование и обучение и изпълнение на Националната стратегия за продължаващото професионално обучение за периода 2005-2010 г. и стратегическите насоки за развитие дейността на НАПОО, **продължаване на работата по** усъвършенстване на

Интегрираната информационна система за търсене и предлагане на професионално обучение за лица над 16-годишна възраст (ИИС), трябва да се заложи надграждане на професиите.

Завършилите професионално обучение с придобита I, II, III, степен професионална квалификация /след средно образование/ трябва да имат възможност да надграждат в професията и след шестмесечен работен платен стаж да придобиват звездени клас квалификации. Завършилите „Колеж по туризъм”, „Професионален бакалавър” IV, степен на професионална квалификация и работа по специалността да имат възможност да надграждат в професията и след шестмесечен работен платен стаж да придобиват звездени клас квалификации. Разработването на звездени квалификационни програми и модули ще позволят развитие на дейността на НАПОО и усъвършенстване на професионалното образование. Такова едно надграждане на изискванията трябва да е професията сервитьор-барман /811080/ по специалност „Хотелиерство, ресторантьорство и кетъринг” /811/ от списъка в системата на професионалното образование и обучение /СППОО/ (таблица 15).

ТАБЛИЦА 15. ПРОФЕСИИТЕ В ТУРИЗМА И КОДОВЕТЕ ИМ СПОРЕД СППОО (29.10.2009г.).

811 Хотелиерство, ресторантьорство и кетъринг	812 Пътувания, туризъм и свободно време
811010 Хотелиер	812010 Организатор на туристическа агентска дейност
811020 Администратор	812020 Планински водач
811030 Камериер	812030 Екскурзовод
811040 Портиер-пиколо	812040 Аниматор
811050 Работник в помощно стопанство	
811060 Ресторантьор	
811070 Готвач	
811080 Сервитьор-барман	
811090 Работник в заведенията за хранене и развлечения	

Източник: СППО

Лицензираните центрове за професионално обучение в предлаганите професии и специалности, например **Професия “Сервитьор-барман”, код 811080** - специалност “Обслужване на заведения в обществено хранене”, код 8110801 – **завършват с** втора степен на професионална квалификация. Имаме две несъответствия: I, II, III степен на професионална квалификация се получава след средно образование и не би следвало да е професионална квалификация след квалификационен курс, а логично е да е звездени клас квалификация първо на професията сервитьор и след това на професията барман. Трябва да се дава възможност за явяване за сертификат за барман след преминаване на основния курс по сервиране /или с придобит сертификат по сервиране/ и полагане на изпит, задължително след минимум шестмесечен стаж на действащо работно място. При професията **“Готвач”, код 811070** - специалност “Производство на кулинарни **изделия и напитки**”, код 8110701 - втора степен на професионална квалификация, е степен от средното образование, а логично е да е звездени клас квалификация първо на професията готвач и след това на професията готвач-студена кухня, готвач-сладкар т.н.

Програмите и учебните планове за начално професионално обучение с придобиване на втора и трета степен на професионална квалификация /например: „Производство на храни и напитки”, код 541/ се разработват в съответствие с държавните образователни изисквания



(ДОИ) за придобиване на клас квалификация по професията от лицензирани центрове за професионално обучение (чл. 22, ал. 6 от ЗПОО). Препоръчително е звездевите квалификационни планове **да се предлагат за утвърждаване от експертния образователен съвет на БТК** и след това да се **утвърждават от ръководителя на организацията /лицензираните квалификационни центрове/ и подпечатват.**

По списъка на системата на професионалното образование и обучение /СППОО/ могат да се надградят основните професии и да се получат нови длъжности с нови изисквания и нови сертифицирани компетентности изисквания за обучение. Такова едно надграждане на знанията и уменията е при професията готвач, като например готвач-салати, сервитьор-фламбьор, сервитьор-транжор, сервитьор-силвър сървис, бътлър-сервитьор, винен-сервитьор, сомелиер-енолог, сомелиер-бели-червени вина, сомелиер-десертни и шампанизирани вина, барман-аниматор, администратор-аниматор<sup>10</sup>, администратор-екскурзовод, управител-хостеса, ревеню мениджър – широко разпространена професия на запад, но почти непозната в България (таблица 16).

Таблица 16. ПРИМЕРНО ЧАСТИЧНО РАЗПИСАНИЕ НА НОВИ ДЛЪЖНОСТИТЕ В ПЕТЗВЕДЕН КОМПЛЕКС

N	ДЛЪЖНОСТ	ОБРАЗОВ. СТЕПЕН	СР. ОСН. ЗАП.	ПЪРВО ТРИМЕСЕЧИЕ				
				ССБП ПО МЕС.			ССБП 1-во трим.	ФРЗ 1-во трим.
				I	II	III		
	<b>Генерален мениджър</b>							
1	Ревеню-мениджър	Магистър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
	Мениджър "Кадри"							
4	Мениджър "Маркетинг и Продажби"	Магистър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
5	Специалист "Продажби"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
6	Специалист "ПР"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
7	Специалист "MICE"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
8	Мениджър "Хотел"	Магистър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
9	Мениджър "Фронт офис"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
10	Старши администратор	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
11	Специалист "Резервации"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
12	Администратор	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
13	Нощен контрол	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
14	Мениджър "Връзки с гости"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
15	Консьерж	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
16	Пиколо	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
17	Портиер	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
20	Мениджър "Хотелско домакинство"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
21	Отговорник мини-бар	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
22	Етажен супервайзер	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
23	Холова камериерка	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
24	Камериерка	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
27	Мениджър "Хранене"	Магистър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
28	Главен готвач	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
29	Зам. Главен готвач	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
30	Помощник главен готвач	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
31	Майстор готвач	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
32	Майстор сладкар	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
33	Майстор пекар	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
34	Скулптор на ледени фигури за кухня	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
35	Готвач	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
36	Пом. Готвач	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
37	Кухненски работник	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
38	Супервайзор "Хигиена"	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
39	Хигиенист	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0

<sup>10</sup> Каменов, Д., Милева, С., Гълъбов, Б., Туристическа анимация. София, 2009.

40	Супервайзор "Основен Ресторант"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
41	Супервайзор "Панорамен Ресторант"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
42	Супервайзор "Коктейл бар"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
43	Супервайзор "Нощен бар"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
44	Супервайзор "Лоби бар"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
45	ОТЗ ОТЗ-ХОСТЕСА	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
46	Барман	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
47	Старши сервитьор	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
48	Сервитьор	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
49	Помощник сервитьор	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
50	Супервайзор "Напитки"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
51	Сомелиер	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
52	Супервайзор "Кетеринг и банкети"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
53	Служител "Кетеринг"	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
54	Супервайзор "Рум сервиз"	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
55	Служител "Рум сервиз"	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
56	Мениджър "Бизнес център"	Магистър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
57	Организатор в бизнес център	Бакалавър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
58	Мениджър "Уелнес Център"	Магистър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
61	Аниматор	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
62	Фитнес треньор	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
63	Спасител	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
64	Чистач на басейн	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
65	Мениджър "Охрана и безопасност"	Магистър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
66	Охранител	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
67	Мениджър "Ремонт и поддръжка"	Магистър		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
83	Перачка	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
84	Оператор химическо чистене	Специалист		1,0	1,0	1,0	1,0	0,0
-	<b>ОБЩО ПЕРСОНАЛ</b>			<b>85,0</b>	<b>85,0</b>	<b>85,0</b>	<b>85,0</b>	<b>0,0</b>

В примерното щатно разписание имаме нови професии, но не е ясно с каква квалификация са и какъв туристически продукт могат да защитят. Квалификацията трябва да отговаря на постигнатия клас квалификация като например:

Квалификационните изискванията за професията-хостеса\*\*\*\*\*/от три до пет звезди/ трябва да отговаря на длъжностната характеристика:

Компетенции:

- образование: висше, колеж по туризъм;
- знания по чужд език: говоримо на много добро ниво един чужд език и втори език говоримо на добро ниво;
- професионален стаж – 3 години в сферата на туризма;

Изисквания към длъжностните задължения:

- организира посрещането, настаняването на гостите;
- приема резервации;
- посреща гостите поименно и ги придружава до тяхната маса;
- открива дискретно имената на гостите /по резервация, № на стая/ и след това се обръща към тях по име;
- взема под внимание оплакванията и коментарите на гостите;
- социализира се с гостите за удовлетворяване на техните очаквания;
- представява комуникационната връзка между персонала в обекта и клиентите;
- урежда спорове, възникнали между персонала и клиентите на заведението;

- познава и прилага утвърдените стандарти за работа в комплекса;
- осъществява постоянен контакт с гостите;
- прави преглед на приготвените храни и напитки непосредствено преди сервиране;
- информира персонала на обекта за желанията на гостите;
- следи за правилното информиране на гостите в обекта по отношение на храната и напитките;
- осъществява и спомага за продажбата на цялостния туристически продукт на комплекса;
- докладва за оплаквания, сведени до нейното внимание;
- спазва вътрешния ред на фирмата и изпълнява всички фирмени заповеди;

Изпълнява и други конкретно възложени задачи:

- отговоря за спазване на стандартите по посрещането и настаняването на гостите;
- гарантира удовлетвореността и очакванията на клиентите;
  - съблюдава за своята сигурност и безопасност, както и на останалите колеги и клиентите в обекта;
  - отговорен за опазване на фирмената тайна;
- Изисквания за специални знания и личностни умения:
  - да познава правилата и технологията на обслужване;
  - нормативните изисквания и вътрешните стандарти за обслужване;
  - нормативните изисквания за противопожарна безопасност и здравословни условия на труд;
  - компютърните и други автоматизирани системи за извършване на дейността по обслужването на клиентите ;
  - цялостния туристически продукт на комплекса;
  - умения да прави реклама и да предлага всички услуги на комплекса;
  - да познава нормативните актове – ЗТ, Наредба за категоризиране, КТ, вътрешните правила и стандарти за обслужване;
  - да владее похватите на организираност, прецизност, комуникативност, лоялност;
  - умение за работа с клиенти и в екип, представителен външен вид;
  - способност да взема решения, да обучава, да оценява, да спазва дисциплината и да се самоконтролира.

Необходимостта от надграждане на квалификационни знания за туризма все повече ще се налага и това е видно от практиката. Някои моменти от предложените квалификации вече са намерили място на пазара на труда и определят неговото конкурентно развитие. Цели се с новите работни места да се развържат възможностите на таланта, мисълта, въображението и да се засили културата и качеството при реализацията на компетенциите<sup>11</sup>. Чрез анкетиране на съответната учебна дисциплина и професия, ще получим резултати за определен кръг знания и

---

<sup>11</sup> Хаджиниколов, Хр., Икономика на хотелиерство и ресторантьорство, София, 2003.

доколко те се прилагат в практиката. Резултатите ще покажат нужда от промяна в съдържанието и методите на обучение и квалификация.

Качеството на обучение е заложено в неговата последователност и трупане на знания през целия живот. Необходима е пълна съпоставимост на планове и програми и последователност в изучаване на дисциплините като: технология на кулинарната продукция, организация и технология на обслужване, практически занятия и базова практика. Курсистите, поставени в една реална работеща среда, ще имат възможност да получат качествени знания, умения и навици. За да се постигне качество в обучението, упражненията по основните дисциплини трябва да предхождат упражненията по надграждащите дисциплини и всичко това трябва да се извършва в реална среда. Необходимо е да спазва етапност в образованието и квалификацията, като се обхващат всички професии в ресторантьорството, хотелиерството и допълнителни услуги в туризма<sup>12</sup>.

Качествено обучение на нови работни места е необходимо да се извършва в успешно котиращи се на пазара различни туристически предприятия. Новите професии ще отговорят на качеството на обучение, ако при реализация и производство, например, на кулинарна продукция се постига съкращаване на нерационалните разходи и времето за изработка, и се подобрява качеството на обслужване и реализация. Това безспорно отговаря и на новите технико-технологични предизвикателства, оборудване и съоръжения за работа в туризма.

Качеството на предлаганите услуги се дължи на квалификационните знания на специалистите, майсторството на готвача и на атрактивните форми на обслужване. Важно условие за внедряване на качество в нови работни места и в учебния процес като теория и практика е да не се изостава от пазара, а и да не се опитва да се изпреварва пазара. В ресторантьорското и хотелиерското обслужване качеството на компетенциите на човешките ресурси е важен фактор, който отличава дадено предприятие от конкуренцията.

Равнопоставеност между добре квалифициран персонал и качествен туристически и ресторантьорски продукт е съотношение между добра печалба и увеличаване на приходите. Опитът и уменията при заемане на нови работни места са от основно значение за оценка на промените и за оптимизация на резултата. Човешкият ресурс трябва да продължава да се квалифицира и преквалифицира, да възприема иновациите в технологиите не само за да подобрява качеството на туристическия продукт, но и да увеличава своята конкурентоспособност.

---

### *Основни изводи и фактори, влияещи върху развитието на човешките ресурси в сектора:*

---

Възможността за постоянна квалификация и заемане на нови работни места трябва да се разглежда като многостранно развитие на личността. За динамичния туристически сектор главното е в усвояването на определени компетенции на определено работно място и преминаване към следващо ниво на компетентност, непрекъснато обогатяване и усвояване на видове дейности и операции. Натрупването на квалификационен резерв е в основата за изява и за надграждане в професията за промяна на нейните характеристики и за създаване на нови работни места. Необходимостта от иновации в квалификацията на кадрите при динамичното

---

<sup>12</sup> Хаджиниколов, Хр., Хотелиерство и ресторантьорство, Бургас, 1999.

развитие на технико-технологичните предизвикателства в туризма е обоснована. Предизвикателствата са към предприемачите, към Центровете за професионално образование, към инвестиции не само в технологии, а и в човешкия капитал.

## 2.3. ПРОГНОЗИ ЗА РАЗВИТИЕ НА СЕКТОРА, ПРОМЯНА НА ТЕХНОЛОГИИТЕ И ОРГАНИЗАЦИОННАТА СТРУКТУРА ЗА ПЕРИОДА 2014-2020 Г.

Развитието на туристическия онлайн пазар (т.нар. е-пазар) може да се определи като драматично през последните десетина години, като паралелно с това се промени бизнес модела и взаимоотношенията между търсенето и предлагането на туристически продукти. Компаниите от ИТ сектора се превърнаха в неразделна част от туристическия е-пазар както като партньори на туристическите предприятия, така и като средство за социално общуване и източник на информация за потребителя.

Независимо от бурното развитие на интернет технологиите, **туристическият е-пазар продължава да е доминиран географски от пазарите на Северна Америка и Западна Европа**<sup>13</sup>. Една от причините за това е географското разпределение на навлизането на интернет технологиите и достъпа на населението до тях. Тази констатация е в **пълно съответствие и синхрон с динамиката и движението на международните туристопотоци от тези страни**. Утвърдените пазари като Северна Америка и Западна Европа ще имат доста по-умерени темпове на растеж от 2-3% годишно, докато прогнозите за 2012-2016 г. са Източна Европа (където е и България) да регистрира ръст от 4% годишно.

Когато става въпрос за оценка на прогнозите за развитие на сектора, промяната в технологиите и организационната структура, основна предпоставка, определяща бъдещото развитие, освен интернет технологиите, е **нивото на развитие на финансовите услуги и картови разплащания (кредитни, дебитни, предплатени карти), необходими за реализация** на резервация и он-лайн плащане. В световен мащаб броят на различните разновидности на финансови карти като инструмент за разплащане расте, включително и в България. В сферата на туризма над 50% от транзакциите в интернет се осъществяват с дебитни карти, като у нас ситуацията е идентична поради задължителните такси, събирани от банките и финансовите институции при разплащане с кредитна карта, които се прехвърлят на крайния клиент и на практика оскъпяват покупката.

Прогнозите са през следващите десет години т.нар. развиващи се големи страни (БРИКС – Бразилия, Русия, Индия, Китай и Република Южна Африка) да разгърнат напълно потенциала си и да заемат своите позиции на туристическия е-пазар, който продължава да е традиционно заеман от туристически предприятия от т.нар. развити (зрели) пазари от Европа и Северна Америка.

Друга водеща тенденция в развитието на е-туризма през следващите години ще бъде **все по-широкото навлизане на мобилните услуги посредством т.нар. смартфони и планшети**, които се очертават като едни от основните канали за дистрибуция и резервация на туристически продукти в света, а вече навлизат и в България. Ползването на мобилните приложения и услуги позволява повишаване на ефективността и изключителна гъвкавост от страна на предлагането, а от страна на потребителя разширяват възможността за достъп и избор от множество атрактивни и разнообразни предложения. По неофициални данни,

<sup>13</sup> По данни на агенцията за пазарни проучвания „Евромонитор” (2012)

резервациите, направени чрез мобилните устройства доближават 3 млрд. USD през 2011 г., като тенденцията е за експоненциално нарастване поради все по-масовото навлизане и увеличаване броя на хората, използващи подобни устройства.

Възможността на локализацията на пътуващите ще допринесе за нарастване на продажбите в реално време на локално-базираните туристически продукти.

В свое интервю (15.05.2012)<sup>14</sup>, Ш. Шарма, вицепрезидент на Wyndham Hotel Group, отбелязва, че „мобилните канали за резервация и продажби се очертават като специфичен самостоятелен канал за дистрибуция, високо оценяван от крайния потребител”. Според него, този вид предлагане *се различава* от общото предлагане, като съществено място при мобилните приложения заемат офертите от типа „в последния момент”, които се предоставят на външни партньори специално за мобилните платформи. Освен това предлагането чрез мобилните приложения задължително трябва да бъде максимално опростено, не само като визуализация, но и като политика за анулиции, депозити и гаранции. Прави впечатление и констатацията, че „има опасност и риск да се „канибализира” съществуващата база с лоялни клиенти, тъй като тези резервации обикновено не водят до нарастване на търсенето в дестинацията”.

Все повече се очаква да се засилва влиянието и значимостта на т. нар. **независими туристи, като основни потребители на информация и туристически услуги онлайн**. Този сегмент се очертава като специфичен, активно и пълноценно използващ информация и търсещ услуги и/или продукти на е-пазар в реално време. Интересното за независимия, самостоятелен турист е, че освен потребител на информация, често пъти се явява и като създаващ информация, която може да повлияе върху търсенето и интереса и на други туристи. Това допринася за промяната в модела на дистрибуция и маркетинг както от страна на предлагането, така и от гл. т. на етапите, и в частност набирането на информация като част от процеса на вземане на решение за покупка на туристически продукт.

**Социалните медии заемат достойно своето място в процеса на реализация и дистрибуция** особено при краткосрочните инициативи за насърчаване на продажбите (оферти в последния момент, специални предложения, отстъпки и други). Освен при дистрибуцията, социалната мрежа се превръща в **незаменим инструмент в маркетинговия комуникационен микс в дългосрочен аспект** по отношение на изграждането на положителен имидж и брандинг, както и за подържането на връзки и комуникация с лоялни клиенти.

Социалните медии засилват влиянието си върху продажбите на е-пазара. Все повече са туристите, които обменят и споделят информация за туристически продукти, доставчици и атракции в социалните мрежи. Това неформално общуване и рекламите в социалните мрежи, често пъти са отговорни за взиманото решение за покупка и пътуване. Независимо, че обемът на реализираните онлайн продажби на туристически продукти остава сравнително нисък спрямо останалите европейски пазари, интернет има огромна роля в промотирането и рекламирането на туристически продукти, атракции и дестинации.

**За България** данните на МИЕТ (2006) по проект „Оценка на текущото състояние на българския туристически пазар” по отношение на използвания специализиран софтуер, показват, че 8% от българските туроператори и агенции използват глобална система за дистрибуция (основно Амадеус). Едва 2% са посочили, че използват такива системи като Go

---

<sup>14</sup> <http://www.eyefortravel.com/mobile-and-technology/mobile-bookings-are-booming-are-revenue-managers-keeping>

Global, Hotusa, Turico, Toma (Start Amadeus), Tour operators access (Iris, Caruso, etc.) и други. Преобладаващата част (останалите 90%) не са посочили никаква система, като част от организацията и технологията на работа. Проучване на представителна извадка на сайтовете на 103 произволно избрани туристически агенции и туроператори, проведено през 2010-2011 г.<sup>15</sup>, показва, че едва 9% от тази съвкупност поддържа възможност за резервация в реално време. Сред основните недостатъци се посочват още липсата на чуждоезикова версия (42%), качеството на информацията за предлаганите услуги, както и ограничения брой канали за комуникация (над 40% от изследваната съвкупност няма профил в нито една социална мрежа) като преобладава използването на телефон и е-поща.

Основните бариери и предизвикателства могат да се обобщят в следното: слабо диференциране на клиентите и отсъствие на персонализация на предлагането, което затруднява създаването на лоялни клиенти; на практика е изключение изцяло онлайн плащане и резервация в реално време; недостатъчно ефективно се използват наличните информационни възможности за комуникация и обратна връзка (социални мрежи, кол център и др.). Препоръчително е сайтовете да се поддържат на повече езици, особено тези на целевите сегменти потребители.

---

### *Основни изводи за развитието на сектора, промяна на технологиите и организационната структура*

---

Развитието на новите ИКТ, адаптирането и ефективното им използване от страна на туристическите предприятия се посочва като основна възможност за повишаване на конкурентоспособността чрез съкращаване на разходи, диференциране на предлаганите продукти, подобряване на обслужването (24/365), управлението и дори за оцеляване на пазара.

В резултат на развитието на е-туризма, туроператорите трябва да преосмислят своите **бизнес модели**, насочени преобладаващо към придобиването на познания за своите потребители (профил, предпочитания, очаквания и т.н.), към активна и **ползотворна интерактивна комуникация и взаимодействие**.

---

## 2.4. ИЗВОДИ ЗА НАЛИЧНИТЕ И ОЧАКВАНИТЕ ДА СЕ ПРОЯВЯТ НОВИ ПРОФЕСИИ, СПЕЦИАЛНОСТИ И РАБОТНИ МЕСТА

---

Засиленият интерес за инвестиране в туризма мотивира предприятията постоянно да предлагат на клиентите си съвършено нови услуги с подобрени характеристики и високо ниво на обслужване. Така конкуренцията се превръща в основен пазарен елемент, допринасящ за подобряване качеството на туристическия продукт, съобразно новите изисквания на клиентите. Промените, настъпили в изискванията към качеството, повлияха на развитието на хотелиерската индустрия и свързаните с това организационно-технически въпроси. Значително въздействие върху избора на туристически продукти имат измененията в психологията на потреблението; информираността; високата образование; нарасналите изисквания към комфорт и качеството на услугите; стремежът към индивидуализъм; мобилност; желанията за

---

<sup>15</sup> Милева С. Е-туризмът: предизвикателства и бариери пред българските туристически агенции и туроператори, Свищов 2011.

емоционална наситеност и преживявания. Тази ситуация налага необходимостта от търсене на нови пътища за удовлетворяване на клиентите, креативно мислене, генериране на уникални идеи, персонален подход към индивидуалните изисквания.

Всеобщата тенденция в социално-икономическото развитие на страните, включително и на България, е диференциацията в услугите и дълбоката трансформация в организационната и функционалната им структура. Повечето индустрии успяха бързо да се пригледят към новите условия, предоставяйки по-богат избор на клиентите си.

Една от водещите тенденции по отношение на новите професии, специалности и работни места ще бъде персонализацията на обслужването, базирана на информация и данни, събирани от предприятията от предходните посещения на клиентите. Персонализацията предполага скрито наблюдение и изучаване на живота, характера, желанията на клиентите, без да им се натрапва. От друга страна, персонализацията е скъпа. Тя изисква данни и скъп софтуер, за да произведе нужната информация. Персонализацията се базира и зависи от точно определени нужди, или в описаните случаи от това способна ли е компанията да препоръча конкретна услуга на точния човек.

Освен персонализацията, индивидуализираният подход все повече ще придобива значение като при него успеха и ефективността от обслужването ще зависи от уменията на обслужващия персонал да предвижда нуждите, предпочитанията и очакванията на клиентите в хотела, използвайки техниките на комуникацията, наблюдението и анализа на получените данни. Обслужващият персонал трябва да разпознава настроеността на госта, навиците и стила му на живот, въз основа на които да предложи онова обслужване, което да надхвърля очакванията му. Задълженията на служителите включват набиране, съхраняване, анализиране и обмен на данните за клиентите, като крайната цел е предоставяне на превъзходно обслужване и предизвикване на емоционално удовлетворение. Информацията, с която служителите разполагат през време на престоя на клиентите, е по-разнообразна в сравнение с информацията от обслужването на рецепцията. Причината за това е възможността на всички звена да участват в обслужването, при което се извършва непрекъснат обмен на данни за клиентите.

В съответствие с иманентния характер на рекреационната дейност, класическият туризъм се нарежда сред икономическите сектори, характеризиращи се със сравнително ниско технологично развитие. В сектора, иновационните и креативни подходи са по-скоро свързани с усъвършенстването на старите и създаване на нови, прогресивни политики и операционни процедури, целящи персонализирането, а оттук привлекателност на услугата. Логичното обяснение на този на пръв поглед противоречив на динамиката на съвременния живот извод се крие в основния мотив за пътуване, а именно бягство от натовареното, стресово ежедневие и завръщане към спокойствието на природата, безгрижието и релакса. Една от най-добрите дефиниции на отдиха е дадена на конгрес на архитектите в далечното седмо десетилетие на миналия век и гласи: „Отдихът е смяна на физическата среда, социалното обкръжение и типа упражнявана дейност /интелектуална, физическа, емоционална/”. Това съвършено вярно твърдение допринася за умишлено релаксиращия характер на основните и допълнителни туристически дейности и респективно до избягване на всичко онова, което ни свързва с делника, който, от своя страна, е неразривно свързан с новите технологии, високи скорости и уморителна надпревара с конкуренцията, бюджетите и кариерните пътеки.

Естествено, както всяко правило и тук има изключения, които обаче по-скоро го потвърждават, отколкото го отричат. Става дума основно за бизнес пътуванията, конгресния



туризъм, както и за екстремните спортове, практикувани по време на почивка от по-младите поколения, екскурзиите в космоса от най-заможните слоеве и пр.

От друга страна, динамичното развитие на туризма и бурното навлизане на новите информационни компютърни технологии /ИКТ/, ще изискват нови умения на работещите и кандидатите за работа в туристически предприятия, хотелиерство и ресторантьорство, не само за да се справят с различни методи и инструменти на тези новости и технологии, но и да изберат правилните инструменти за прилагането им.

Туризмът и в частност маркетинга, реализацията, дистрибуцията и промотирането на туристическите продукти ще налагат необходимостта от нови умения и компетенции за използване новите ИКТ в ежедневната работа на персонала, зает с тези дейности. Специалистите в туризма се нуждаят от умения за успешна навигация в нетната стойност; умения да се определят възможностите за кръстосано насърчаване и кръстосани продажби, умения за намиране на ефективни комбинации от канали за дистрибуция, уменията за управление на продажбите в няколко канали за дистрибуция и реализиране на печалба от този процес.

Много от тези умения се развиват с професионален опит, но туристическите образователните институции трябва да предоставят достатъчно познания и практика по тези теми за посрещане на новопоявилите се изискванията за умения в туристически пазар на труда. ИКТ трябва да бъдат изследвани в контекста на прилагането им като част от маркетинга, обслужването на клиентите, за управление на приходите и други курсове.

В допълнение към тези нови умения, традиционните умения за обслужване на клиенти, правни аспекти и межкултурното общуване са важна част от уменията - база за навигация в нетната стойност туризъм.

Отсъствието на ясно изразен процес за развитие на компетенциите и създаване на нови специалности и професии в туризма води до повсеместната практика за аутсорсване /outsourcing/, или ползване услугите на специализирани предприятия на договорни начала във всички сфери, характерни за информационните, технологични и инженерни новости. Типичен пример за това са както партньорството с профилирани уеб дизайн, промотърски и рекламни компании, така и абонаментни договори за доставка и поддръжка на нови техники и технологии във всички дейности – от кухненско оборудване до системи за икономия на енергия, екологични програми и пр.

Всичко казано дотук предполага, от една страна, стабилност в компетенциите на ключовите позиции за туризма и най-вече хотелиерството, а от друга – промяна в структурата на туристическото предприятие и успоредно с това, развитие на отговорностите и компетенциите на определени позиции и най-вече на тези, свързани с маркетинга, резервациите, както и IT отделите и дирекциите по техническа поддръжка. Класическата структура на хотелите с незначителни отклонения понастоящем, а и през последните пет до десет години е показана в таблица 17:

Таблица 17. ПРИМЕРНО ЩАТНО РАЗПИСАНИЕ В ХОТЕЛ

BGN Примерно Щатно разписание хотел 4 * 100 стаи										
	Длъжности	бр.	%	Приходи	%	ЗАПЛАТ И	Разход и ТРЗ	Други Разходи / материали консумативи и пр./	Разходи общо	%
<b>Ръководство / A &amp; G /</b>										
1	Генерален директор	1				3000	3600	1000	7600	
2	Офис асистент	1				700	840	200	1740	
3	Шофьор	1				700	840	500	2040	
4	Финансов контролер	1				2000	2400	500	4900	
5	Счетоводител	2				1000	2400	100	3500	
6	Касиер	1				700	840	100	1640	
7	Н-к Отдел Снабдяване и Складово стопанство	1				1000	1200	200	2400	
8	Н-к отдел Човешки ресурси	1				1000	1200	200	2400	
9	Н-к Отдел Охрана	1				900	1080	200	2180	
		10	13	0	0.0				28400	18
<b>Маркетинг и продажби / S &amp; P</b>										
10	Мениджър "Маркетинг и продажби"	1				2100	2520	500	5120	
11	Мениджър "ИТ"	1				1600	1920	100	3620	
12	Специалист маркетинг, резервации и продаж	2				900	2160	100	3160	
13	Координатор бизнес център	1				650	780	100	1530	
		5	6	7625	3				13430	8
<b>Оперативни отдели</b>										
<b>Хотел / Rooms Division /</b>										
14	Управител хотел	1				1500	1800	100	3400	
15	Фронт офис мениджър	1		3050	1.1	1200	1440	100	2740	
16	Рецепционист	5				600	3600	100	4300	
17	Портиер/Пиколо	5				500	3000		3500	
18	Отговорник СПА и фитнес център	1		15250	5.6	1000	1200	200	2400	
19	СПА терапевт	2				500	1200	100	1800	
20	Спасители	6				500	3600	50	4150	
21	Началник хотелско домакинство	1				1200	1440	2000	4640	
22	Етажни супервайзъри	3				700	2520	100	3320	
23	Камериер	5				500	3000		3500	
24	Камериер" общи площи"	2				450	1080		1530	
		32	40.0	152500	56.5				35280	22
<b>Хранене / F &amp; B /</b>										
25	Главен готвач	1				2500	3000			
26	Зам.главен готвач	1				1200	1440			
27	Готвач/ студена кухня	3				700	2520			
28	Готвач/топла кухня	3				800	2880			
29	Пекар/Сладкар	2				800	1920			
30	Стюард /Общ работник "Кухня"/	4				500	2400			
31	Управител хранене	1				1200	1440			
32	Салонен управител	2				900	2160			
33	Сервитьор/Барман	10				600	7200			
34	Отговорник конферентни зали	1		22875	8.5	800	960	60	1820	
		28	35	68625	25.4				27450	17
<b>Техническа поддръжка / Maintenance /</b>										
35	Ръководител техническа служба	1				1200	1440		2640	
36	Техник	4			0.0	700	3360		4060	
		5	6.3						6700	4.1
Централни доставки /Вода, Електричество, Отопление/										
Разходи ТРЗ										
	Средно на служител	1	1.25	3374	1.25	2024	2429		2024	1
<b>ОБЩО</b>		<b>80</b>	<b>100</b>	<b>269925</b>	<b>100</b>	<b>161955</b>	<b>76380</b>	<b>47.2</b>	<b>161959</b>	<b>100</b>

Макар и примерни, посочените данни дават възможност за анализ и основания за извеждането на редица важни изводи:

Над три четвърти /близо 80%/ от персонала попада в графата изпълнителски кадри и е разпределена в съотношение 2:1 в двете големи оперативни дивизии Хотелски стаи и Хранене.

В същото време, поради ниските образователни и квалификационни изисквания, предопределени от видовете упражнявана дейност, работещите в тези отдели получават едва 39% от разходите за заплати и осигуровки.

Отделите маркетинг и продажби, заедно с IT специалистите и агентите по резервационна дейност представляват едва 6% от числеността на всички работещи, но сумарно техните възнаграждения са 8%, което поделено между малкия брой хора води до сериозно „разтваряне на ножицата” между тях и изпълнителските кадри.

Подобно е и съотношението в ръководните и административни кадри.

За да „заслужат” тези „несправедливи” на пръв поглед разлики в нивата на заплащане, отговорностите и квалификационни и компетентности нива на ръководството и маркетинг специалистите все повече се завишават, в съответствие с приноса им към крайния резултат, а именно увеличаване на приходите и печалбите.

Най-убедителен пример в това отношение демонстрират изискуемите компетентности и задължения на маркетинг директорите и ръководителите на фронт офис и резервации.

**Директорът по маркетинг и продажби** във взетия от нас като пример 4-звезден хотел със сто стаи следва да има:

Образование – висше образование, образователна степен – Магистър (доскоро – колежанско Бакалавър)

Квалификация:

- задълбочено познаване на пазарите и пазарната сегментация за създаването на стабилен бизнес микс;
- умения за подготвяне на седмични, месечни, тримесечни и годишни прогнози за приходите за направления "Настаняване" и "Храни и напитки, вкл. банкети";
- отлични компютърни умения, включително, но не само, EXCEL, WORD, Power Point, OPERA и др.;
- умения за подготвяне на подробен годишен бюджет за продажби и маркетинг, включително приходи и разходи;
- добри аналитични умения и способност да тълкува финансови отчети и да може да предприема надлежни действия когато и където има такава необходимост.

Езици:

- отлично владееене на български език; Бизнес английски - отлично владееене на езика говоримо, потвърдено с диплома или сертификат за завършен курс, езикова гимназия и др.
- работно ниво на втори чужд език.

Професионален опит - поне 5 години на подобна длъжност

Директорът „Маркетинг и продажби” трябва да изпълнява следните основни функции:

- Съблюдаване на бюджетиранияте RevPar, Приходи и ADR по сегменти;
- Постигане на бюджетните приходи от банкети (Av Check, No of Covers);
- Управление, организиране, координиране и контрол на работата на отдел "Маркетинг и продажби", включително връзки с обществеността, печатни или електронни реклами, обществени медийни дейности;
- Определяне на дневни/седмични квоти за продажби по служители, включително месечни/тримесечни R/N цели с ADR и приходи по служители/сегмент, включително за самия себе си.

Работни задачи и задължения, характеризиращи съдържанието на работата:

- Следи и управлява всички дейности, свързани с продажбите и маркетинга в хотела.
- Познава основните отношения между отделите, свързани с работата на отдел "Маркетинг и продажби".
- Отговаря за подготвянето на годишния бюджет на отдел "Маркетинг и продажби".
- Подготвя нови предложения с цел търсене на нови сфери за генериране на приходи за дружеството, както и разработва идеи за повишаване на продажбите на всички отдели.
- Работи за мисията на дружеството.
- Представя и защитава интересите на дружеството при воденето на преговори с клиенти в рамките на неговите правомощия.
- Работи в сътрудничество и поддържа постоянна връзка с отдел „Продажби” на международни хотели и курорти.
- Насрочва и ръководи ежеседмичните срещи на отдел "Маркетинг и продажби".
- Насрочва и ръководи ежеседмичните срещи за приходите в присъствието на главния счетоводител, RDM, главния готвач, мениджър, управител „Хранене ресторанти", супервайзора "Резервации" и ръководителя "Банкетни продажби"..
- Координира дейностите по връзки с обществеността и реклама.
- Ръководи и провежда обучение на служителите на отдела с цел оптимизация на техните служебни задължения и цели.
- Подготвя ежемесечни отчети за дейността, включително предложения за подобряване и тримесечни прогнози за дейността на "Маркетинг и продажби"
- Извършва агресивни електронни продажби за постигане на висока заетост и ADR и свързаните цели за приходите.

Отлично познаване на най-активните електронни канали за резервации и продажби (табл. 18)

Таблица 18. КАНАЛИ ЗА РЕЗЕРВАЦИЯ И ПРОДАЖБИ В ТУРИЗМА

Agoda	<a href="http://www.agoda.com">www.agoda.com</a>	res.system
AllclassHotels	<a href="http://www.allclasshotels.com">www.allclasshotels.com</a>	res.system
Booking	<a href="http://www.booking.com">www.booking.com</a>	res.system
Boscolo	<a href="http://www.boscolo.com">www.boscolo.com</a>	res.system

Destinations Of Theworld	<a href="http://www.dotw.com">www.dotw.com</a>	res.system
Discount hotels	<a href="http://www.discounthotel.co.uk">www.discounthotel.co.uk</a>	res.system
Egencia	<a href="http://www.egencia.com">www.egencia.com</a>	res.system corp expedia
Expedia	<a href="http://www.expedia.com">www.expedia.com</a>	wholesaler
Fastbooking	<a href="http://www.fastbookings.com">www.fastbookings.com</a>	res.system
Flashbooking	<a href="http://www.flashbooking.com">www.flashbooking.com</a>	res.system
Frommers	<a href="http://www.frommers.com">www.frommers.com</a>	res.system
Go4Travel	<a href="http://www.go4travel.com">www.go4travel.com</a>	res.system
GoGlobal	<a href="http://www.goglobal.com">www.goglobal.com</a>	res.system
Hoobing	<a href="http://www.hoobing.com">www.hoobing.com</a>	res.system
Hostelbookers	<a href="http://www.hostelbookers.com">www.hostelbookers.com</a>	res.system
Hotel Beds	<a href="http://www.hotelbeds.com">www.hotelbeds.com</a>	res.system
Hotel Express	<a href="http://www.hotelexpress.com">www.hotelexpress.com</a>	res.system
Hotel Planner	<a href="http://www.hotelplanner.com">www.hotelplanner.com</a>	groups and events res.system
Hotel.de	<a href="http://www.hotel.de">www.hotel.de</a>	res.system
hotel2stay	<a href="http://www.hotel2stay.net">www.hotel2stay.net</a>	res.system
HotelClub	<a href="http://www.hotelclub.com">www.hotelclub.com</a>	res.system
HotelDiscount	<a href="http://www.hotel-dicount.com">www.hotel-dicount.com</a>	res.system
Hotelsarea	<a href="http://www.hotelsarea.com">www.hotelsarea.com</a>	res.system
Hotelsclub	<a href="http://www.hotelsclub.com">www.hotelsclub.com</a>	res.system
Hotelsonline	<a href="http://www.hotelsonline.com">www.hotelsonline.com</a>	res.system
Hotelsplusportal	<a href="http://www.hotelplusportal.com">www.hotelplusportal.com</a>	res.system
hotelsvlued	<a href="http://www.hotelsvalued.com">www.hotelsvalued.com</a>	res.system
HRS.com	<a href="http://www.hrs.com">www.hrs.com</a>	res.system
Instantreserve	<a href="http://www.instareserve.com">www.instareserve.com</a>	res.system
internethotels	<a href="http://www.internethotels.com">www.internethotels.com</a>	res.system
Just In Time	<a href="http://www.justintimehotels.com">www.justintimehotels.com</a>	res.system
lastminute	<a href="http://www.lastminute.com">www.lastminute.com</a>	res.system
Late Rooms	<a href="http://www.laterooms.com">www.laterooms.com</a>	res.system
Mobissimo	<a href="http://www.mobissimo.com">www.mobissimo.com</a>	res.system
Net Hotels	<a href="http://www.nethotels.com">www.nethotels.com</a>	res.system
Ok-booking	<a href="http://www.ok-booking.com/">www.ok-booking.com/</a>	res.system
ToBook	<a href="http://www.tobook.com">www.tobook.com</a>	res.system
Tourico Holidays	<a href="http://www.tourico.com">www.tourico.com</a>	Wholesaler
travelonline	<a href="http://www.travelonine.com">www.travelonine.com</a>	res.system
Web Hotels	<a href="http://www.web-hotels.com">www.web-hotels.com</a>	res.system
Weekend Company	<a href="http://www.weekendcompany.nl">www.weekendcompany.nl</a>	res.system
Weekend Desk	<a href="http://www.weekendesk.be">http://www.weekendesk.be</a>	res.system

**Директорът на дивизия „Хотелски стаи“** е необходимо да притежава изявени **управленски умения** за:

- Осъществяване на връзки и комуникация с всички звена на оперативното управление.
- Обслужване и осъществяване на връзки с клиентите.
- Оперативно, бързо и ефективно решаване на възникнали проблеми.
- Анализиране на основните финансови потоци и операции, основни икономически познания.
- Набиране и обработка на информацията за продукти и услуги в дружеството и в сродни структури.
- Осъществяване на контрол върху подбора на доставчици.
- Цялостно оперативно управление на дейността и персонала в един или група хотели в холдингова, верижна или клъстерна група.

Трябва да е запознат с:

- всички вътрешни актове в предприятието като Правилник за вътрешния трудов ред, Наредба за работната заплата, както и действащите нормативни актове в областта на Туризма;
- пълна и актуална информация за отрасъла;
- стратегически перспективи за развитие на отрасъла.

Заемащият тази позиция има детайлна информация за продуктовата гама и услугите, които предлагат хотелите от съответната група.

Притежава **личностни качества** и поведенчески характеристики на:

- самостоятелност, наблюдателност, аналитично мислене, комуникативност, съобразителност, отговорност, инициативност, устойчивост на стрес, лоялност, емоционална устойчивост, оперативност, честност и смелост;
- умения за самостоятелна работа и работа в екип;
- умение за поемане на лична отговорност за взетите решения и организиране и ръководене работата на отделите и дейностите, за които отговаря.

**Езикова квалификация:** Отлично владене на два чужди езика, за което притежава официален документ (висше образование по филология, езикова гимназия и др.) или удостоверение за завършен курс, езикова школа и др.

**Компютърни умения:** MS Office приложения, EXCEL, OPERA PMS SYSTEM, както и основни познания по счетоводни, ТРЗ, складови програми, програми за човешки ресурси.

Професионален стаж: трудов стаж по специалността минимум 1 година на сходна позиция.

Основните функции включват:

- Ръководи, организира, координира и контролира и като цяло отговаря за дейността на отделите „Хотелско домакинство“ и „Фронт офис“.
- Осъществява строга организация и координация в работата на всички техни съставни структурни звена.
- Упражнява постоянен контрол за спазването на дисциплината в хотела.

- Реализация и отчитане на работата по оценката за удовлетвореност на клиентите.

Основните права, задължения и отговорности включват:

Подготовка на ефективни стандарти за повишаване на производителността на труда на ръководените звена „Хотелско домакинство” и „Фронт офис”.

- Изготвяне и контрол на изпълнението на тренинг планове и отговорност за цялостното обучение на персонала (време, място, тема на тренинга, лектор). Планиране на наличния и необходим ресурс за ефективното осъществяване на определения вид тренинг на персонала на хотела/хотелите, които ръководи.
- Контрол на синхронизираните графици на подчинените му отдели.
- Преглед на Системата за оценка на удовлетвореността на гостите и актуализирането ѝ в съответствие с изискванията.

Управленските отговорности включват:

- Оказва пълно съдействие на Изпълнителните директори (съответно на техните пълномощници) при определяне на целите на хотела, в това число и осигуряването им с ресурси, като прави необходимото за осъществяване на набелязаните критерии.
- Отговаря за обработката на анкетните карти за впечатленията и мненията на гостите на хотела от обслужването. Свързва се с гостите лично, а при невъзможност - в писмена форма и чрез електронна поща или пощенски услуги. Информира своевременно Изпълнителния директор (респективно Пълномощниците му в дружеството).
- Предприема всички необходими действия за подобряване удовлетвореността на гостите на хотела.
- Отговаря за „обратната връзка” - от гостите към ръководство и персонал, както и за изказването на похвали на членове на екипа, посочени от госта.
- Спазва и следи за спазването в дружеството на действащите закони и подзаконовни актове. Непрекъснато повишава квалификацията и управленските си умения чрез самоподготовка.
- Отговаря за стриктното прилагане на утвърдените международни стандарти на обслужване в хотели и заведения с категория 4 звезди.
- Направлява и осигурява постигането на заложените финансови резултати, прави анализи, справки, планове, прогнози и отчети - в това число на показателите: приходи, себестойност, печалба, заложен в годишния бюджет на двата ръководени от него отдела.
- Изпълнява всички законосъобразни нареждания на преките си ръководители - Изпълнителните директори (съответно пълномощниците).
- Извършва при необходимост и друга оперативна работа, възложена му от Генералния директор, в това число и командировки до други хотели и комплекси.

Основните задължения и функции включват:

- Извършва постоянен анализ и оценка на бизнес развитието на Дружеството, в съответствие с развитието и състоянието на пазара.



- Участва в атестирането и оценяване на подчинените му в ръководените от него отдели, както и на мотивирането им – Мениджъри, асистент мениджъри, ръководители на отдели и звена и супервайзори, като по този начин се цели поддържане на постоянно високо ниво на обслужване в хотела.
- Спазва и следи за спазването на годишния График за обучение на персонала съвместно с отдел „Човешки ресурси”. Прави персонални предложения за мениджъри, супервайзори, които да бъдат включвани в ежемесечни обучения,(тренинги).
- Създава организация за подобряване на продуктивността на труда в отделите под негово ръководство. Разработва програма по звена с конкретни мерки, срокове и отговорности. Следи стриктно изпълнението ѝ. Докладва резултатите на Изпълнителните директори, съответно на техните помощници или пълномощници.
- Взаимодейства с ръководителите на отдели, отговорници на смени и Нощните управители или други с цел подобрената ефективност и синхрон в работата на ръководените от него звена.
- С цел подобрената ефективност в работата, планира и организира работата в хотела/хотелите съобразно заетостта, и като държи сметка за разходите (себестойността) на предоставяните от дружеството услуги.
- Изготвя оценка и анализ за съответствието на качеството на туристическата услуга, която предлагат хотелите от групата с международните стандарти за обслужване в хотели „4 звезди”.
- Носи отговорност при постъпили рекламации за основни и допълнителни хотелски услуги, причинени от пропуски в работата му, както и от пропуски в работата на подчинените му звена.

Все по високи стават и ИЗИСКВАНИЯТА ЗА ЗАЕМАНЕ НА ДЛЪЖНОСТТА Ръководител отдел „Резервации”, който традиционно „стои” между отдел „Маркетинг” и „Фронт офис”:

Образование – Висше/колеж образование – туризъм;

Висше/средно + квалификация за специалист в сферата на туризма.

Квалификация:

- да познава и прилага стандарта за туристическо обслужване в хотел категория „4 звезди”;
- да познава с подробности специфичните особености на хотела, удобствата и допълнителните услуги, които се предоставят;
- да познава изискванията на основните контингенти клиенти, постоянни гости и VIP туристи;
- да познава нормативната уредба, свързана с извършваната от него работа;
- да притежава високо компютърна квалификация, необходима за работа с електронните резервационни канали и оперативната дейност.

**Езикова квалификация:** Да владее два чужди (желателно западни) езика, за които притежава официален документ (висше образование по филология, езикова гимназия и др.) или удостоверение за завършени курсове, езикова школа и др.



Професионален стаж – Ако висшето/средно образование не е специализирано в областта на туризма и не притежава документ за придобита квалификация - да има минимум 2 години трудов стаж на тази длъжност.

Основните функции включват:

- Приема и обработва заявки за резервации на хотелската база съобразно изискванията на нормативните документи и получените указания от Работодателя.
- Контролира постъпилите анулации на направените резервации.
- Поддържа връзка със Старшите администратори и Администраторите на хотел, за избягване на грешки и с цел постигане максимална заетост на хотелската база в рамките на предоставените му пълномощия от Работодателя.
- Дава предложения на Работодателя за повишаване заетостта на хотелската база.

Правата, задълженията и отговорностите включват:

- Като спазва изискванията на нормативните документи и указанията на Управител Дивизия ФО и ХД, Ревеню мениджър или Мениджър-Асистент на “Фронт офис”, приема, обработва и регистрира постъпилите резервации на хотелската база, анулациите на направените резервации.
- Докладва на Управител Дивизия ФО и ХД, Ревеню мениджър или Мениджър-Асистент на “Фронт офис” за постъпилите резервации и направените анулации.
- В рамките на предоставените му правомощия от и/или по негово нареждане контактува със Старшите администратори и Рецепционистите с цел избягване на грешки, дублажи и за постигане на максимална заетост на хотелската база.
- Изучава желанията и потребностите на клиентите и информира, Управител Дивизия ФО и ХД и Ревеню мениджър или Мениджър-Асистент на “Фронт офис” за необходимост от промяна в начина на предлагане на хотелската база или в ценовата политика на дружеството, с цел осигуряване максимална заетост.
- Изготвя необходимите справки, бюлетини, сведения и т.н., свързани с извършваната от него работа, като спазва изискванията на нормативните документи.
- Оказва съдействие във връзка с опазване имуществото и материалните ценности, собственост на дружеството, като в случай на необходимост уведомява Работодателя и съответните държавни органи, ако има нареждане за това.
- Докладва на Управител Дивизия ФО и ХД, Ревеню мениджър или Мениджър-Асистент на “Фронт офис” за констатирани нарушения или рекламации от клиентите.

Специфичните изисквания на длъжността, включват:

- Концентрираност, точност и акуратност в изпълнението на работата;
- Бързина на реакцията в работа;
- Умения за работа в екип;
- Умения за работа под напрежение;
- Приветливост и дискретност по отношение на гостите.

Видно от описанието на нужните компетентности и умения, отговорности и обвързаност с цялостния процес и ефективност на резултатите убедено може да се твърди, че именно тези и подобни позиции са носители на новаторство и съвършенство, което коренно ги отличава от изпълнителските кадри, които както подсказва самото наименование са длъжни единствено да спазват предписаните и утвърдени стандарти и процедури.

Сходна е и ситуацията при ресторантьорската, туроператорска и други основни и допълнителни туристически дейности.

---

### *Основни изводи за наличните и очакваните нови професии, специалисти и нови работни места*

---

От изложеното дотук може да се направи основния извод, че съществува относителна трайност и стабилност в компетенциите на болшинството позиции в туризма и хотелиерството. Важните промени са свързани с модификациите в структурата на туристическите предприятия и главно с развитието на отговорностите и компетенциите на някои ключови позиции, свързани преди всичко с маркетинга, резервациите, дирекциите по техническа поддръжка и отделите по информационни технологии.

---

## 2.5. ДЕФИНИРАНЕ НА ДЕФИЦИТНИ ПРОФЕСИИ И СПЕЦИАЛНОСТИ В СЕКТОРА

---

С голяма доза увереност може да се твърди, че в сектор „Туризъм“ отсъства сериозен проблем по отношение на дефицитни професии, специалности, работни места и компетенции. Основните причини за това се крият, от една страна, **в адекватната реакция на образователните институции** от началото на промените, съвпадащо с обявяването на туризма за приоритетен отрасъл. Още в зората на 90-те години на миналия век с бързи темпове нарасна броят на частните училища и квалификационни фирми, подготвящи изпълнителски кадри за най-разпространените професии в ресторантьорството, хотелиерството и туроператорската дейност. Успоредно с това, много техникуми, обучаващи кадри за залязващи производства се трансформираха в гимназии по туризъм, а бившите ТОХ се превърнаха в специализирани средни училища – истински инкубатор на кадри за хотелиерството и ресторантьорството. Появиха се и множество родни и чужди колежи, както и такива със смесени собственост, управление и учебни програми и практики. Най-популярни от тях са Българо-холандския колеж по туризъм Маастрихт в Албена, Датският колеж, „изнесени” факултети на британски университети и т.н.

Висшето образование в областта на туризма също реагира бързо и адекватно. Създадоха се нови специалности, катедри и факултети по туристически мениджмънт в почти всички нови и стари университети, бившите ИМТ /Институти по международен туризъм/ във Варна и Бургас продължиха да бъдат водещи образователни институции вече като част от Икономически университет – Варна и Бургаския свободен университет.

Отвори се широко вратите и за обучение в чужбина, за задочно и дистанционно обучение.

До 2000 година веригата Шератон, а след това Хилтън и Радисън /малко по-късно и Холидей-ин/ подготвиха свои кадри на база на утвърдени световни стандарти, политики и

процедури и традиционно силна фирмена тренинг политика и практика. Своят принос дадоха и франчайзинг компаниите и операторите на туристически мениджмънт Бест Уестърн, РИУ и др.

Другата основна причина за отсъствието на мащабен дефицит от кадри за туристическия сектор е неговата относителна традиционност, като аргументите за това бяха изтъкнати подробно в точка 2.4.

Не на последно по значение място, може да се добави и обстоятелството, че в болшинството от случаите висшите ръководни кадри, в т.ч. финансово-счетоводни, маркетингови, ИТ и пр., на практика следва да притежават до **80% общовалидни компетенции** за заеманите длъжности и едва 20% са тясно свързани със спецификата на туристическото управление и предлагане, като най-често те се добиват по линия на опита и практиката.

Малко по-различен аспект, но със силно влияние при справянето с проблемите на дефицитните кадри, представлява процесът по аутсорсване /отдаване на цели, специфични дейности на външни партньорски предприятия/. В близкото минало, около края на миналия и началото на настоящия век характерни за този вид партньорство бяха дейностите по поддръжка на техническите системи – абонаментно обслужване на асансьорната техника, телефонните централи, противопожарното известяване, хладилна и климатична инсталации. С премахването на т.нар. „ведомствена полиция”, почти навсякъде дейностите по сигурността преминаха в ръцете на частни охранителни предприятия. Последва отдаването на пране и гладене, като на редица места дори големи хотели със съществуващи изградени и действащи перални стопанства преминаха на абонаментни договори със специализирани „обществени” перални. В по-малка степен, но с все по-голяма интензивност стартира ползването на доставяне на сладкарска продукция отвън, а често и храненето като цяло или при натоварени периоди се осъществява в средните и малки хотели чрез услугите на кейтърингови компании.

Редица други дейности, които се възприемаха като допълнителни услуги и до преди десетина години бяха дори в категорията изисквания, вече се осъществяват с наемни договори или споразумения с външни предприятия. В най-голяма степен това важи за организиране на екскурзии, рент-а-кар услуги, но все повече се разпростира върху фризьорски и коафьорски услуги, цели СПА комплекси, търговска дейност /магазини за сувенири/ и цветарски/градинарски дейности.

В последно време, логично, в деветдесет процента от случаите, освен оперативния ИТ мениджър, повечето операции, свързани с компютърните конфигурации и софтуер се доставят на хотелските компании от външни компютърни специалисти и предприятия. Естествено, това важи и за цифровата телевизия, в т.ч. и платените канали, интернет доставчици, телефонни оператори и пр.

Списъкът може да бъде продължен, но като цяло причините за аутсорсването са едни и същи, както и резултатите и тяхното отражение върху аспекта на дефицитните професии. В основата лежи по-ефективното действие на специализираните предприятия, които от своя страна не само се справят по-добре с всяка специфична дейност, в която са експерти, но и разпростират обхвата си на дейност в множество партньорски обекти и по този начин реализират по-голям оборот и успяват по-гъвкаво да мобилизират капацитета и ресурса си. Така те „обират” част от проблемите на сезонността и най-вече намаляват постоянните разходи на хотелите. Успоредно с това, те разполагат със специалисти от всички професии, нужни за осъществяване на дейността на високо професионално ниво и по този начин „освобождават” хотелиерите и ресторантьорите от необходимостта да наемат, обучават и заплащат на кадри за неспецифичните дейности, неизбежно съпътстващи основните.

Въпреки това, съществуват **три групи професии и специалисти**, които могат, макар и условно, да бъдат причислени към т.нар. дефицитни кадри.

**Първата група** обединява в себе си тези дейности и техните изпълнители, които по една или друга причина остават в миналото, за тях не се обучават кадри, „отмират”, но поради инерция или липса на отчетлива алтернатива остават да съществуват, макар и на „доизживяване”. Пример за това са „Консиаржът”, „Обменител на валута” или „Бътлър” в хотелиерството и „Фламбърът” и „Транжорът” в ресторантьорството. Тези и някои подобни професии са, така да се каже, „разпределени” между останалите да съществуват комплексни хотелски и ресторантски специалности в дейностите, поети от т.нар. „работни станции”. Като най-ясен пример ще посочим необходимостта всеки рецепционист да притежава компетенциите и да дава пълна информация за хотела, града и околностите, да бъде любезен и изчерпателен в отговорите си към гостите, все неща, „принадлежащи” към задълженията и компетенциите на консиаржа.

Като цяло дефицитът на подобни кадри е с пренебрежимо малко значение и тенденция на изчезване. Друг е въпросът, че с прогресивните техники и технологии, с усъвършенстване на процедурите и усложняване на дейностите, на тяхно място ще се появят други, но и това ще бъде преодолим проблем.

**Втората група** дефицитни специализирани кадри и компетенции са тези, които в момента се появяват и се очертава тяхната значимост да расте успоредно с тяхното все по-масово приложение. За тях все още няма създадени, или поне завършили випуски в системата на специализираното туристическо или общопрофесионално образование. Пример за такива специалности и кадри, необходими, но все още дефицитни за съществуващи вече и очаквани да се появят работни места, са мениджъри на клъстърни сдружения или обекти в туризма, експерти по управление на регионални туристически дестинации, специалисти за работа в информационни туристически центрове и др. Все по-търсени, но трудно откриваемы са и специалистите по администриране на он-лайн резервационни системи, анализаторите по приходите, софтуерните разработчици и внедрители.

Като правило и тенденция, тези специалности са свързани с високи и разностранни компетенции и макар и плавно, броят на специалистите, които ги притежават се увеличава. Тази група дефицитни специалисти също е решим проблем и постепенно ще се насити, както по пътя на промените в образователните и квалификационни планове и програми, така и чрез набиране на опит в тези области на специалисти в близки сфери и дейности.

**Третата група** дефицитни специалисти, професии и компетенции е тази на трудните за намиране кадри за съществуващи, действащи понастоящем и развиващи се хотелски, ресторантьорски и туроператорски сфери, дейности и процедури. Тази група може да се нарече проблемна от гледна точка на съществуващия дефицит, тъй като директно се отразява на качеството на туристическия продукт, затруднява цялостния процес по предоставяне на качествени услуги, намалява ефективността от работата на туристическите предприятия.

Причините за съществуването въобще на тези дефицити са разнообразни. Част от тях се коренят в общоприетото, но неправилно разбиране, че добрите специалисти в класическите професии **могат лесно да се адаптират** и включат в туризма. Класически пример за това са специалистите по маркетинг или човешки ресурси. Практиката, обаче, показва, че както маркетингането и рекламата на бързооборотни стоки например, коренно се различава от това в сферата на туризма, така и управлението на човешките ресурси в една хотелска или

ресторантьорска верига не може да се сравнява по болшинството показатели от на пръв поглед същата проблематика в производството или търговията.

Друга причина е все още **недостатъчното съответствие на нуждите на практиката с образователните планове и програми**. Както вече на няколко места беше изтъквано, наличието на множество и добре подбрани специалности за подготовка на кадри за туризма не винаги означава, че изпълването на тези специалности със съдържание, отговаря на практическите нужди в сектора. Могат да бъдат давани безброй примери. Най-впечатляващият е, че хотелиерските кадри не се обучават на работа със специализиран хотелски софтуер дори за най-разпространените международни и национални платформи Фиделио и Клок. Необяснимо е нежеланието на катедрите и факултетите да дадат шанс на своите випускници да се подготвят за директно включване в работата на предприятията в хотелиерството. По подобен начин стоят нещата с подготовката на специалисти в туроператорския и агентски бизнес и придобиването на квалификацията ИАТА и АМАДЕУС, както и легалното допускане на монопол в подготовката и сертифицирането на тези специалисти от ограничен брой фирми.

Съществуват и търсени в практиката „редки” специалисти, които поради тяхната специфика **основно се „внасят” от други страни** с традиции в развитието на съответните дейности. Характерни за този вид дефицит са специалистите в голф туризма, някои СПА и уелнес процедури и масажи, естествено готвачи на екзотични и национални кухни и пр.

Не на последно място се нареждат причините, определяни като **„изтичане” на кадри**. Колкото полезна се оказва практиката на обучение в други страни, известни със своите школи в хотелиерството и туризма като Швейцария, Австрия, Холандия, Великобритания и др., толкова по-осезателно се чувстват и негативите от „кадровата емиграция” и то по правило на най-добрите кадри. Това „лишаване” от кадрови потенциал може да се окаже тенденция с трайно и силно отрицателни последици.

На базата на изброеното до тук може да се направи изводът, че дефицитните за туризма специалности, професии, кадри и компетенции не са много, но се отнасят до важни ръководни и експертни позиции. **В хотелиерството**, в графата висококвалифицирани експерти и ръководители с разностранни компетенции са маркетинговите специалисти, тренинг мениджърите в отделите „Човешки ресурси”, клъстърните ръководители, ревеню мениджърите, финансовите контролери, администраторите на он-лайн резервационни канали и системи. С известна условност към дефицитните кадри могат да се причислят и тези на средно мениджърски позиции като супервайзъри, ръководители смяна, старши специалисти и пр. Те, обаче, могат и обикновено се „издигат” в резултат на опит, амбиция и желание за развитие „по места” в предприятията, в които работят. От изпълнителските кадри могат да се посочат като дефицитни само някои професии и то поради тяхната непривлекателност и ниско заплащане, а не поради липса на малкото и елементарни изискуеми компетенции. Те могат да се придобият на работното място благодарение на съществуващите правила, стандарти и процедури.

**В ресторантьорството**, като дефицитни могат да се определят професиите на готвачи в специализирано кухненско производство – суши, паста, ориенталска, средиземноморска и др. атрактивни кухни. От друга страна, трудно се намират общи работници кухня /стюарди/, младши готвачи студена кухня /коми/, хигиенисти, поради тяхната непривлекателност, непрестижност, често липса на перспективност и най-вече мизерно заплащане.

**В туроператорската и агентска дейност, както и в общото управление на туристическите дестинации** дефицитни са професиите експерт информатор в туристически или посетителски

информационен център, специалист по продажбата на самолетни билети със сертификат на ИАТА и Амадеус и др. Липсват и експерти по управление на туристическите дестинации както на национално, така и на регионално ниво. Рядкост са експертите с необходимата квалификация и компетентност за заемане на длъжностите в Службите за търговско–икономически връзки /СТИВ/, представителствата на основните генерационни туристически пазари, специалисти в местни туристически бордове, конгресни бюра и пр.

Специфична категория дефицитни кадри са **научноизследователските, внедрителските и консултантски позиции**. Не случайно, но затова пък закономерно, болшинството проекти, касаещи различни важни аспекти на туризма, финансирани по линия на европейските фондове бяха спечелени и реализирани от социологически, маркетингови и други консултантски фирми. В съответствие с това са и постигнатите резултати и ползи за отрасъла.

Макар и в нетрадиционно разбиране на термина „дефицит”, като дефицитни следва да се посочат някои фактори, обуславящи възходящото развитие на туризма и най-вече качеството на обслужването в туристическите обекти и региони. Това е така, тъй като качеството на обслужване е пряко свързано с квалификацията, компетентността и мотивацията на кадрите.

Основните съществуващи дефицити са в **нарушената двустранна връзка между бизнеса и образователните институции** в България, както и подпомагащата регулираща, координираща и стимулираща роля на държавата. За по-голяма яснота ще приведем конкретен пример от Хотелския колеж в Хага, Нидерландия, за начина на решаване на този въпрос в другите страни-членки на Европейския съюз. Хагското висше хотелиерско училище разполага с шест крила, като всяко от тях е умален модел на хотел от шест водещи световни хотелски вериги. Всеки от тях е обзаведен и оборудван в съответствие с веригата, който представлява и работещ по стандартни оперативни процедури, по които работят и действащите хотели. Държавата осигурява финансирането на административното ръководство и на щатните преподаватели, а представените вериги поемат хонорарите на изпратените от тях „гост-лектори” – практикуващи мениджъри. Естествено те отпускат и стипендии за студентите, но си запазват правото да привлекат най-добрите от тях още по време на следването. Това е един модел близо до съвършеното и то в страна, която не се слави с богат туристически ресурсен потенциал.

Определен дефицит съществува и в разбирането на собствениците на хотели, ресторанти и други туристически обекти, за **необходимостта от софтуерно надграждане на физическата инвестиция** /или хардуер/. Болшинството от тях считат /и действат/ сякаш инвестицията приключва с изграждането, оборудването и обзавеждането на средството за настаняване или заведение за хранене. Дефицитът на желание да се инвестира в маркетингане и качествено обслужване, обаче, често води до неудачи, разочарования, загуба на бизнес и бавна възвращаемост на вложените капитали.

Дефицитно е **отношението на големи хотели и дори на малки български хотелски вериги към тренинг процесите като цяло**, независимо дали става въпрос за ползване на външен партньор, назначаване на тренинг мениджър и дори възползване от финансирани по линия на еврофондовете проекти.

Сериозен и спъващ ефективната работа на предприятията от туристическия сектор е **дефицитът на партньорски предприятия, осигуряващи работници на изпълнителски длъжности за върхови натоварвания**. Това, заедно с дефицита на гъвкави норми в трудовото законодателство води или до раздути щатове или до недостиг на персонал в определени моменти. Комбинираното влияние на двата „дефицита” прави неизпълним и неприложим принципът „бизнесът определя щата”. В сектор туризъм, противно на общоприетото разбиране

големите амплитуди не са в сезонните обекти, които като цяло работят 3-4 месеца със сравнително еднаква заетост, респ. натоварване. Обратно, при градските хотели амплитудите са в рамките на седмичния период, в различните месеци, в периодите на официални и национални празници. Ако щата на един столичен хотел се оразмерява на база средногодишна заетост **40-45%**, то неминуемо при големи конферентни прояви обслужващият персонал няма да е достатъчен, а отсъствието на надежден партньор, доставящ такива кадри на повикване води до полагането на извънреден труд, което е скъпоструващо, тежко администрирано и неефективно.

С голяма доза самокритичност трябва да се отбележи, че може би най-болезненият дефицит в сектора е необяснимото **отсъствие на активна работа и подкрепа по въпросите на компетентността на туристическите кадри от страна на браншовите организации.**

---

### *Основни изводи и тенденции за дефицитните професии, специалности, умения и компетенции:*

---

От направения анализ може да се изведе като основен извод отсъствието на сериозен проблем в сектор „Туризм“ с дефицит на кадри, специалности, професии и компетенции. Доколкото такива проблеми съществуват, то те са преодолими и нямат силно негативно отражение върху работата на предприятията в отрасъла.

Това, обаче, далеч не означава, че няма дефицити в секторната политика по отношение на подготовката и развитието на кадрите. Те също са преодолими, но затова е нужна регулиращата и стимулираща роля на държавата и браншовите организации.

## Раздел 3. СТРАТЕГИИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ И МОТИВИРАНЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ, ПОВИШАВАНЕ КОМПЕТЕНЦИИТЕ НА РАБОТНАТА СИЛА

### 3.1. СТРАТЕГИИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ДЕФИЦИТИТЕ В ЧОВЕШКИЯ КАПИТАЛ

Туристическият бранш се стреми към осигуряване на такова обслужване, което гарантира стандарта за съвършенство и което се признава от международните клиенти. Търсенето на туристическия продукт от различни националности и култури е свързано със стратегиите за предлагане и със стратегиите за мотивация на човешкия ресурс. Те са насочени към професионалните качества и умения на специалистите и са свързани с работното място и неговата преквалификация. Човешкият ресурс със своя талант и умения използва такива методи в гостоприемството, където вниманието е насочено към детайлите и постигане на високи резултати. Подходът на трупане на знания изисква контрол, грижа и концентрация, това е и част от стратегическия подход при получаване на висока компетентност и способност. Работата, уменията и професионализма са в основата за повишаване на квалификацията на работната сила, където целта е най-високият стандарт, а стратегията е пътят за постигане на компетенциите.

Предприятията непрекъснато следят качеството на обслужване и търсят нови пътища за подобряване на стандартите и постиженията в обслужването. Разработват се стратегии за преквалификация, чрез мотивиране и управление на човешкия ресурс, чрез извършване на валидация на знанията и квалификация на персонала без откъсване от производството и работното място. Стремежът е към нов подход в обслужването на клиентите и управлението на кадрите, което се явява и обект на предлагания образователен продукт. Залага се на иновативни стратегии, он-лайн обучение, като се прилага на практика схващането, че различните категории клиенти очакват и обслужване с различни компетенции.

Разработените стратегии и концепции в туристическите предприятия имат за цел запазване и разрастване на пазарни позиции. Набелязаните стратегии зависят от човешкия фактор и неговите компетенции на работното място, от мениджмънта и пазарните условия. Стратегиите за развитие на човешкия капитал трябва да са отворени и да допускат увеличаване на знанията и трупане на умения. За туристическия бранш е важен начина и пътя, по който могат да се извършват конкретните операции. Важни са систематизацията на знанията, тяхното конкретизиране, концентриране и прилагане на конкретното работно място. Стратегиите за посрещане на необходимите нужди от нови умения и компетенции трябва да са отворени да допускат корекции на различните правила и процедури при изпълнението на различни производствени процеси. Посрещането на иновативните технологични предизвикателства от работниците води до промени в компетенциите на заеманото работно място и създава възможност за промени на правила и вече съществуващи стратегии. От съществено значения се явяват компетенциите в дефицитността на ненатрупани знания и умения чрез:

- даване път на развитие на новите професии;
- инвестиции в компетентностни умения на работното място;
- постигане на компетентност чрез квалификация и преквалификация;



- намаляне (минимизиране) на дефицита (липсата) на компетентностни умения на работното място;

Стратегиите трябва така да са разработени, че вземане на решение за повишаване на потенциала на работната сила да не е приоритет на работодателя, но да става с негово участие. Необходимо е тяхната форма и система от правила да може да се коригира он-лайн. Системата трябва да е средство за анализ и да има възможност да се обновява. Това, което се развива в туризма и ресторантьорството са услугите и технологиите с прякото участие на работната сила. При многото дефиниции за понятието „стратегия” най-достъпна за компетенциите на човешкия капитал е тази на Стратегор „Умения за постигане на трайно конкурентно предимство във всяка една област, в която работи предприятието”<sup>16</sup>. Разработваните стратегии в туризма и ресторантьорството за компетенции на работниците имат за цел да поддържат нивото от знания и умения в бранша и да създават конкурентно предимство.

През последното десетилетие в туризма се наблюдават важни промени в схващанията относно най-добрите начини за управление на хора. Под управление и мотивиране на човешките ресурси и повишаване на потенциала на работната сила трябва да разбираме:

- бързи промени в посоката и гъвкавост на работната сила, дължащи се на икономическата криза и нестабилността на пазарите;
- усъвършенстването на предприятията да става в пълно съответствие с изискванията на мениджърите и желанието на изпълнителските кадри;
- дефиниране на проблемите, вземане на решения и ангажиране на много повече хора с новите насоки;
- развитие на компетенциите чрез създаване на стимули на работното място;

Вече много от водещите компании в бранша възприемат термина „управление и мотивиране на човешките ресурси“, а не управление на персонала. Управлението на човешките ресурси се базира на четири основни принципа:

1. Човешкият ресурс е най-важна ценност, носеща блага.

2. Всички стратегии за туристическите кадри, процедурите и кадровата политика на предприятията да са свързани със задачите и целите и да допринасят за тяхното изпълнение. Решенията, свързани с кадрите в туризма са от стратегическо значение за предприятията.

3. Организационната култура трябва да бъде добре управлявана (ценности, психоклимат, начин на мислене).

4. Всички членове на предприятието трябва да си сътрудничат и да работят заедно за постигане на общите цели. Тук спадат също и следните съществени характеристики:

- добра система за възнаграждение (обикновено по-високо от средното ниво на заплащане);
- по-сложни подходи към кадрите (тестове за подбор на кадрите, система за атестация на кадрите, стратегии за обучение и развитие на кадрите);
- силен вътрешен пазар на труда;
- ниска степен на текучество;

**Механизмът** за управление на човешките ресурси е свързан със:

---

<sup>16</sup> Strategor, Strategie, structure, decision, indentite, Inter Editions, 1998.

**Корпоративна стратегия** - поставяне на общи, дългосрочни цели на предприятията и методи за постигането им;

**Стратегия** за индустриални взаимоотношения/управление на човешките ресурси - поставяне на дългосрочни задачи по наемането на работна сила и програми за действие;

**Политика** - ясно формулиран метод (начин) на действие за бъдеще. Политиката поставя рамките, в които могат да бъдат развити обученията;

**Процедура** - конкретният начин на осъществяване на нещата. Определя кой какво ще прави, кога, в какъв порядък, с каква оторизираност и отговорност;

**Правила** - определят ясно какво трябва и какво не трябва да се прави. Правилата (нормите) трябва да се спазват, като в същото време се оставя малко място за интерпретации;

**Практика** - какво се прави в действителност и как се получава на практика.

Концепцията за „Управление и мотивиране на човешките ресурси” в туризма се базира на схващането, че трябва да има информационен поток отгоре надолу - от момента на поставянето на целите на предприятието през всички етапи до действителната практика на управление на кадрите. Това значи да се възприеме постоянно, съгласувано и дългосрочно схващане за обучение и управление на човешките ресурси. Това означава също концепцията да се пригоди, адаптира, за да удовлетвори специфичните условия и цели на различните предприятия като:

1. Поставяне на дългосрочни цели на предприятието (например, планира се увеличаване на процентния дял на заетостта на ресторанта и хотела от източно- и западноевропейски туристи от средна класа).

2. Разработване на дългосрочна стратегия за трудовонаемни взаимоотношения (например, наемане и развитие на кадри с усет към пазара, които ще осигурят високо качество и гъвкаво обслужване).

3. Разработване на кадрова политика и процедури за осигуряване на организацията с кадри, заплащане на труда и добри трудовонаемни взаимоотношения (например, въвеждане на коректна, систематична процедура за набиране на кадри, която цели да осигурява квалифицирани и с добър опит кадри, които да отговарят на стандартите на ресторанта и хотела. Въвеждане на политика на заплащане, която да се базира на основна заплата, нарастваща чрез схема за разпределение на печалбата. Въвеждане на политики за обучение и развитие на кадрите с оглед увеличаване на обхвата на качествата на кадрите в туризма и ресторантьорството и развиване у тях на качества за действителна „грижа към клиента”. Въвеждане на ротация в труда, за да се разширят уменията на кадрите. Въвеждане на „групи” за дискусия, за да се включат експерти във вземането на решения относно методите за повишаване на стандарта на обслужване.)

4. Разработване и въвеждане на правила (норми), ако е целесъобразно (например, правила за дисциплината).

5. Прилагане на всичко това в практиката при непрекъснато наблюдение и контрол.

В туризма и ресторантьорството поради сезонността и кампанийността на работата набирането на работна ръка не е трудно, особено в период на криза и при приблизително 13% безработица. Въпреки че и сезонните работници се набират с конкурс, проблемът е в ниското ниво на квалификация и компетентностни умения и това се дължи на изискването на пазара.

Основните изисквания за заемане на работно място са професионална квалификация, владеене на чужди езици и опит. Някои от предприятията осигуряват повишаване на квалификацията на работната сила и атестация на кадрите на шест месеца или на две години. Новите условия на работа създават и нови отношения. Какво се наблюдава: Когато оценяването на кадрите е свързано само с възнаграждения от някакъв вид, то тези, които се оценяват, не биха били откровени по отношение на недостатъците; всеки ще бъде по-склонен да представи себе си в по-добра светлина, за да получи пари за своята работа и ще прехвърли вината за грешките и недостатъците на останалите колеги. Нужно е да се разработи стратегия и отворена система за оценка на новите компетенции, опиращи на добрите практики от бранша, която да послужи при подбора на кадрите. Трябва да се следи за критериите на системата за оценяване на персонала и нейните три нива:

1. Преглед на системата за възнаграждение и стимулиране: разпределение на финансовите възнаграждения (стимули), т.е. нарастване на допълнителното възнаграждение, повишение на заплатите по заслуги, специални премии.

2. Преглед и оценка на качеството на работата: да се повиши мотивацията чрез обратната връзка (провеждане на разговори с персонала) и оттам подобряване на качеството на трудовата дейност, да се подобрят трудовите взаимоотношения между оценявания и оценяваните, да се определят потребностите от обучение.

3. Преглед на потенциалните възможности: да се определят лицата за издигане в професионално отношение (повишение), за да се осигури управленческата дейност. Това често е свързано с планирането на по-квалифицирани (с повече знания и умения) човешки ресурси и системи за професионално израстване (повишение).

Новите умения и компетенции изискват от работната сила такива квалификационни качества, които да бъдат приложени от конкретния специалист на точно определеното място при изпълняване на конкретната операция. Това се постига трудно, най-вече в ресторантьорството и хотелиерството и се дължи на следното:

- Броят на необходимите кадри е трудно да се определи поради променливата нужда от работна сила за един ден, седмица, месец, година. Сезонността на работна сила също може да предизвика същите проблеми.
- Осигуряването на кадри с точно необходимата квалификация (особено за по-трудните и ръководни длъжности) също може да бъде трудно с оглед на недобрия имидж и сравнително лошите трудови условия в по-голямата част от предприятията. Демографските тенденции и увеличаващата се трудова мобилност извън страната засилва този проблем. Сезонният характер на работата също обезкуражава и възпира най-подходящите по квалификация и налични качества кадри от търсене на кариера в ресторантьорската и хотелиерската индустрия.

Един от методите за осигуряване на туристическите предприятия с подходящи кадри е да се подобри гъвкавостта на работната сила. Джон Аткинсън от Британския институт за изследване на работната сила доказва, че западноевропейските работодатели са погълнати от стремежа за постигане на гъвкавост на човешките ресурси на предприятията в отговор на особено променливото пазарно обкръжение, до голяма степен, за да контролират разходите, което всъщност означава да контролират разходите за работната сила. Имаме четири вида гъвкавост, на която залагат предприятията:

### **1. Функционален вид**

- широк обхват от професионални качества;
- хоризонтално разширяване на длъжността;
- ротация в труда;
- развитие на кариерата;
- метод на групите със задачи;
- тотална (пълна) преквалификация.

### **2. Чрез заплащането**

- стимулиращи схеми;
- заплащане на специфични умения;
- заплащане на „мулти-умения”;
- заплащане според качеството на труда.

### **3. В зависимост от времетраенето**

- на частичен работен ден;
- сезонна работа;
- разделяне на длъжността;
- извънреден труд;
- работа в събота;
- подвижни часове;
- годишни договори за часове;
- работа на смени.

### **4. Дистанционен вид**

- персонал от агенция;
- под-договор;
- обучаеми, субсидирани от правителството;
- обучаеми от колежи.

Персоналът чрез споделяне на целите на предприятията се идентифицира с мисията и поставените задачи, това е свързано и със стратегията за постоянно стимулиране на работещите. Основното противоречие винаги стои между работодатели и работници и то е, че работодателите се стремят да намалят разходите за труд и да увеличат производителността, докато работниците искат да получат колкото се може по-големи заплати. Определени управленски теории развиват твърдението, че с повишаване на компетенциите на работниците трудът за изпълняване на определени операции ще се сведе до минимум и ще доведе до намаляне на усилията за изпълняване на конкретна работа. Работодателите използват две различни стратегии за контрола при управлението на кадрите в туризма, в зависимост от вида на кадрите - **оторизиране чрез отговорност и директен контрол**, със съзнанието, че съпротивата на кадрите по отношение на организационните цели варира в зависимост от

тяхното нормативно участие, т.е. длъжностно положение в организацията. Споделят ли работниците задачите на компанията? Може ли да им се вярва, че ще действат в интерес на своя работодател? Идентифицират ли се с компанията? Това зависи от тяхната позиция на пазара на труда.

### 3.1.1. ПОЛИТИКИ И СИСТЕМИ НА УПРАВЛЕНИЕ, ЗАПЛАЩАНЕ И СТИМУЛИРАНЕ

Трудово наемните взаимоотношения са икономически, социални и политически взаимоотношения, в които работниците осигуряват ръчен, умствен и емоционален труд, в замяна на което получават възнаграждение. Възнагражденията могат да бъдат „външно присъщи” - като основна заплата, допълнително заплащане според качеството на труда, заплащане на отпуските, специални премии и други допълнителни заплащания, произтичащи от самата специфика на длъжността. Това са официални възнаграждения и общо взето те са фиксирани в писмения трудов договор. Други външни възнаграждения на труда като бакшиши, надписване на сметки и незаконни присвоявания на материални ценности (стоки-храни) също могат да се срещнат в туризма при някои длъжности, но те рядко са част от трудовия договор. Хората работят освен това и за вътрешно присъщи стимули като удовлетвореност от труда, предизвикателство, творчество, самостоятелност. Тези духовно морални възнаграждения не са фиксирани в писмения трудов договор, но те формират част от т.н. „психологически контракт” между работодателя и работниците.

Балансът на важността на външните и вътрешно присъщи променливи в този „психологически контракт” – причините, поради които хората започват работа на дадена длъжност – зависи от очакванията, които те имат по отношение на работодателя. Тези очаквания, от своя страна, зависят до голяма степен от тяхната позиция на трудовия пазар и от алтернативните източници на работодателя, достъпни за тях. Официалният начин, по който се изразява договореното възнаграждение за усилията, е чрез системата на заплатите и е един от най-ясните индикатори за базисната философия на предприятието, за ценностите, на които държи и за отношението ѝ към персонала. Ето защо стратегическият подход към системата за възнаграждения е една от най-важните опорни точки в управлението на човешките ресурси като нов подход към кадрите. По-всеобхватната цел на управлението на системата за възнаграждения е да достигне такъв трудов договор, който удовлетворява целите и на работодателя, и на работниците. Това не винаги е много лесно поради потенциалното противоречие между интересите на двете страни.

Усещането на работниците за справедливост в заплащането е свързано с цял комплекс от фактори:

- разходите за живот;
- как тяхната заплата се съотнася към заплатата на другите вътре в организацията (вътрешна съотнесеност);
- как тяхното възнаграждение се съотнася към заплатата на другите извън организацията (външна съотнесеност);
- как се оценява тяхната работа в обществото;
- усещането за справедливост (честно отработен ден за справедливо заплащане е относително спрямо възприемането за това, какво може да си позволи организацията;
- установеното статукво (важна точка, когато се обмисля промяна).

Определени промени в „усещането за справедливост“ не водят непременно до положителен резултат и може дори да възпрепятстват организацията в предприятията. В туризма и ресторантьорството, за да стане възможно равно заплащане на еднакъв вид труд като традиционно мъжки и женски/професии/ или обратно, значение оказват новите технологии, които променят основното съдържанието на труда и отделят различните квалификационни степени при някои професии.

Структурата на заплатата отразява йерархията на длъжностите /степените на квалификация/ и показва връзката между различните длъжности. При определянето на заплатите се прилагат:

**Степенна структура на заплатата.** Последователност на степените при заплащане, всяка от които има точно определен минимум и максимум. Преминаването от една в друга степен става на базата на производствените резултати /изпълнението на трудовите задачи/ или в зависимост от продължителността на трудовия стаж. Установен е броят на степените при заплащането, разликата между степените е измерена чрез процентната разлика между средната заплата на две съседни степени, широчината на обхвата на заплатата и степента на застъпване между съседните степени.

**Индивидуален обхват (размер) на заплатата.** Определя границите на заплатата на всяка длъжност. Средният размер на заплатата зависи от пазарната цена на професията, а границите са изразени като плюс или минус процент от средната стойност на заплатата.

**Индивидуална работа или специфична ценова структура.** Определя специфична цена за изпълнението на работата. Няма граници за заплатата. Заплатата се фиксира в зависимост от пазарната цена. Могат да се определят допълнителни заплащания заради специфични качества, умения или отговорности или пък може да се дава извънредно заплащане за много добри постижения при изпълнение на трудовите задължения.

**Заплащане според възрастова скала.** Нарастваща скала, където заплатата или границите на заплатата се определят в зависимост от възрастта. Обикновено се прилага при млади работници, които все още се обучават.

Системите на заплащане са методи за определяне на надниците и заплатите. Системите за заплащане се прилагат към длъжностите в структурата на заплатите. Най-общо съществуват две основни категории системи за заплащане:

- Система на база отработено време. Часова ставка, дневна ставка, седмична ставка, месечна ставка (надници или заплати).
- Система на база постигнати резултати. Заплащане на парче, стимулиращо заплащане, извънредни възнаграждения, участие в печалбата, схема за избор на дяловото участие на работниците (за отделните кадри или за работни групи).

Съществуват два основни вида системи на заплащане, базиращи се на резултатите от труда:

#### **Системи на базата на производителността.**

**Системи на базата на качеството на работата.** По-голямата част от обслужващия сектор, както и за много професии в ресторантьорската и хотелиерската индустрия ефективността за измерване на усилията /труда/ е сложен индикатор, качеството на труда също трудно може да бъде точно оценено. Ще бъде нереалистично, обаче, ако не разгледаме и неофициалните възнаграждения в бранша.

Таблица 19. **ВИДОВЕ РАБОТА И НЕЙНОТО ВЪЗНАГРАЖДЕНИЕ**

	официално	неофициално	алтернативно
<b>законно</b>	Формално възнаграждение Надници, заплати, комисионни, възнаграждения за извършен труд	Неформално възнаграждение Бакшиши, консултации	Възнаграждения от социално-икономически контакти Домашно производство, Направи си сам.
<b>незаконно</b>	Криминални възнаграждения Криминални деяния	Скрити икономически възнаграждения Дребни присвоявания, надписване, дублиране на резервация	Възнаграждения чрез черния пазар Нерегистрирани продажби

Работодателите в туризма се стремят да отстранят незаконните възнаграждения на своите подчинени. Тези практики би следвало да бъдат вземани в предвид при разработване на система за възнаграждението на труда и вътрешните правила за организация на работната заплата.

### 3.1.2. ИНВЕСТИЦИИ В РАЗВИТИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

По отношение на инвестициите в развитието на човешките ресурси в сферата на туризма, може да се обобщи, че тези инвестиции се изразяват преди всичко в отделните програми за мотивация на персонала, прилагани в различните предприятия. Най-значимите инвестиции в човешки ресурси в сектора се наблюдават в бизнес и градските хотели и туристическите обекти, работещи в областта на конгресния туризъм. Това се обуславя както от несезонния характер на тези туристически обекти, така и от естеството на туристическия продукт, който те предлагат. Програмите за мотивация на персонала имат за цел основно да ограничат текучеството и да повишат ефективността на работа. По тази причина готвачите, барманите и сервитьорите, както и средният управленски персонал в хотелите, които са сред най-търсените в индустрията, са обхванати в много по-голяма степен от мотивационни програми, докато по-ниско квалифицираният персонал, отличаващ се със сравнително по-ниска мобилност обикновено не е включен в подобни програми<sup>17</sup>.

Таблица 20. **ВИДОВЕ ИНВЕСТИЦИИ В РАЗВИТИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ**

Видове туристически предприятия	Инвестиции в развитие на човешките ресурси	Програми за мотивация на персонала
Бизнес, градски хотели и туристически обекти работещи в областта на конгресния туризъм	Най-големи инвестиции от всички в сектора	Възможности за професионално развитие/Дългосрочна и целогодишна заетост
Сезонни хотели и туристически обекти	Ниско ниво на инвестиции	Бонуси по време на сезона

<sup>17</sup> Проучване на нуждите от квалифицирана работна ръка и специални учения в българската туристическа индустри, Проект „Пазар на труда” на ААМР, март 2005 г.

Малки семейни хотели и къщи за настаняване	Ниско ниво на инвестиции в персонала	Липса на програми за мотивация и възможности за израстване в кариерата
СПА хотели, балнеологични и рехабилитационни центрове	Сравнително високи за сектора	Възможности за дългосрочна и целогодишна заетост
Туроператори и туристически агенции	По-скоро ниско ниво	
Ресторанти и вериги за хранене	Сравнително високи за сектора	

В същото проучване<sup>18</sup>, по отношение на използването на собствени и външни програми за обучение, са направени следните по-съществени изводи, които до голяма степен са валидни и към днешна дата.

- Според преобладаващия процент от запитаните на българския пазар не съществува общопризната институция или организация (българска или чуждестранна), предоставяното от която обучение да бъде безусловно признато като стандарт за качество сред фирмите в индустрията. В най-честия случай хотелиерите държат техния персонал да е завършил специализирано средно училище или университет, специалност „Туризм“ или друга, в зависимост от естеството на съответната позиция. Не съществува общопризнат национален или международен сертификат, който да е припознат от работодателите.
- Някои от по-големите български хотели използват вътрешнофирмени програми за обучение на персонала по определени позиции.
- Широко разпространена е и практиката по-новите работници да бъдат прикрепени към някои от по-опитните служители, което им дава възможност да се учат в процеса на работа.
- Някои работодатели в сферата на туризма имат договори за провеждане на стажове с професионалните гимназии, което е най-разпространената и официална форма на стажуване в индустрията.
- Много рядко се наблюдават договорни отношения между университети и работодатели по повод организирането на стажове по време на следването. Университетите по принцип не посредничат между студентите и работодателите в сферата на туризма, що се отнася до намирането на стажове или работа.
- Оценката на работодателите за професионалните училища по туризъм е доста негативна. Според тях основните проблеми на обучението са липсата на практика и остарелите програми и оборудване за обучение на учениците.

<sup>18</sup> Проучване на нуждите от квалифицирана работна ръка и специални учения в българската туристическа индустри, Проект „Пазар на труда” на ААМР, март 2005 г.



Таблица 21. Видове организации и система за обучение

Видове туристически организации	Външни обучители /Собствени програми за обучение
<b>Бизнес, градски хотели и туристически обекти, работещи в областта на конгресния туризъм</b>	Рядко използват външни обучители. Използват основно собствени програми за обучение – най-вече на работното място
<b>Сезонни хотели и туристически обекти</b>	Използват основно услугите на външни обучители и обучителни организации и по-рядко собствени обучителни програми
<b>Малки семейни хотели и къщи за настаняване</b>	Ползват външни обучителни езикови програми (школи) и разчитат на вътрешнофирмени обучения, ръководени най-често от собственика/мениджъра
<b>Спа хотели, балнеологични и рехабилитационни центрове</b>	Използват основно услугите на външни обучители и обучителни организации и по-рядко собствени обучителни програми.
<b>Тур оператори и туристически агенции</b>	Обучение по време на работа
<b>Ресторанти и вериги за хранене</b>	Използват еднакво както услугите на професионални училища, така и собствени програми за обучение

Източник: Проект на ААМР, 2005. Проучване на нуждите от квалифицирана работна ръка и специални умения в българската туристическа индустрия.

### *Основни изводи и тенденции относно стратегиите за управление на дефицитите в човешкия капитал:*

Стратегиите за развитие на човешкия капитал трябва да бъдат по отношение на квалификацията и преквалификацията на кадрите в ресторантьорството и хотелиерството.

Необходимо е да се разработят такива стратегии за обучение, при които да се преодолеят дефицитите в човешкия капитал, да се премине от обучение на човешките ресурси под формата на изисквания и нормативни документи към осъзната и постъпателна квалификационна форма на обучение. Създаването на квалификационни модули и информационна система за оценка на компетенциите /валидация на знанията/ ще разшири обхвата на знанията по конкретните професии и ще даде възможност да се надгражда в професията. Разработването на такива модели ще има най-голям ефект в малките и средни предприятия и това най-бързо ще се усети от потребителите.

Необходимо е да се разработи стратегически план за подготовка на преподаватели в професионалното средно и висше образование, които ще преподават и в центровете за професионално обучение за ресторантьорството, хотелиерството, екскурзоводското и допълнителните дейности в туризма. Необходимо е да се създаде нормативно регулирана система и процент от данъците, до 5% на туристическите предприятия да се насочват към специализираните учебни заведения. Същите да се признават за разход, да не се облагат с данък печалба и да се контролират от Експертния образователен център към Туристическия инспекторат на БТК. Това би повишило квалификацията на работната сила, би подобрило производителността и би увеличило конкурентоспособността на българските туристически предприятия.

## 3.2. ПРОФЕСИОНАЛНО ОБУЧЕНИЕ

Препоръки към системата на професионалното обучение и дейността на фирмените центрове в сектора. Предложения за нормативни промени, свързани с насърчаване на ученето през целия живот и кариерното развитие (компонент на гъвкавата сигурност).

Препоръките към професионалното образование в туризма се приемат от всички специалисти като осмислена иновация, която ще доведе до по-добри резултати. В многото концепции и програми, свързани с проблемите в българския туризъм, се залагат само анализи и обобщения за образователната система, но не се търси начин как и по какъв път да се постигне ефекта от образователните процеси. Различни изводи налагат, че иновациите в образованието са това, което ще подобри качеството и културата на обслужване в туризма. Това споделя и водещият в мениджмънта Питър Дракър „Новаторство и предприемачество - практика и принципи”. В този безконечен процес предприемачите трябва да станат обединители, да споделят иновациите в образователните програми и предоставят база и човешки ресурс /ментори/. Само така иновациите в образованието ще засвидетелстват вниманието на човешкия ресурс и ще го стимулират да израства. Пазарът също определя промени в професионалното образование, където иновативните теории и технологии ще са причината за катализиране на процеса. Бъдещето е в образователни туристически центрове, където да се подготвят програми и тренери-обучители за кадрите на туризма. Излъчване на водещи специалисти от бранша, създаване на състезателност и на професионални съдии ще преконцентрира професионалния ресурс в бранша и ще създаде нов стимул за професионално израстване. Разнообразните мнения и препоръки, свързани с иновации в образованието трябва да водят до нещо положително и прогресивно. Според **Питър Дракър** има **три** условия, които трябва да се спазват, за да бъде една иновация успешна и това важи и за образованието.<sup>19</sup>

1. Иновацията е труд – тя изисква познание, а в много случаи и творчески подход. При нея може да се говори за талант и изобретателност, но това трябва да бъде придружено с усилен труд, много старание, упорство и отдаденост.

2. За да успеят, новаторите трябва да заложат на силните си страни 3. Иновацията е въздействие върху икономиката и обществото – промяна в поведението на потребителите или в някой процес. Ето защо тя следва винаги да е близо до пазара, фокусирана върху пазара, задвижвана от пазара.

Една от основните характеристики на съвременната туристическа индустрия е постепенното ѝ глобализиране. Във връзка с това пред туристическите предприятия се поставят за решаване редица проблеми, свързани с влизането на България в Европейския съюз и прилагането на европейски стандарти за образование, усъвършенстване на туристическия продукт и управление на качеството му<sup>20</sup>. Това е от изключително важно значение за предприятието от гледна точка както на оцеляване, така и на просперитета му и тук голяма роля играе разумната и адекватна иновационна образователна политика. Както и в другите отрасли на икономиката, иновациите в туризма означават обновление на дадено предприятие или обект от едно количествено и качествено състояние в друго. Това са комплекс от действия по използване на новостите в туристическата наука и научно-техническия прогрес. Както казва

<sup>19</sup> Дракър, Питър. Подбрано от Дракър. София. 2004г. Класика и стил. стр. 318 – 319

<sup>20</sup> Нешков, М., „Управление на качеството и сертифициране в туризма” ВАРХ & ВТК, Варна 2007

Цветан Тончев<sup>21</sup>, „Същността, характеристиката и съдържанието на иновациите в туризма са количествени и качествени процеси за развитие на стопанската дейност, водещи до по-високо качествено състояние на отрасъла, изразяващо се във висока конкурентноспособност на туристическите курорти, обекти и фирми на международния туристически пазар, по-високи валутни приходи, печалба и икономическа ефективност”. Иновациите са главен източник на трупане на доход. Тяхната роля значително нараства и намира израз в различни направления: снижаване на себестойността и цената, нарастване на печалбата, създаване на нови потребности и работни места, приток на парични средства, повишаване на фирмения имидж, квалификация и преквалификация на човешкия ресурс, завоюване на нови пазари и др.

Успоредно с нарастване на вискателността на туристите към качеството на предлаганите им се туристически продукти и услуги, се наблюдава и постоянна промяна на техните потребности. Тази промяна е свързана с глобализирането на икономиката, което предполага и глобализиране на технологиите за задоволяване на тези потребности. Нараства търсенето на туристическите преживявания<sup>22</sup>, които са „уникални” или най-малкото „различни от всички останали”. Съвременният турист има високи критерии за начина, по който трябва да бъде обслужен. За да отговорят на тези изисквания мениджърите непрекъснато се стремят да предлагат нови и по-добри продукти, с които не само да спечелят нови клиенти, но и да запазят постоянните. Те често преразглеждат стратегиите си, особено когато се изменят основните потребности на туристите или когато конкурентното предимство отпада поради нова технология и търсят нови възможности. Конкурентни са тези предприятия, които предвиждат и изпреварват потребителските изоставания не само на вътрешния, но и на международния пазар с помощта на иновационната си политика.

В зависимост от мястото на промените, препоръките към иновациите в туризма могат да бъдат групирани в три основни направления<sup>23</sup>:

1. иновации в системата на производство;
2. иновации, свързани с качеството;
3. образователни, организационно-управленски иновации (реинженеринг);

Качеството в хотелиерския и ресторантьорски бизнес<sup>24</sup> се управлява посредством БДС, международните стандарти от серията ISO и системата H.A.C.C.P. -/Hazard Analysis and Critical Control Point "Анализ на опасностите и контрол на критичните точки"/. Отчитайки динамично променящите се потребности и изисквания на съвременния потребител, туристическите предприятия търсят все по-нови подходи при управлението на качеството в съответствие с очакванията му.

Препоръките в туризма са към организационното управление (реинженеринг)<sup>25</sup> – не е възможно да се въведат нови продукти и технологии, ако не се промени образователното и организационното управление. То зависи от качеството, професионализма и решимостта на управленските кадри. Въпреки, че препоръките към иновации в преквалифицирането на кадрите на едно туристическо предприятие са подценявани, нуждата от иновация в

<sup>21</sup> Тончев, Ц., Качество на българския туризъм – мит и реалност. Варна. 2003 г. Славена. стр. 35

<sup>22</sup> Маринов, С., „Съвременни видове туризъм”. Варна. Изд. „Наука и икономика”, 2011.

<sup>23</sup> Минков, Венцислав. Хотелиерският бизнес в България в следприватизационния период. Свищов. 2005г. Стопанска академия. стр. 93 - 97

<sup>24</sup> Нешков, М., „Управление на качеството и сертифициране в туризма” ВАРХ & ВТК, Варна 2007

<sup>25</sup> Рибов, М., и др. Туризм без граници. Реинженеринг и управление на риска в туризма, „Нова звезда”, С., 2004.

мениджмънта е наложителна и е свързана с жизнения цикъл на продукта и с необходимостта от осигуряване на непрекъснат и ефективен растеж. Необходимостта от реинженеринг се обуславя и от факта, че в условията на динамична конкуренция в сектора, традиционните източници на конкурентно предимство постепенно отстъпват място пред търсенето на нови начини на създаване и дългосрочно поддържане на това предимство. Задача на реинженеринга е да открие коренно различен начин на работа, да реконструира продажбения процес от позиция на потребителя чрез прилагане на нови технологични решения и обучения за постигане на по-висока ефективност и по-добро обслужване на своите посетители. Целта на реинженеринга е туристическото предприятие да бъде организирано по такъв начин, че да е в състояние да реагира адекватно (да се самоусъвършенства) на динамичните предизвикателства на конкурентния пазар.

Препоръките към системата на иновации в образованието са следствие от въвеждането на множества нови продукти на туристическия пазар и се определят от бързия технологичен напредък, високите изисквания на пазара и растящите темпове на развитие на туристическия отрасъл. Въпреки високия растеж на инвестициите в туризма предприятията са изправени и пред редица трудности, сред които са:

- високата стойност на инвестициите;
- не винаги адекватното държавно регулиране в образованието;
- сравнително ниска цена, която са готови да заплатят туристите за крайния туристически, ресторантьорски продукт (особено за българския);
- високата степен на риск;
- стремежът към бърза възвращаемост на вложените средства;
- липсата на традиции в иновационната дейност и образованието;
- проблема с квалификацията и преквалификацията на кадрите.

Независимо от това предприятията трябва да умеят да се иновират в ситуация на постоянно променящи се вкусове, технологии и конкуренция. Японският учен Фумио Кодама<sup>26</sup> предлага 3 принципа, които трябва да следва едно туристическо, ресторантьорско предприятие при разработването на своята иновационна стратегия:

1. Пазарът определя проблематиката на иновационната дейност – когато потребителят предпочита по-евтин, без допълнителни услуги продукт, това трябва да е отправна точка на иновационната стратегия.

2. Предприятието трябва да събира и обработва информация за нововъведения и нови технологии не само в отрасъла, но и извън него, имайки готовност да вземе нетрадиционни решения.

3. Кооперирането на туристически предприятия е от основно значение при подготвянето и реализирането на една иновация.

Препоръките към системата на професионалното образование и иновациите в него са предмет на всички специалисти от туристическия бранш, на широк кръг преподаватели, консултанти, научни работници, висш и среден управленски състав, професионалисти, студенти, ученици. Препоръките са към професионалното образование и са насочени както

<sup>26</sup> Минков, Венцислав. Цит. произв. стр. 104

към организационно структурно развитие, така и към вътрешността на образователните промени и процеси.

Предприятията трябва да структурират изискванията си по подготовката на обучителните програми в учебните центрове. Професионалните центрове за обучение на кадри в туризма следва да се превърнат в творчески „лаборатории” с условия за практическа и творческа работа. Образователните екипи трябва да са пряко обвързани с туристическите предприятия и университетските специалисти. Кратки курсове, стоп-тест и други форми на преконцентриране на знанията по професията се явяват добро средство за придобиване на нови знания и иновативно мислене на работното място. Иновациите в образователния процес трябва да водят до внедряване на нововъведения в трудовия процес и се конкретизират от:

- познавателност - обученията да се провеждат в учебни кабинети;
- хармония-емоционалност и фирмена култура;
- поведенческо прилагане на знанията и уменията в практиката /с участието на ментори, наставници/;

Учебните програми трябва да са обвързани с проблематика от практиката, да осигуряват такъв обем от знания и умения, че да формират иновативно творческо мислене. Програмите трябва да са актуални и авангардни, водещи в конкретното направление и напълно отговарящи на туристическия продукт и неговите изисквания.

Да се спазват утвърдени принципи, правила на поведение и динамика на усъвършенстване в процеса на работа и прилагане в производствената практика.

Да се развива аналитичното мислене, воля, социална и екипна ангажираност, работа в екип, като възможност за засилване на обслужването в различните му форми.

Да се прилагат на практика иновативните знания и да се търси възможност за адаптиране към новите технологични условия.

Към всеки един туристически продукт се надгражда нова организация на квалификационна подготовка на персонала, която напълно трябва да отговаря на уменията и квалификацията за надграждане на знания. Внедряване на уменията в практиката зависят от обективните и субективни причини и от степента на формализиране на новите знания. При големи предприятия обсегът на обучителните процеси е по-обхватен, но пък степента на постигнатия резултат е по-нисък, и постигнатото по-ниско качество на обучение води и до по-слаба подготовка при иновирание на работния процес. По-високата квалификация и натренираност, както и психологическите похватности помагат за иновирание на процесите и за увеличаване на резултата.

С настъпилите промени в туристическия сектор със смяна на собствеността и преобразуването и реорганизацията на предприятията се стигна до уволнение на квалифицирана работна ръка и това доведе до спад в обслужването. Не можа да се предаде водещия опит, изгуби се връзката с различните форми за преквалификация на персонала. Текучеството на човеко-потока в туризма ще прекъсне след въвеждане на степени в квалификацията на професиите в туризма. Препоръките към централите за професионално обучение са за непрекъснато повишаване на капацитета на работещите в туристическия бранш, непрекъснато одобряване на различни модули и квалификационни програми, засвидетелстващи интерес и водещи до повишаване на квалификацията. Необходимо е усъвършенстване на наличните степени за професионални компетенции – да се градират в „звезда” компетенция направо на работното място, която да е съобразена с държавните

образователни изисквания за придобиване на квалификация по съответните професии и специалности. С повишаване на квалификацията ще се засили и качеството на произвеждания продукт и ще се подобри изпълнението на поръчките.

Изводът, който трябва да се направи от това, което се предлага като професионално образование в туризма е, че съществуващите форми и програми за повишаване на квалификацията не могат да осигурят непрекъснатост в обучението и израстване на кадрите в туризма. Основното, на което трябва да се заложи е самообучението на работното място и в работния процес, непрекъснато усъвършенстване<sup>27</sup>. Разработването на програми, които да отговорят на квалификационните изисквания на работното място ще повишат качеството на изпълняваната работа и ще подобрят културата на обслужване. Необходима е промяна в чл. 10. от Закона за професионалното образование и обучение - рамковите програми да съдържат петстепенна звезда квалификационна степен за квалификация на професиите в туризма, която да е част от сегашната ал. 3, т. 6, програми Е за непрекъснато професионално обучение за актуализиране или разширяване на придобита професионална квалификация.

При завършване на професионалните гимназии по туризъм се полагат два държавни зрелостни изпити по чл. 24, ал. 4 от Закона за народната просвета /Наредба №3 от 17 май 2004 г. за организиране и провеждане на държавни зрелостни изпити/, от които единият е задължителен, а другият се избира от кандидата.

Държавните зрелостни изпити се провеждат в две сесии: през май – юни и през август – септември.

Изпитите за месец май – юни са по дисциплините История и цивилизация, Биология и здравно образование, Испански, Италиански и др. езици, География и икономика, Философски цикъл, Математика. Учениците от професионалните гимназии по туризъм при завършване на средно образование полагат и държавен изпит **по теория и по практика** на професията и специалността за придобиване на трета степен на професионална квалификация в съответствие с изискванията на ЗПОО, Наредба № 3 от 15.04.2003 г. за системата на оценяване и Заповед на Министъра на образованието и науката за всяка календарна година. Изпитната програма е за държавните изпити **по теория и по практика** на професията и специалността, например за: професионална квалификация по професията **код 811060 Ресторантьор**, специалност **код 8110602 Производство и обслужване в заведенията за хранене и развлечения** от Списъка на професиите за професионално образование и обучение по чл. 6 от Закона за професионалното образование и обучение. Държавният квалификационен изпит е от две части: държавен изпит по теория на професията и специалността и държавен изпит по практика на професията и специалността **в две части**.

В Закона за професионалното образование и обучение се говори за непрекъснато професионално обучение за актуализиране или разширяване на знанията, което, след полагане на държавните изпити по теория и по практика на професията и специалността за придобиване на трета степен на професионална квалификация след **средно образование, се прекъсва**. Оттук трябва да започне и градирането на компетенциите в професиите в туризма и тяхното постоянно усъвършенстване и това, което се предлага е да се въведат звездиви квалификационни степени. Учениците от професионалните гимназии по туризъм да не държат два държавни зрелостни изпита, от които единият да **е избираем**, а държавният изпит **по теория и по практика на професията и специалността да се признава за втори държавен**

---

<sup>27</sup> Закон за професионалното образование и обучение, Глава първа, чл. 2.

**зрелостен изпит** и да може да се **избира** като втори **държавен зрелостен изпит**. При кандидатстване само в професионални Колежи по туризъм да се зачита държавния изпит **по теория и по практика на професията и специалността** от средното образование. Валидността на знанията от обучението и квалификацията от средно образование, както и практика /10-годишен опит/ в работна среда да се признава за опит, например в ресторантьорството да се доказва със звездеви квалификационен дневник и контролен талон. Системата във Великобритания Accreditation of Prior Learning (APL)<sup>28</sup>, Accreditation of Prior Experiential Learning (APEL) (Акредитация на предварително учене чрез опит) дава възможност на кандидат студенти с широка гама от експертни познания и умения да запишат висше образование, отговарящо на качествата на кандидата.

Издаваните професионални квалификационни свидетелства съгласно чл. 52 на Наредба № 4 на МОН от Центровете за професионално обучение трябва да дават възможност да се извършва надграждане в професията и повишаване на квалификацията в работния процес. Документите да се зачитат при кандидатстване в специализирани висши университети и да носят определен брой точки (от 0 до 10) на кандидат-студентските изпити. Системата за непрекъснато повишаване на професионалната квалификация трябва да е част от образованието. Само отговорили на акредитационните изисквания **професионални квалификационни центрове за туризъм** трябва да имат право да издават документи.

В програмите за професионална квалификация, трябва да се заложи на самоподготовката и да се предостави възможност на работещите чрез Центровете за професионално обучение да си проверяват знанията и повишават квалификацията. Програмите трябва така да бъдат структурирани така, че напълно да отговорят на потребностите на специалистите и на целите които са заложили да изпълнят. Обучението трябва да е пряко, в пряка връзка с работния процес и постоянно да засвидетелства качества и похватности от изпълняваната професия. Косвените похвати на обучение също са част от учебния процес и са основната форма за трупане на знания и запознаване със световния опит.

Предлаганото самообучение и самоподготовка не е нещо ново, иновативното е в преценката на знанията /валидност/ за конкретната професия, получаване на нужната квалификация и след това преминаване към усъвършенстване. Тук е мястото да се спомене и за непрекъснато поддържане на знанията и уменията, надграждане на тяхната валидация и усъвършенстване на притежаваната квалификация. Постоянният стремеж към познаване на иновативните възможности на професиите трябва да ни откъсне от кампанияното обучение, веднъж придобитата професия да остава неизменна.

**Изводите**, които могат да се направят са:

- Усъвършенстване на работата на Центровете за професионално обучение и методологията на изработване на квалификационни програми, иновативни форми на квалификация и преквалификация, напълно отговарящи на потребностите на пазара;
- Навлизане на дистанционно, електронно и интерактивно обучение, като основна форма на самообучение;
- Наблягане на тези форми на квалификация, за които е най-наложително в професионален план да са водещи за бранша;

<sup>28</sup> <http://northampton.ac.uk/apl/glossary.htm>

- Създаване на възможност изучаваните професии и документи за правоспособност да намерят приложение и в Европейския съюз и да са част от Европейската квалификационна рамка.

Най-важният елемент за кадровата политика в туризма се явява подбора на кадрите, при който се изисква да се оцени подготовката на кандидатите и техните умения. Различните методически разработки за заемане на определено работно място водят до по-висока квалификация за работещия, до валидация на знанията в работния процес и иновативни квалификационни изисквания. Този процес е свързан с потенциала на предприятията и квалификацията на работещите и кадровата политика. Професионалната подготовка е от съществено значение за заемане на определена професия в туризма, от съществено значение се явяват и специализациите, професионалния стаж, придобита квалификация, за която специалистът е в процес на проверка на професионалните си знания.

Подготовката на управленски кадри-менажери в туризма се извършва в коледжите по туризъм към висши учебни заведения. Един от определящите изпити за приемане в колеж по туризъм е изпитът по професионална пригодност, който трябва да включва две съставки:

- устно интервю на български език за установяване на физическо и психическо състояние на кандидата;
- устно интервю на чужд език за установяване на възможността на кандидата да води разговор на съответния чужд език.

Положителните страни на формата на интервю са:

- Осигурява се лична среща и оценка на външния вид, комуникативност и физически качества на кандидата;
- Създаване на обстановка за разкриване на уменията да се общува, да се презентира;
- Проявяване на способността на кандидата да аргументира дадена теза;
- Проявяване на характера и психологическите качества на кандидата;
- Мотивация, проявена от това да се обучава по определена специалност и да работи в туризма;
- Проявяват се говорните умения и владеенето на чужд език.

Набраният брой точки (от 0 до 10) от интервюто на български език и от интервюто на чужд език (от 0 до 10) ще позволи на комисиите да диференцират кандидатите по качества, които са особено важни за упражняване на туристическите професии. За ефективното провеждане на изпита по професионална пригодност определящи са две условия:

Компетентността на членовете на комисиите и методиките, по които се провежда изпита по български и чужд език.

Определяне на базисни критерии, от които оценяващият да изхожда. Необходимо е да се разработи методика за изпита по професионална пригодност за установяване и оценяване на степента на пригодност за отрасъл „Туризъм”. Разработване на номенклатура от показатели за професионална пригодност ще позволи да се разграничат професионалните качества на кандидатите, ще улесни комисиите и ще се създадат позиции, характеризиращи професионалната пригодност.

Автономността на висшите учебни заведения и на коледжите по туризъм към тях рязко промени критериалността при провеждане на прием на кандидат-студенти.



Колеж по туризъм-Варна при ИУ-Варна осъществява приема на студенти с изпит по чужд език и изпит по професионална пригодност само на български език.

Колеж по туризъм-Бургас при Университет ”Проф. д-р Асен Златаров” приема студенти с писмен тест за интелигентност, представляващ набор от словесни, математически, логически и визуални задачи. Балобразуващи оценки са български език и литература (от дипломата за средно образование), география (от дипломата за средно образование), чужд език (от дипломата за средно образование) – английски, немски, руски, френски /по избор/, удвоената оценката от писмения тест за интелигентност. Максимален бал – 30.

И при двата колежа оценката от средното образование от държавния изпит **по теория и по практика на професията и специалността** за придобиване на трета степен на професионална квалификация не се взема като балобразуваща /например от 0 до 10 точки/ и квалификацията приключва до средното образование. Препоръките към висшето образование са да не могат да се постигат нужните акредитации, ако е нарушен компонента на сигурност и гъвкавост още при приема на студентите. При завършване на квалификационната степен „Професионален бакалавър” по туризъм един от **държавните изпити трябва да бъде по теория и по практика** на професията и специалността за придобиване на **четвърта степен** на професионална квалификация и това трябва да е изискване за получаване на акредитация.

Факторите, които определят успеха на предприятието на пазара са свързани със икономическите и социални реалности и това са :

- гъвкаво и целенасочено обучение на кадрите в туризма;
- внедряване на иновациите в производството и налагане на пазара;
- факторът работна заплата напълно да отговаря на квалификационните умения.

Стимулиране на компетенциите, насърчаване на ученето и кариерното израстване са в основата на взимообвързаността на тези фактори и това трябва да се извършва по две направления:

- чрез съвременната подготовка и нормативни промени да се стимулира образователния процес и с внедряване на квалификационни изисквания да се създаде гъвкавост и иновиране на предлагания продукт;
- квалификацията на кадрите и обновяването на програмите и формите на обучение да е в съответствие с изискванията и реакциите на пазара.

По-високата квалификация ще отговори на търсенето на пазара, съвместяването на близки професии ще позволи да се надгради в основната професия, нарастват както деловите качества и увереността на работещия, така и се усъвършенства психологията на действие. Тези гъвкави методи на обучение водят и до по-голяма сигурност както за работещия, така и за работодателя. Квалификационните умения намират място най-вече в една организирана система на работа като работа в екип. В екипната работа е заложено взаимозаменяемост на професиите и съвместяване на различните дейности. В практиката това се осъществява изключително трудно, нужна е мотивация и качества за надграждане в професията. Грижата за кадрите в туризма трябва да бъде постоянна и постъпателна и да стимулира тяхната квалификация и информираност. Потребността от научно разработени методики за квалификация и самоподготовка по време на работния процес и в свободното време ще повиши професионализма и културата на работещия.

Това, което предлагаме, е кадрите в предприятието да се усъвършенстват непрекъснато, да се учат от грешките си, да ги анализират и да ги коригират, така че да умеят да ги предсказват и да трупат само положителни резултати. Трябва да се отговори на световния опит, където особено се ценят личните качества, важна е иновативната идея, рационалното мислене и компетентното мнение за излизане от критични ситуации.

Новите технологични предизвикателства в туризма водят и до изменение на взаимоотношенията между физическия и умствения труд. Постоянното навлизане на нови технологии и промени в инструкциите за работа водят до промени в организацията на работа, до залагане на новите изисквания в длъжностните характеристики и до преквалификация. Много от професиите претърпяват промени, стига се до закриване на определени професии и до разкриване на професии с широк профил и висока компетентност. Центровете за професионална квалификация са в състояние да отговорят на търсенето на пазара и те трябва да са мост между средното образование и висшето образование. Иновациите трябва да са във все по-точното доказване на валидността на знанията и квалификационните умения, необходими за упражняване на професията и за набелязване на новите знания и новите компетенции. Тенденцията за съвместяване на близки професии и за надграждане в професиите ще повиши квалификацията на работещите и ще даде възможност за надграждане след втора и трета квалификационна степен след средно образование. Този квалификационен резерв трябва да се използва от Центровете за професионална квалификация и да е началото към градирането на професиите.

Степента на получените знания трябва да се доказва след полагане на изпит, след което да се получава сертификат, работен дневник и контролен талон. Всеки курсист да има право да надгражда в професията след минимум шестмесечен стаж на действащо работно място. Тази възможност за квалификация ще подобри овладяването на знания и ще разграничи компетенциите на професиите при разделението на труда.

Разработването на професионално-квалификационни характеристики от експертния образователен съвет към БТК трябва да са основата за разработване на учебни планове и програми, в които да са отразени новостите, свързани със степента на технико-технологичните изисквания. Изходната база на основния курс в програмите трябва да е застъпена при сходни професии и да е основа, за да се надгражда. Гъвкавостта на технологиите и технологичните процеси трябва напълно да отговаря на търсенето, да води след себе си и повишаване на изискванията към качествата на квалификация, към гъвкави форми на квалификации, които да са облечени в сигурност.

Така центровете за професионална подготовка се явяват центрове от нов тип с иновативна образователна подготовка, напълно отговаряща за изграждане на необходимите качества и умения и на изискванията на пазара.

Утвърждаващите се нови отношения между министерства, висши училища, средни училища, Национална агенция за професионално обучение и центрове за професионално обучение произтичат от повишаване на качеството на работната сила, което е свързано с насърчаване на кариерното развитие. За постигане на поставените цели от значение е любознателността към ученето и постоянно самоусъвършенстване, с цел облекчаване на трудовите операции и увеличаване на благата. Иновациите в технологиите и техниките на работа засилват конкурентоспособността на отрасъл „Туризъм“ и всичко това рефлектира върху работните процеси и системата за непрекъснато образование. Предпоставките, които определят кариерното развитие чрез учене и преквалификация са в основата на промените.

Необходимостта от знания и умения в професиите в туризма е това, което променя отношението на работещите към учебния процес и води към ефективна личностна реализация. Удовлетвореността от наученото, от умелото му прилагане в работния процес са в основата за мотивация за учене през целия творчески път. Необходимо е чрез усъвършенстване на знанията да се осигури гъвкава сигурност на работника и възможност за заемане на друга длъжност (взаимозаменяемост). Центровете за професионално образование са ефективна форма за образование. С тях се дава възможност за различни квалификации, осигуряващи условия за професионална реализация и кариерно развитие.

Съкращаването на разходите при обслужването на туристите в голяма степен зависи от технологиите, организацията и от квалификацията на персонала. Поради това туристическите предприятия непрекъснато правят промени в тази област и се стремят и към усъвършенстване на знанията на персонала. Като първостепенен критерий на прогресивната технология и форма при обслужването се счита намаляването на нерационалните разходи и времето за обслужване на туриста при избора, сервиза, консумацията и заплащането на храната, съкращаване на разходите за жив труд при организиране на услугата. Отчита се също така увеличението на пропускателната способност на заведенията за хранене, по-рационалното използване на търговските зали, производствените мощности, обзавеждането и натренираността на персонала.

Туристите у нас и в чужбина предпочитат съвременни рационални и модерни форми на обслужване, с които са привикнали в собствените си страни, както и специфични начини на приготвяне на храната с подчертан национален стил. Основните мотиви на консуматорите за посещения на заведения за хранене, с различни форми на бързо обслужване са: бързина на обслужване, възможност за по-малко консумация на храна/ количество храна-грамажност/, подходящи цени, близост на заведението, семпла, оригинална обстановка, добро качество на храната, възможност за богат избор и за диетично хранене. Осъществяване на тези изисквания е предмет на квалификацията и натренираността на работещите в бранша.

Заведенията, в които се внедряват прогресивните технологии и форми на обслужване като шведска маса, блок-маса, експресен бюфет, самообслужване и др. се снабдяват с ново технологично оборудване, продукти и полуфабрикати, опаковани във вакуумна среда, използване на компютри за регулиране на температурния режим и времето за приготвяне, оптимално съотношение на компонентите на ястията, автоматични дозатори за напитки, допълнителни съоръжения за поддържане на температурния режим на ястията и др. Доминираща тенденция при приготвянето на храната имат топлинните технологии на варене под налягане и използване на пара.

Сложността на процесите и иновациите в ресторантьорския продукт не се състои само в обновяване на материално-техническата база на заведенията за хранене и формите и технологиите на обслужване, а е и иновация в самото предлагане от гледна точка на туристите, което е предмет на квалификацията и уменията на персонала. Важна е икономическата роля на държавата при възпроизводство на обществените отношения, докато отношенията между отделните браншови организации трябва да са на доброволен принцип. При взаимно доверие се градят по-стойностни отношения и ефективността от действията на всички субекти е по-голяма. Когато липсва доверие се намесват правилата, което на практика затормозява системата и създава възможност за регулации. Очевидно е, че недоверието води до разходи и икономическа неефективност.

Не трябва да се забравя, че за туристите изборът на различни туристически продукти зависи също и от обкръжаващата среда. Важни са психологическите, културните, социалните, професионалните, квалификационните, икономически и религиозните фактори. За туристите консумацията на храна не е само психологическа и физиологична необходимост (утилитарно ресторантьорство), то също така и източник на натрупване на приятен опит и удовлетвореност от консумирания продукт и от качеството на обслужване.

Микропродуктът в ресторантьорството за разлика от хотелиерството е *гъвкав*, еластичен, податлив на промени, бързо може да се рационализира, модифицира и да се замени с нов, но за това се изискват знания. В ресторантьорството рационализацията и модификацията се свързват с промяна на микропродукта, а замяната – с макропродукта. Това предполага използването на реконструкцията на заведенията за хранене като средство за създаване на новия продукт, свързан отново с проучване на факторите на средата. Околната среда на ресторантьорството е по-динамична от хотелиерството. В резултат на това са по-големи и възможности за автоматизация на процесите на труд в кухненското производство при ресторантьорския продукт за разлика от хотелиерския. Тази констатация се е оформила като тенденция и изисква **по-гъвкава продуктова стратегия и преквалификация на кадрите**. Независимо от политиката на продукта, която прилага ресторантьорската фирма, трябва да се изясни каква гастрономическа концепция ще се използва и от нея да се изведат останалите елементи.

За разлика от хотелиерството *гъвкавият, еластичен* ресторантьорски микропродукт, лесно се променя според изискванията на консуматорите. Освен това, той притежава някои черти на стоките за бита: може да се планира в няколко варианта, да се изпробва на пазара и да следва реакцията на потребителите. Затова ресторантьорският продукт е по-гъвкав и по-лесно се управлява от специалистите по маркетинг. Сравнително бързо се рационализира, модифицира и заменя с нов. При маркетинговата промяна на съществуващ продукт анализът се насочва към него и към действителната клиентела. Изследват се силните и слаби страни на продукта, неговия потенциал и квалификацията на персонала. В ресторантьорството най-често е използван директен метод за проучване като оценка на новия продукт от страна на потребителите. Това е директното наблюдение върху обслужващите специалисти /сервитьори/ в търговската зала, което се прави целенасочено при конкретна маркетингова задача.

За цялостната организация на работа и посрещане на иновациите се изисква и нова система от знания и умения. Това се постига чрез планирани систематични действия и анализи. Необходимост от промяна има, върху натрупаните първоначални количествени знания трябва да се положат усилия за качествени промени и наслагване на нови знания и умения. Важното при постоянното усъвършенстване и непрекъснатата преквалификация е:

- възможност за овладяване на различни професии;
- усъвършенстване на нови умения, налагани в производството и услугите;
- развитие и адаптация към овладяване на нови знания.

Сложността в постоянното усъвършенстване идва от всеобхватността на знанията и за да се приложат формите на обучение е необходимо да се пристъпи към електронно обучение.

Нужно е да се използва световния опит в електронното обучение и да се разработят методики, които да са приложими за различните професии. Методиките трябва да са функционални и приложими с възможност за преценка на натрупаните знания и на предоставяне на он-лайн форми на обучение. Модулите трябва да са разработени така, че да

дават възможност за актуализиране на знанията и за увеличаване на компетенциите. Обучението трябва да е с обратна връзка, с коментари и дискусии от практиката и с неоткъсване от работния процес. Достъпът за проверка на овладените различни нива и технологични умения следва да е с възможност за оценка и анализ. Моделиране на качеството на квалификация и въвеждане на он-лайн оценяване ще подобри обучителните пакети и ще отговори на новите стандарти за обучение. Иновациите в електронната система на обучение ще увеличат възможностите за квалификация и ще подобрят националната система на обучение. Учащите и бизнеса ще получат иновативни решения за електронно обучение съобразени с потребностите на продукта и на пазара. Специалистите ще се ангажират с електронните модули и професионалните мрежи за преквалификация на знанията си, системата ще им дава напредък, в нея ще се извършва саморегулиране и предпазване на образователния продукт. Обучението трябва да отговаря на очакваните изисквания на потребителите и предприемачите и да е обвързано с материални стимули в работния процес. Бизнесът трябва да се възползва от прилагане на образование на работното място, то трябва да е част от колективния трудов договор и да една от гъвкавите форми за преквалификация на кадрите в туризма.

За ресторантьорството, хотелиерството и кетеринга е необходимо да се навлезе в малкия и среден бизнес и да се даде възможност за оценка на знанията на работното място и за трупане на знания по време на работния процес. При претърпени санкции и наказания поради неспазване на стандартите за работа, да се премества работника на по-ниско квалифицирана работа и да му се дава възможност след изтичане на наказанието отново да заеме предишната си длъжност. Тази форма на изпитание е демократична и осъзната от двете страни.

За да се подобри ефективността на труда през туристическия сезон е необходимо да се заложи на преквалификацията на кадрите по време на работа. Тази нелека авангардна задача е част от извънредния труд, който се дава в туризма и може да е стимул в израстване на кадрите.

Както хората, така и бизнеса се нуждае от морални стимули, които са: интересна работа, личностно развитие, придобиване на нови умения, самостоятелност, съпричастност, уважение, ефективно ръководство и информираност. Това са и част от ценностите, от които се нуждаят и туристическите предприятия. Социализацията на кадрите в туризма е сложен и продължителен процес и е свързан с иновациите в производството и услугите в туризма. Този процес на подготовка на кадрите по време на работния процес трябва да се разглежда като инвестиционен процес. Развитието на знанията и уменията се капитализират и са в състояние да носят доходи в бъдещето. Човекът със своите качества се явява повече от носител на работна сила. Хората са различни по умения, квалификация, а следователно и по качество на предлаганите услуги в работния процес. Различието в качеството на трудовите операции при определено работно място трябва да рефлектира и върху заплащането на труда. В най-тесен смисъл обучението се използва за преквалификация и трупане на знания. Според теорията на знанието заплатата във всяка дейност изисква по-голяма квалификация, която трябва да е съобразена с условията на труд и с нивото на съответната квалификация.

Натрупването на знания и умения по време на професионалното израстване, необходими за извършване на определена трудова дейност спомагат на работника при неговата реализация. В туризма това е доста динамичен процес и е съпроводен с определени правила и техники, които имат количествено и качествено изражение. Първоначалната професионална подготовка е част от ежедневните процеси в обслужването, това са първоначални стъпки,

първи свитък от знания, които трябва така да бъдат конструирани, че да са основата на професиите. Професионалното образование с така разработените модули /кутии/ ще разкрие своята гъвкавост и ще спомогне за надграждане в професията на работното място. Тези иновативни подходи ще катализират процесите в квалификационен план и ще създадат възможност за развитие. При сегашната ситуация всеки работник излиза, например, с трета квалификационна степен, по-бързо усвоява новото за работния процес и успява да приложи наученото на практика, но това не се отчита. Препоръката е да се даде възможност чрез професионално обучение да се градират видовете професии и това да отговори на търсенето на всяко работно място. Важно е туристическата гилдия да излъчва най-добрите в професията, които да получават майсторски клас.

Промените в обучението ще имат ефект, ако са част от работния процес, практическите задачи трябва да са част от работното място и в работно време. Натрупаните знания трябва да са в основата за справяне с работата, а показателят „квалификация“ да определя критериите за сложност. Основният показател, по които се присъждат най-много точки за работната заплата е образованието. Неотговарящите на критериите и изискванията специалисти трябва да не могат да преминат от една квалификационна степен в друга, което да даде отражение и върху работната заплата. За туризма поради нелекия труд материалният стимул се поставя на първо място и това е най-вече при работници с по-нисък клас квалификация. Промени, които настъпват от характера на труда, оказват и желание за професионално израстване, кариерно развитие и гъвкава сигурност. Критериите, които трябва да определят това развитие е необходимо да бъдат различни за различните групи работници. Това на този етап е постигнато на равнище предприятие при веригите «Хепи, Макдоналдс», на база вътрешни стандарти се осигурява кариерно развитие, компетентни и висококвалифицирани кадри, които да израстват в професията.

От особено значение се явява потребността от професионално образование да е застъпена през целия работен процес на трудещите се в туризма. Сега се наблюдава стремеж в трудещите се да се образуват и преквалифицират и то за своя сметка, но работодателите ограничават този процес. Нужни са законови промени, за да се преодолее този конфликт. На образованието трябва да се гледа не само като форма за подготовка за живот, но и като на постоянна личностна реализация. Иновациите трябва да се приемат от цялата гилдия и те са в основата за промяна в мотивите в системата за непрекъснато образование и квалификация. Центровете за професионално обучение трябва да отговорят на иновациите на производство и образование и да предлагат възможности за преквалифициране на професиите, чрез надграждане в обучението. Следователно, от изменение се нуждае надграждането в професиите, не трябва да се обръща внимание само на тясната специализация, а да се разреши и да се намери форма на непрекъснато обучение. Трябва да се разработят иновативни модели на обучение, чрез които да се даде възможност в изградената система да се регистрират преподавателите, които имат нужната квалификация да преподават, и специалистите с тяхната квалификация. Тези операции е добре да се извършват от БТК /Туристически инспекторат/ и нейните поделения по места. Системата трябва да е в състояние да извършва системно насочване на кадрите и по-конкретно за коя професия каква квалификация се изисква, степен на образование и най-ефективен път за самоусъвършенстване. Тези иновативни подходи ще подобрят цялостната организация на работа както между центровете за професионално обучение, така и между предприятията и ще станат достъпни за кадрите. Картотекирането на специалистите от браншовата организация и регистрирането им в регистър на професията ще позволи да се види по всяко време нивото на квалификация на всеки специалист и неговата

професионална ангажираност. Въвеждането на механизъм, който да е в състояние да регулира тези процеси и да създаде възможност за насочване на кадрите към нови работни места ще спомогне за ориентиране на кадрите и за пестене на време и усилия.

Предлаганата система за непрекъснато образование чрез центровете за професионално обучение ще е ефективна, когато е достъпна за всички специалисти от бранша и за лица в различна възраст. Чрез формите и конструкциите на образование по време на трудовия процес се осигурява засилено качество на подготовка, което позволява на работещите да преминат от едно в друго „звездево” ниво на квалификация. Моделът за непрекъснато образование и квалификация трябва да позволява регулация и растеж, който така да е организиран, че да регулира приема, валидността на знанията и преминаването от едно ниво на квалификация в по-горно ниво. Синтезирането на всички лостове, касаещи квалификацията, ще даде възможност за регулация и самоконтрол, а оттук и за постигане на един по-качествен образователно-квалификационен продукт. Получаването на знания на работното място, преминаването от едно ниво на квалификация в по-горно ниво трябва да не е случайно, а да е обосновано от преминалия работен процес и набраните точки да се отразяват в **квалификационен дневник и контролен талон**. Те трябва да са решаващи за започване на работа на по-горно ниво. Трябва да се разработят задачите в рамката на квалификационното ниво, където да са определени стимулите в зависимост от спецификата на работното място. Обучението трябва да е гарантирано от подписан договор между обучаващия се и Центъра за професионално обучение. В Работния картон /стажантски дневник/ трябва да са записани дневните задачи /работен лист/ и тяхното изпълнение да се отчита всеки работен ден и да се заверява от наставник. Израстването на работното място допълва знанията и дава възможност за надграждане, съвместяване на длъжности и усвояване на друга професия. Предлаганите промени трябва да залегнат в нормативната база за непрекъсната квалификация и да дадат възможност за израстване. Иновативните открити форми за работа /поднасяне на информация/ ще облекчат процеса и ще дадат възможност на обучаваните да постигнат едно по-ефективно обучение.

Постигнатата квалификация трябва да е обвързана с материалните стимули и работната заплата. В системата на работна заплата е добре да бъдат заложили квалификационните нива и те трябва да са част от вътрешните правила за организация на работната заплата. Гъвкавостта на работната заплата трябва да бъде един от гравитните стимули за професионалното образование и да е обвързана с квалификацията и престижността на владенето на знания и умения. Претърпени санкции и нарушения, отразени в контролния талон, имат отношение към намаляване на работната заплата и към преминаване на преквалификация. Системата сама трябва да регулира процеса като санкционира или поощрява и се движи в границите на стандарта. Важно е да се спазват следните моменти:

- при равен старт правилно да се оценяват валидността на знанията и уменията;
- стриктно спазване на изискванията, недопускане на преминаване в по-горно ниво без нужната квалификационна степен;
- получаването на квалификационен сертификат да бъде контролирано от БТК.

Завършилите професионални гимназии по туризъм с трета квалификационна степен, след шест месечен стаж на определено работно място, да се явят за трето звездиво ниво и да получат квалификационен дневник и контролен талон. От изключително значение ще бъде качеството на обучение и подържане на постоянен интерес към овладяване на дадена

професия, към обучение на място. Препоръчително е кадрите да се обучават и мотивират в обучение на сродни професии. Нивата на квалификация трябва да създават възможност за формиране на гравитни управленски качества, ръководни и поведенчески умения и да стимулират образованието. За туризма професионалните умения и владението на техниките и технологиите на работа трябва да се развиват на основата на знания, получени на един първичен етап, които впоследствие да се надграждат. Качественото обучение ще е предпоставка за по-висока квалификация, която води до по-качествен продукт и до икономия на жив труд. Усъвършенстването на образователните процеси налага и курсистите да проявят гъвкавост, бързо да се настройват към технологичните иновации и организационни изменения. Не бива да се изоставя от пазара и различни асоциации да се мъчат да предсказват процесите в туризма и квалификациите на кадрите. Това е приоритет на бранша и на центровете за професионално обучение и е начин, по който ще се осигури надеждност на професиите. Вниманието трябва да е насочено към образователния експертен съвет на БТК и неговите права и възможности при структурирането на изискванията за квалификация. Само така обучаваните ще получават адекватно обучение напълно отговарящо на търсенето на пазара и ще се предотврати практиката да се преподава все по един и същ начин. Полезното на единни учебно-методически изисквания на преподаване е да не се получат различия при преподаването. Те трябва да се разработят от образователно-експертен съвет към БТК, който да е мост между предприятията, центровете за професионално обучение и специализираните колежи по туризъм. Необходими са промени както в средното специализирано образование по туризъм, така и във висшето образование.

---

### *Основни изводи и тенденции, вкл. препоръки към професионалното обучение:*

---

**Иновациите** в туристическия бизнес са в основата за повишаване на качество и на увеличаване на конкурентоспособността на туристическия продукт. Те са и в основата за разкриване на резерви в човешкия фактор. Предприятията в туризма иновират производството с цел предлагане на по-конкурентоспособен туристически продукт и привличат инвестиции, но малко обръщат внимание на образованието на своите кадри. Набелязване на измененията на работните места и финансови облекчения са начина за усъвършенстване на организацията и условията на труд. Системното и целенасочено разработване на изискванията за квалификация е пътят към повишаване на качеството на професионалното образование и развитието на професионалните центрове за обучение.



## Раздел 4. МЯСТО НА СЕКТОРА В ИКОНОМИКАТА НА ЕВРОПА.

Туризмът е ключов отрасъл в европейската икономика, който има значително отражение върху икономическия растеж и заетостта, както и за популяризиране на европейското културно наследство. В ЕС в сектора на туристическите услуги работят над 1.8 млн. предприятия и са заети над 9.7 милиона души, преобладаваща част от които са млади хора на възраст до 35 г. (46% от заетите). Повече от половината заети в сектора имат средно и средно специално образование. По отношение на заетостта секторът е доминиран от жените – над 55% от заетите.

ТАБЛИЦА 22. СТРУКТУРА НА ЗАЕТИТЕ В СЕКТОРА ПО ВЪЗРАСТ, ОБРАЗОВАТЕЛНА СТЕПЕН И ПОЛ, ЕС-27 – ХИЛ.ДУШИ

	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
<b>Заети</b>	9 314	9 403	9 522	9 668
• По възраст:				
15-24 г.	2 041	1 972	1 962	1 949
25-34 г.	2 395	2 435	2 485	2 523
35-44 г.	2 197	2 212	2 251	2 247
45-54 г.	1 750	1 810	1 820	1 892
Над 55 г.	931	975	1 003	1 072
• По образователна степен:				
Предучилищно, начално и прогимназиално образование (нива 0-2)	3 469	3 418	3 272	3 282
Средно и след средно - висше образование (нива 3 и 4)	4 805	4 882	5 054	5 111
Първа и втора степен на висшето образование (нива 5 и 6)	999	1 059	1 146	1 231
• По пол:				
Мъже	4 150	4 207	4 306	4 350
Жени	5 163	5 197	5 216	5 318

Източник: Евростат

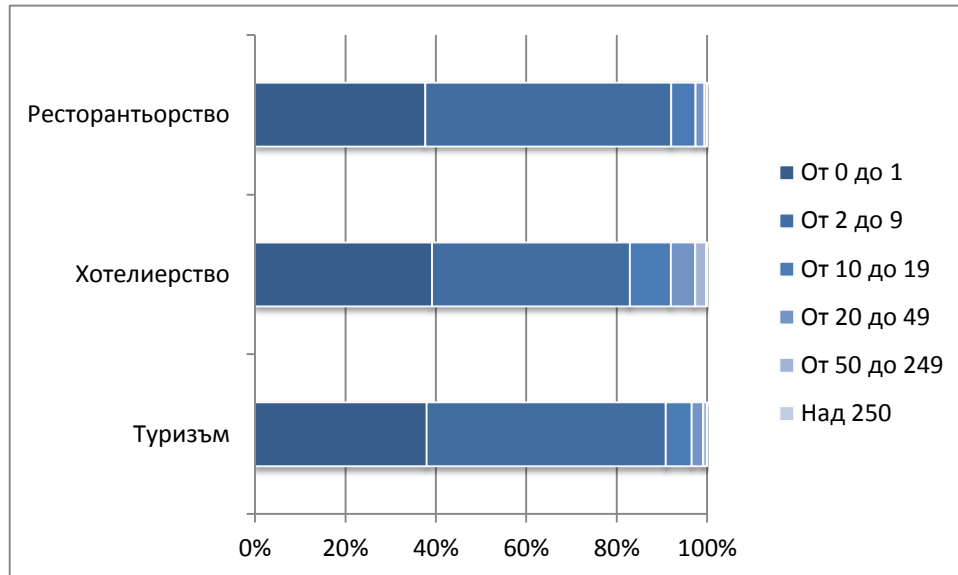
Предприятията в сектора на ресторантьорството превишават броя на предприятията в хотелиерството, като в ЕС-27 се запазва съотношението 85:15. Независимо от по-малкия брой предприятия, хотелиерството допринася за 33% от добавената стойност в сектора, съответно добавената стойност на един зает е 30 хил. EUR, при съответно 20 хил. EUR в сектора на ресторантьорството. Разходите за персонала представляват 31% от общите разходи за осъществяване на стопанските дейности. Най-висок е този дял в Ирландия (49,3%) и Швейцария (39%), следвани с почти еднакъв дял на разходите за персонал в Норвегия (35,4%), Великобритания (34,6%) и Франция (34,5%).

Най-високи са средните разходи за персонал на един зает в туризма във Франция – 29 500 EUR, следвани от 27,1 хил. EUR в Норвегия и 26,6 хил. EUR в Люксембург, при 16 хил. EUR средно за ЕС-27. Отново заплащането е по-високо в сектора на хотелиерството – 19,8 хил. EUR, при 14,7 хил. EUR в ресторантьорството.

В структурно отношение секторът е доминиран от микро и малки предприятия, като 38% от предприятията са с до 1 зает, 53% имат между 2 и 9 заети. При прилагане на дефиницията за

малки и средни предприятия според критерия на броя на заетите, големи предприятия в сектора на туризма с над 250 души заети са едва 0,09%, съответно 0,23% в хотелиерството и 0,06% в ресторантьорството.

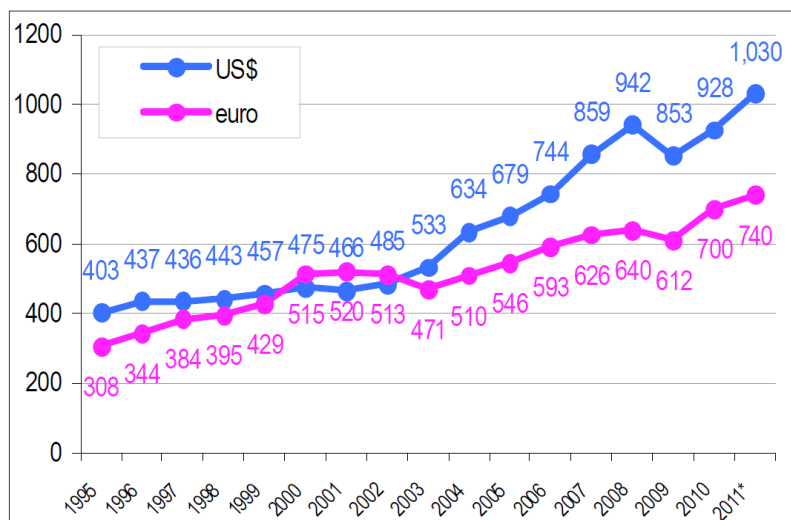
Фиг. 6 Структура на предприятията в туризма, включително хотелиерството и ресторантьорството (% на предприятията според броя на заетите лица)



Източник: Евростат, собствени изчисления

Приносът на сектора към БВП на ЕС е над 5% годишно. Според статистическите данни от Световната търговска организация, туристическият сектор формира 5% от световния БВП и 6% от общия износ.

Фиг. 7. Приходи в туризма, млрд. EUR



Източник: UNWTO ([www.unwto.com/facts](http://www.unwto.com/facts))

През 2011 г. приходите от международния туризъм за първи път надхвърлят границата от 1 трилион щатски долара (740 млрд. EUR), превишавайки показателя за 2010 г. от 928 млрд. USD (700 млрд. EUR). При отчитане на колебанията на обменните курсове и инфлацията, реалният

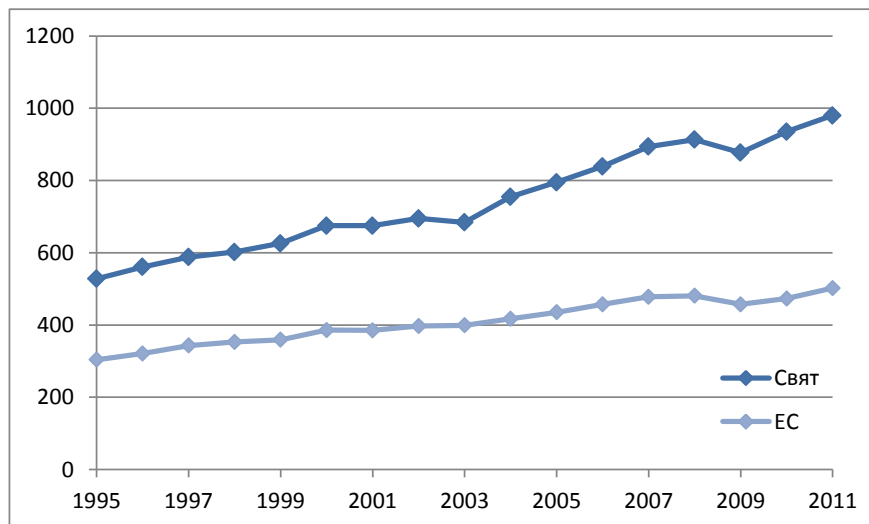
темп на нарастване на приходите през 2011 г. е 3,8%, при положение, че туристическите пристигания (входящият туристически поток) е нараснал за същия период с 4,6%. Тези темпове показват тясната взаимовръзка между двата показателя, при което приходите имат малко по-бавен темп на възстановяване в сравнение с темпа на нарастване на туристическия поток в периоди на икономически ограничения.

Приходите в сектора на туризма в ЕС-27 през 2010 и 2011 г. надхвърлят 250 милиарда EUR годишно – съответно 252.7 млрд. EUR и 271.2 млрд. EUR. Съпоставени на един турист, това представлява 700 EUR на турист, което е с 50 EUR по-малко в сравнение с показателя за света.

Най-висок темп на прираст на приходите през 2011 г. е регистриран в Америка (5,7%), следван от Европа (5,2%), Азия и Тихия океан (4,3%), Африка (2,2%). С отрицателен темп на прираст на приходите се отличава единствено Близкия Изток (-14%).

В абсолютен размер най-високи са приходите в Европа – 333 милиарда EUR (45% от всички приходи), Азия и Тихия океан – 208 млрд. EUR (28%), Америка – 143 млрд. EUR (19%), Близкия Изток – 33 млрд. EUR (4%) и Африка – 23 млрд. EUR (3%).

Фиг. 8. Входящ туристически поток (млн. души)



Източник: UNWTO ([www.unwto.com/facts](http://www.unwto.com/facts))

Потока на пристигналите в Европа туристи достига 473 млн. души през 2010 г., което е с 16 млн. (3%) повече в сравнение с 2009 г., но все още е с 8 млн. души по-малко от пика на туристическия поток през 2008 г. През 2011 г. увеличението на потока продължава и достига 504 милиона.

Европа като дестинация продължава да привлича над 50% от туристическия поток, но тенденцията през годините е за намаляване на този дял. По отношение на туризма Западна Европа е единственият подрегион, който напълно се възстановява през 2010 г. от влиянието на кризата В тази част на континента през 2010 г. потока на туристите нахвърля броя на туристическите посещения от 2008 г., като Германия, Холандия, Белгия, Австрия и Швейцария се връщат към икономически растеж в сектора.

Водеща туристическа дестинация продължава да бъде Франция, като през 2010 г. тя привлича 77 млн. туристи, а през 2011 г. – почти 80 млн. туристи. Сред десетте най-популярни страни за туризъм, половината са страни от ЕС – Франция, Испания, Италия, Великобритания, Германия.

ТАБЛИЦА 23. **ВОДЕЩИ СТРАНИ ПО БРОЙ ВХОДЯЩИ ТУРИСТИ**

Ранг	Страна	Милиони души		Промяна, %	
		2010 г.	2011 г.	2010/2009	2011/2010
1.	Франция	77,1	79,5	0,5	3,0
2.	САЩ	59,8	62,3	8,8	4,2
3.	Китай	55,7	57,6	9,4	3,4
4.	Испания	52,7	56,7	1,0	7,6
5.	Италия	43,6	46,1	0,9	5,7
6.	Турция	27,0	29,3	5,9	8,7
7.	Великобритания	28,3	29,2	0,4	3,2
8.	Германия	26,9	28,4	10,9	5,5
9.	Малайзия	24,6	24,7	3,9	0,6
10.	Мексико	23,3	23,4	4,2	0,5

Източник: UNWTO Tourism Highlights, 2012 Edition

Някои от проблемите и трудностите, с които се сблъсква европейската туристическа индустрия са свързани с последиците от икономическата криза, които бяха утежнени от метеорологичните условия. Основни предизвикателства пред сектора са силната международна конкуренция и по-специално на нововъзникващите пазари и развиващите се страни; демографските тенденции в Европа, промените в изискванията и очакванията на туристите; промените в климата и др.

### *Основни изводи относно ролята и мястото на сектора в икономиката на Европа*

За да устои на тази конкуренция, туристическият сектор в ЕС трябва да предложи устойчива политика и представи предимствата си и сигурността в обществената и околната среда, транспорта и придвижването, банковите, търговските и др. транзакции, здравеопазването и санитарните норми, гарантирането на обществения ред и сигурността, осигурения достъп и инфраструктура за хора с увреждания и специални нужди, професионализма и качеството на преките и непреките лични услуги и др.

В ЕС туризмът трябва да се разглежда като хоризонтална тема, върху която оказват влияние различни други приемани в ЕС политики, и особено тези в областта на транспорта, образованието, заетостта, научните изследвания и иновациите, изменението на климата, единния пазар, безопасността, въпросите, свързани с потребителите и др.

Полаганите в момента усилия за популяризиране и развитие на туристическите услуги в целия ЕС не са достатъчно добре координирани и организирани и това създава проблеми за гражданите, които искат да пътуват.

## Раздел 5. АДМИНИСТРАТИВНА СРЕДА. ПРЕПОРЪКИ, ВКЛЮЧИТЕЛНО ЗА ПРОМЯНА В НОРМАТИВНАТА УРЕДБА

Ключово значение за 2011 г. има одобреният от МС **проект на новия Закон за туризма**, внесен в Народното събрание за гласуване. Документът разработва законодателна рамка за развитието на туризма и увеличаване дела на приходите от туризъм в националната икономика.

Законопроектът съдържа разпоредби, които ще опростят бизнес средата, в изпълнение на Програмата за по-добро регулиране (2010-2013) и Програмата за намаляване на административната тежест. Той отразява философията за повишаване конкурентоспособността на българския туризъм, на положителните икономически, социални и регионални ефекти от него. Това ще се постигне с повишено качество на услугите, продуктово развитие и разнообразяване, с въвличане в управленските процеси на всички заинтересовани страни.

Новият закон цели да осигури условия за устойчиво развитие на туризма и на конкурентоспособен национален туристически продукт; да създаде условия за развитие на специализирани видове туризъм - културен, балнео-, СПА и уелнес, селски, еко-, конгресен, младежки, приключенски, ловен, голф и др.; да въведе единни критерии за извършване на туристически дейности и предоставяне на туристически услуги; да осигури защита на потребителите на туристическите услуги.

Основни моменти в закона са:

- по-добра координация в управлението на туризма на национално ниво чрез по-широки функции на Националния съвет по туризъм;
- създаване на органи с участието на представители на туристическия бранш;
- въвеждане на регионално ниво в структурата за управление на сектора чрез туристическо райониране на страната;
- стимулиране участието на местните общности в туристическото развитие чрез по-широк обхват на специализираните общински програми;
- създаване на нормативна основа за формиране на Национална мрежа на туристическите информационни центрове;
- хармонизиране със законодателството на ЕС на разпоредбите за извършване на туроператорска и/или туристическа агентска дейности;
- адаптиране на законодателната рамка за решаване на актуалната проблематика на хотелиерския сектор чрез въвеждане на срочна категоризация, децентрализация на дейности в производствата по категоризация, разширяване обхвата на обекти, подлежащи на категоризация, предефиниране на видовете обекти в хотелиерството, въвеждане на уведомителен режим за лицата, предоставящи кетъринг услуги;
- подобряване качеството на услугите и защита на потребителите чрез въвеждане регламенти за предоставяне на допълнителни туристически услуги - в медицинските СПА, уелнес и таласотерапевтични центрове; от екскурзоводи, ски инструктори, планински водачи; на плажовете и др. - при повишена сигурност и безопасното им ползване.

Конкретно тези промени в законодателството уеднаквяват изискванията за категоризация като апартаментите за гости, хостелите и така наречените апартхотели също ще бъдат категоризирани за напред. Досега тези обекти не бяха обхванати от категоризацията.

С новите текстове също се предвижда категоризацията да важи за пет години, а не да е безсрочна както е в момента. МИЕТ ще издава категория на хотелите с категория над 3 звезди както и на апартхотелите, вилните и туристическите селища и на хижите. От общините ще се дават звездите на семейните хотели, хостелите, пансионите, стаите и апартаментите за гости. От местната власт ще се дава категория и на къмпингите и заведенията. Проектът предвижда още МИЕТ да издава сертификати на СПА хотелите като критериите за това допълнително ще бъдат изготвени в наредби към закона. Обектите, които нямат такъв сертификат, няма да могат да се рекламират като предлагащи СПА процедури. В проектозакона е записано също, че туроператорите ще могат да издават електронни ваучери, за които настояваха хората от бранша. Въвеждат се изисквания към работещите като екскурзоводи, планински водачи и ски учители. Те ще трябва да покрият определени изисквания за квалификация, които допълнително ще бъдат изготвени в наредба, съгласувана с образователното министерство.

От Закона за туризма се предвижда да отпаднат категоризации на ски писти и плажове, каквито съществуват в момента. В новия проектозакон е заложено още и разделение на страната на туристически райони, които ще се управляват от организации за управление. В тях могат да членуват сдружения на хотелиери, туроператори, общини и други свързани с отрасъла организации и ще бъдат доброволни. Сред основните цели на всички региони е да рекламират туризма на територията си по модела на подобни структури в други държави.

По отношение на човешките ресурси, в новия проект на Закона за туризма за първи път намират място и са регламентирани професиите на „планински водач“, „ски учител“, „аниматор“ и „екскурзовод“, пряко свързани с обслужването и директната комуникация с туристите. Те ще трябва да покрият определени изисквания за квалификация, които допълнително ще бъдат изготвени в наредба, съгласувана с образователното министерство.

Няколко са основните насоки, в които следва да се търси подобряване на бизнес-средата за развитие на туризма в България. Необходимо е преди всичко да бъдат изяснени ангажиментите на отделните участници в процеса на създаване, промотиране и реализация на туристическите продукти, както и ефикасно взаимодействие между тях.

Понастоящем съществуват различия в базисните постановки, залегнали в Националната стратегия и нормативната база, в т.ч. и подготвени и внесен нов проектозакон по отношение приоритетите и функциите на държавата в областта на туризма. Така например, към списъка от дейности, в които държавата ще поощрява финансово /чл. 77/ не са включени въобще дейностите по образованието и квалификацията на туристическите кадри, както и научно-изследователската и внедрителска дейност в туризма, независимо от факта, че стратегията отрежда централно място на този аспект от ангажиментите на държавния орган: „Поддържане на професионално отношение, финансиране и координация във връзка със задоволяване на регионалните/ локалните потребности от инфраструктура, промоция и маркетинг, наемане на работа, обучение” и „Развитие на човешкия капитал”.

Поставените цели в чл. 2, ал. 1, 2 и 7 на Закона не кореспондират с каквито и да е стимули и/или облекчения за туроператорски предприятия, развиващи вътрешен и алтернативен туризъм. Преодоляването на сезонността и териториалните диспропорции, диверсификацията на продукта и устойчивото развитие като цяло трябва да бъде нормативно заложено в закона чрез подобни стимули и облекчения. Не е редно изобщо аутгоинг туроператор, занимаващ се с

продажби на екскурзии и ваканции в чужбина (често в конкурентни дестинации) да е поставен при същите финансови условия с този, който предлага оферти за културно-познавателен или селски туризъм в България. Този въпрос е от фундаментално значение за бъдещето на туризма във вътрешността на страната и развитието на качествено нов продукт.

Освен грижата за защита на потребителите, заемаща централно място при регламентацията на стандартите и изискванията към туристическите дейности и обекти, Законът следва да „постави“ и параметрите за носене на маркетинговата отговорност за провежданата пазарна, продуктова, дистрибуционна и промоционална политика от частния и публичния сектор, съобразно специфичната роля на всеки един от посочените субекти. Недостатъчно отчетливо се регламентират и отношенията на туристическите предприятия и организации със Службите по търговско-икономически въпроси към задграничните представителства на Република България и други представителства на страната в чужбина, например Българските културни институти. Би могло да се помисли и за въвеждане на добрата европейска практика, те да бъдат обединени в институция тип „Българска къща”, в която да се представи интегрирана картина на българската култура, икономика, бизнес и инвестиционна среда, природа, продуктово разнообразие и разбира се туризъм.

Крайно време е също така да бъдат изяснени и регламентирани отношенията между продуктите и регионални браншови организации с държавата и местните власти в лицето на общинските ръководства. Съществуващите в момента над 40 подобни организации по-скоро внасят хаос, отколкото подпомагат развитието на туризма в отделните територии и подсектори. Очевидно е, че роените през последните години сдружения на национално ниво също не допринасят съществено за така необходимото партньорство между държавата и бизнеса. Един от възможните пътища за преодоляване на тази бариера е създаването на Национална конфедерация на туризма, базирана или обединена около Българската туристическа камара.

Като идеи и препоръки към **трудовете законодателство**, произтичащи от практическите потребности на бранша могат да се посочат две групи промени:

Първата касае спецификата на труда, полаган в туристическите обекти в аспекта на големите амплитуди в натоварването не само в сезонен план, но и в седмичен, делничен и дори 24-часов период. Прилагането на добре премислени и обосновани по-гъвкави схеми на трудови и граждански договори и сменни графици до голяма степен ще облекчи напрежението при върхови часове и сезони. Така, от една страна, ще се създадат реални възможности за нарастване на производителността на труда, а от друга, ще освободят както работодатели, така и работници от недостиг на персонал или свръх натоварване, което и в двата случая води до спад в качеството на обслужване. Примери в това отношение биха могли да бъдат практикуваните в европейските страни разделени смени, работници под наем, почасова работа, създаване на предприятия за „мобилен персонал” и пр.

Втората група промени би имала подобна, но още по-положителна роля, тъй като е обвързана и с квалификационно-образователен процес. Става дума за провеждане на стажове и практики в туристически предприятия и обекти. Всеобщо известно е, че българската традиция за обособяване и ревностно отношение между теорията и практиката не води до добри резултати. Противоположно на това, в повечето страни, включително и наши преки конкуренти, обучението на кадри за туристическия сектор е изключително балансирано по отношение на знания и умения. Аудиторните и практическите занимания се редуват и допълват, като този тип формула е известна под названието „Обучение тип сандвич”. И ако в известна степен тя се прилага и у нас в средните учебни заведения, то колежите и университетите рядко прибягват

до нея. Истината е, че както „приемащите” предприятия, така и стажантите биха имали сериозна полза от едно такова взаимосътрудничество между образователните структури и бизнеса. От законова гледна точка тази ситуация може да бъде лесно решена, като практическите стажове бъдат признавани за трудов стаж. Това до огромна степен ще подпомогне завършващите съответната учебна степен както формално при намиране на работа, поради изискванията на болшинството работодатели на „стаж по специалността”, така и на тяхното самочувствие и увереност, че ще се справят успешно със задачи, които вече са изпълнявали.





## Раздел 6. ИЗВОДИ И ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Развитието на сектор „Туризм” и иновативния напредък по внедряване и експлоатация на технико-технологични продукти и информационно-комуникационни технологии<sup>29</sup>, водят до значителни организационни и технологични промени, свързани с компетенциите на работната сила. Поставените предизвикателства са в основата за гъвкаво иновиране на образователно-квалификационните изисквания, подобряване на средата на труд, разкриване на нови работни места и отговаряне на потребностите на бизнеса.

Достъпните електронни он-лайн обучителни модули ще позволят на туристическите предприятия да имат наблюдение върху компетенциите на работещите. Създаването на банка от данни при предложени експертен образователен център на БТК ще позволи да се наблюдава състоянието на компетентностните знания и квалификационните умения на всеки специалист в бранша и ще даде възможност за анализ, професионално ориентиране и израстване на кадрите. Туристическите предприятия предлагат гъвкава продуктова стратегия и се стремят постоянно да отговорят на търсенето на пазара чрез качествен туристически и ресторантьорски продукт, висока култура на обслужване и високо качество в компетенциите на работния процес. Налагащите се промени в квалификацията на кадрите в туризма трябва да се разглежда комплексно в синхрон с туристическите дейности, с внедряващите се технологични промени и с растящата конкурентоспособност<sup>30</sup> в сектора. Достъпа до информационни и комуникационни технологии в глобалната мрежа предоставя неограничени възможности за комуникация и он-лайн обучения. Нарасналият брой на специализираните уеб страници с професионална туристическа информация за обучение трябва да отговарят на определени рамки, и регулирането им да залегне в Закона за туризма, както и достъпността и качването на информация, да става само с разрешение на експертния образователен център към БТК и контрола да се осъществява от туристически инспекторат към БТК.

Анализът доказва нуждата от постоянна квалификация и заемане на нови работни места и отговарянето на търсенето на пазара и на изискванията на работодателите. Възможността за надграждане в професиите в туризма е реална и тя се дължи на усвояване на определени компетенции на определено работно място и преминаване към следващо ниво на компетентност, трупане на знания и непрекъснато усвояване на умения на база усвоени модули и преминаване към следващо „звездево” ниво на компетентност. Иновации в квалификацията на кадрите при динамичното развитие на технико-технологичните предизвикателства в сектора „Туризм” е обоснована и необходима.

Данните показват, че туристическите пътувания нарастват – за 2008г. те са 913 милиона, за 2010 г. 953 милиона<sup>31</sup>. В България през 2010 г. в туризма работят 110 000 лица (4,13% от всички заети), а за 2011 г. техният брой е 134 463 лица (4,46%). По-голям дял от работещите са жени при средна възрастова граница от 18 до 35 години. Трудът в туризма е тежък и ненормиран и по данни на НСИ за първото тримесечие на 2012 г. в подсектор „Хотелиерство и ресторантьорство” средната месечна заплата е 475 лв. и е най-ниската в страната. Данните

<sup>29</sup>Connell, Jo., Reynolds, P. The implications of technological developments in Tourist Information Centers. Tourism Management 20, 1999.

<sup>30</sup> Buhalis, D. Information technology as a strategic tool for economic, social, cultural and environmental benefits., 1997.

<sup>31</sup> БСК, „Секторен анализ на компетенциите на работна сила в сектор „Туризм”, 2011.

доказват, че числеността на работната сила през годините се увеличава, а работната заплата намалява и се променя обратно пропорционално на търсенето.. Крещяща е нуждата от кадри в туризма. Необходимо е да се разкъса досегашната тясна рамка в професиите и да се даде възможност за квалификация и учене през целия професионален път на развитие. Новите работни места и новите квалификации трябва да са обвързани и с новите компетенции за заемано работно място и да са в пряка връзка с работната заплата. Динамиката на туристическия продукт изисква качествени знания за определено работно място и преминаване от едно ниво на компетентност към друго ниво на компетентност и достигане до пълна хармония и съвършенство в професията. Квалификационният резерв по определена професия, например трето “звездево” ниво за професията сервитьор, да разрешава да се премине към второ “звездево” ниво за професията барман и т.н. Поради различната възрастова граница на числения състав е оправдано квалификациите да се провеждат в Центрове за професионално обучение под ръководството на БТК и нейните поделения и браншови съюзи по места. Образователната система в туризма трябва да е сърцето на квалификациите, а центрове за професионално обучение трябва да са гръбнака. Необходима е постоянна връзка между професионалните гимназии по туризъм, колежаите по туризъм-професионален бакалавър, висшите университети, подготвящи магистри по туризъм и централните за професионално обучение. Доказва се необходимостта от пълна обвързаност между институциите с цел по-добро качество на предлагания обучителен туристически продукт и отговаряне на търсенето на пазара за високообразовани и квалифицирани специалисти. Изводът, който може да се направи, е че туристическият образователен продукт е сложен продукт поради това, че включва както теоретична и практическа подготовка, така и учебна практика /базова практика/ в работна среда. Необходимо е да се учреди институция /туристически инспекторат/, която да подготвя преподаватели-треньори и в която да влизат представители на МОМН, БТК, представители на колежаите по туризъм и висшите университети и която да следи за качеството на професионално образование и за качеството на туристическия продукт. Необходимо е да се задълбочи сътрудничеството между образованието и бизнеса при практическите обучения и стажове. Предлаганата квалификационна система ще създаде възможност за усвояване на компетенции на определено работно място и за надграждане в професията и ще задоволи изискването на работодателите за стаж по специалността. Предлаганите промени за квалификациите в професиите в туризма трябва да залегне в новия Закон за туризма и неговите приложения.

Настоящият анализ на компетенциите на работна сила в сектор „Туризъм” е съсредоточен към изследване на структурата на заетите в туристическата индустрия и търсене на възможност за подобряване на квалификационните знания и практически умения. Неговата актуалност се определя от нарастващите рискове, дължащи се на обективни и субективни особености в сектора, свързани с демографските особености, структура на заетите и връзка между квалификационната структура и възрастовите граници. Съобразно поставената в анализа цел и осъществения теоретичен анализ са дефинирани факторите, влияещи върху човешките ресурси. Направеният анализ на уменията и квалификациите на заетите в сектора води до заключения и даване на предложения за създаване на нови работни места. Предложенията са авангардни и техните внедрявания в практиката доказват иновативност и гъвкавост в образованието. Проведеното изследване води до набелязване на политики от нови умения и компетенции на работна сила, като се залага на надграждане в професиите. Това ще позволи да се намали текучеството в бранша и ще стимулира взаимозаменяемостта в професиите в туризма.

Оценката за анализ на компетенциите на работна сила ще е с положително влияние, ако набелязаните промени създадат възможност за анализ и иновативно обновяване на образователния процес и създадат предпоставки за подобряване на характеристиките на туристическите и ресторантьорски продукти.

Тенденциите в международен план доказват как с постигане на високи експертни познания и умения по определена професия, специалистите след проверка /валидация на знанията по определена професия/ могат да продължат образованието си или във висше учебно заведение или в колеж по туризъм. Осъществяване на сегашните квалификации се извършва самостоятелно от средните училищата и центровете за професионално образование по спуснати програми от МОМН<sup>32</sup> без знанието и съгласуването с бизнеса. Налице е необходимост от ускорени законодателни промени в национален и международен план за вписване в европейската квалификационна рамка и регламентиране на професионалното образование в туризма.

Резултатите от анализа доказват, че алтернатива за бъдещето на образованието в туризма има и тя е свързана с: нормативни промени за насърчаване на ученето през целия професионален път на развитие; установяване на траен компонент от знания и осигуряване на гъвкава сигурност на работното място.

---

<sup>32</sup> [http://www.minedu.government.bg/left\\_menu/projects/](http://www.minedu.government.bg/left_menu/projects/)

## Раздел 7. ЛИТЕРАТУРНИ ИЗТОЧНИЦИ

1. БСК, „Секторен анализ на компетенциите на работна сила в сектор „Туризм”, 2011.
2. Дракър, Питър. Подбрано от Дракър. София. 2004г. Класика и стил. стр. 318 – 319
3. Закон за професионалното образование и обучение, Глава първа, Чл. 2.
4. Закон за туризма, Допълнителни разпоредби
5. Каменов, Д., Милева, С., Гълъбов, Б., Туристическа анимация. София, 2009.
6. Маринов, С., „Съвременни видове туризъм”. Варна. Изд. „Наука и икономика”, 2011.
7. Маринов, С., Копринаров, Б., Алтернативен туризъм. Бургас, 2010.
8. Милева, С. Основи на ресторантьорството. София, 2008.
9. Милева, С. Е-туризмът: предизвикателства и бариери пред българските туристически агенции и туроператори, Свищов 2011.
10. Минков, Венцислав. Хотелиерският бизнес в България в следприватизационния период. Свищов. 2005г. Стопанска академия. стр. 93 – 97
11. Нешков, М., „Управление на качеството и сертифициране в туризма” ВАРХ & ВТК, Варна 2007
12. НСИ, [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)
13. Проект на ААМР, 2005. Проучване на нуждите от квалифицирана работна ръка и специални умения в българската туристическа индустрия.
14. Рибов, М. Стратегическият избор в туризма. София., 2005.
15. Рибов, М., и др. Туризм без граници. Реинженеринг и управление на риска в туризма, „Нова звезда”, С., 2004
16. Тончев, Ц., Качество на българския туризъм – мит и реалност. Варна. 2003 г. Славена. стр. 35
17. Хаджиниколов, Хр., Икономика на хотелиерство и ресторантьорство, София, 2003.
18. Хаджиниколов, Хр., Хотелиерство и ресторантьорство, Бургас, 1999.
19. Buhalis, D. Information technology as a strategic tool for economic, social, cultural and environmental benefits., 1997.
20. Connell, Jo., Reynolds, P. The implications of technological developments in Tourist Information Centers. Tourism Management 20, 1999.

## Списък на таблиците и фигурите

Таблица 1.	Основни икономически показатели за „Хотелиерство и ресторантьорство”	18
Таблица 2.	Основни икономически индикатори за сектор „Хотелиерство и ресторантьорство”	18
Фиг. 1.	Заети лица в сектор „хотелиерство и ресторантьорство”, по групи според броя на заетите лица	19
Таблица 3.	Произведена продукция на предприятията в сектор „Хотелиерство и ресторантьорство” (хил. лв.)	19
Таблица 4.	Заети в хотелиерство и ресторантьорство по статистически райони	20
Таблица 5.	Брой фирми в сектор „Туризм” (2008-2011 г.)	21
Таблица 6.	Брой заети по подсектори на туризма по КИД-2008 (2008-2011 г.)	21
Фиг. 2.	Брой заети лица, по подсектори на туризма по КИД 2008 (2008-2011 г.)	22
Фиг. 3.	Разпределение на заетите лица по възрастова структура за сектор „Туризм”	22
Фиг. 4.	Разпределение на заетите по региони и по подсектори (2011 г.)	23
Таблица 7.	Среден осигурителен доход по подсектори /лв./	23
Таблица 8.	Преки чуждестранни инвестиции в сектор „Туризм” в хил. лв.	24
Таблица 9.	Водещи предприятия по приходи от продажби в сектор туризм (2010 г.), в хил. лв.	24
Таблица 10.	Водещи предприятия по брой на заети в сектор туризм (2008-2010) (бр.)	24
Таблица 11.	SWOT анализ	26
Таблица 12.	Възрастова структура на заетите в сектор „Туризм”, 2011 г.	30
Таблица 13.	Квалификационна структура на заетите в сектор „Туризм” през 2011 г. според класовете на заеманите длъжности (НКПД)	30
Фиг. 5.	Разпределение на заетите в сектор „Туризм” по райони за планиране, 2011 г.	31
Таблица 14.	Часово работно време и почивка	37
Таблица 15.	Професиите в туризма и кодовете им според СППОО (29.10.2009г.)	40
Таблица 16.	Примерно частично разписание на нови длъжностите в петзвезден комплекс	41
Таблица 17.	Примерно щатно разписание в хотел	50
Таблица 18.	Канали за резервация и продажби в туризма	52
Таблица 19.	Видове работа и нейното възнаграждение	71
Таблица 20.	Видове инвестиции в развитието на човешките ресурси	71
Таблица 21.	Видове организации и система за обучение	73
Таблица 22.	Структура на заетите в сектора по възраст, образователна степен и пол, ЕС-27 – хил. души	89
Фиг. 6	Структура на предприятията в туризма, включително хотелиерството и ресторантьорството (% на предприятията според броя на заетите лица)	90
Фиг. 7.	Приходи в туризма, млрд. EUR	90
Фиг. 8.	Входящ туристически поток (млн. души)	91
Таблица 23.	Водещи страни по брой входящи туристи	92