

Продвижение Кыргызстана как страны туризма

Helvetas Swiss Association for International Cooperation
Kyrgyzstan Programme Office, 43/1 Grajdanskaya St, Bishkek,
Kyrgyzstan

Tel. **996/312/53 11 01,53 11 13,53 12 40: Fax: **996/312/53
14 49, e-mail: adm@helvetas.kg; www.helvetas.kg

Проектный документ

«Продвижение Кыргызстана как страны туризма»

(Destination Marketing Organization – DMO)

Реализующее агентство: Хельветас

январь 2005 г.

State Secretariat for Economic Affairs

seco

◀ helvetas Kyrgyzstan ▶

Содержание:

1. КРАТКО О ПРОЕКТЕ 3
2. ПРЕДЫСТОРИЯ 4
 - 2.1. Логическое обоснование проекта 4
 - 2.2. Логическое обоснование 5
3. ЦЕЛЬ, СОДЕРЖАНИЕ, ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА 6
 - 3.1. Цель проекта 6
 - 3.2. Содержание проекта 6
 - 3.3. Организационная структура проекта 10
 - 3.4. Ожидаемые результаты 13
 - 3.5. Принципы проекта 14
4. БЕНЕФИЦИАРИИ 14
5. БЮДЖЕТ 15
6. РИСК И ВОЗМОЖНОСТИ 16
7. УЧАСТИЕ В ПРОЕКТЕ ШВЕЙЦАРСКОГО ОФИСА ПО СОТРУДНИЧЕСТВУ 17
8. ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА И МОНИТОРИНГ 18
- ПРИЛОЖЕНИЕ 1. УСЛОВИЯ ПРЕКРАЩЕНИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОЕКТА 19
- ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ИНДИКАТОРЫ 20

1. Кратко о проекте

Настоящий проект заключается в предоставлении трехлетней

финансовой помощи в период образования и первоначального этапа деятельности национальной Организации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (Destination Marketing Organization – DMO), создаваемой в Кыргызской Республике. Задача организации заключается в содействии кыргызским провайдерам туристических услуг, в особенности предприятиям малого и среднего бизнеса, в выходе на международные и национальные туристические рынки. Образование организации является ответом на неоднократные запросы Кыргызского Правительства оказать помощь в секторе туризма.

Благодаря своему расположению на Великом шелковом пути, реально существующим кочевой культуре и традициям, уникальным природным ландшафтам и горам, Кыргызстан обладает значительным туристическим потенциалом. Однако, несмотря на серьезные усилия нескольких туроператоров по маркетингу предлагаемых ими услуг, Кыргызстан почти не известен в развитых индустриальных странах. Подобная ситуация связана с отсутствием на национальном уровне единой деятельности по продвижению страны на международном туристическом рынке, также как и институциональной базы для сотрудничества и совместной работы в области маркетинга. Как результат, развитие туризма на настоящий момент носит характер единичных акций и потому не является постоянным и стабильным.

Предлагаемый проект основан на результатах стратегии развития туризма, разработанной Международной финансовой корпорацией (МФК) при финансировании сесо (2002 г), постановлении Правительства Кыргызской Республики от 06.10.2004 г. за № 743 «О маркетинговой стратегии устойчивого развития туристической индустрии в Кыргызской Республике до 2010 года «Гостеприимный Кыргызстан», а также материалах, недавно проведенной, . планировочной миссии. Согласно исследованиям МФК, недостаточные возможности выхода на рынки и слабо развитые каналы продажи туристических услуг значительно ограничивают экспортный потенциал кыргызских провайдеров туристических услуг. Для решения задачи улучшения доступа провайдеров туристических услуг на рынок, был предложен интегрированный подход через профессиональную маркетинговую деятельность, а

именно – создание, на основе партнерства государственного и частного секторов, Организации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (DMO), состоящей из Ассоциации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (Destination Marketing Association – DMA), юридического лица, осуществляющего практическую маркетинговую деятельность, и сети партнеров DMA. На DMO возлагаются задачи улучшения условий экспорта туристических услуг, стимулирования многостороннего диалога по выработке общей политики, обеспечения институциональной основы единовременных акций и стимулирование применения современных методов управления с осознанием их важности. Предполагается, что по истечении определенного времени, DMO сможет увеличить привлекательность туристического сектора для иностранных инвестиций. Основываясь на вышеизложенных выводах, руководство МФК приняло решение не финансировать какую-либо иную последующую деятельность.

Бюджет проекта составляет 1,194 млн. швейцарских франков, которые выделяются на трехлетнюю фазу поддержки DMO. В качестве реализующего агентства, предлагается Ассоциация «Хельветас» при консультационной поддержке IDT-HSG .

Проект уже получил поддержку со стороны кыргызских государственных органов и частного сектора. Так, после завершения планировочной миссии, представители частного сектора продолжают работу по консолидации своих многочисленных ассоциаций в недавно официально зарегистрированную Ассоциацию по продвижению Кыргызстана как страны туризма, одновременно, государство предполагает выделение средств для деятельности по туристическому продвижению Кыргызстана при планирование государственного бюджета на 2005 г.

2. Предыстория

Настоящее Проектное предложение является результатом процесса, инициированного в 2001 г, когда Международная финансовая корпорация (МФК) поручила Институту государственной деятельности и туризма Сант-Галлена разработать стратегию развития туристического сектора Кыргызстана, включая конкретный план мероприятий по ее реализации. Окончательный отчет был предоставлен в 2002 г и одобрен Кыргызским

Правительством.

Последующая за этим планировочная миссия была проведена в декабре 2003 года, в рамках ее работы были подготовлены формулировка-описание проекта и окончательный проект проектного предложения.

2.1. Логическое обоснование проекта

За последние десятилетия индустрия туризма постоянно развивается. В Кыргызстане сектор услуг занимает в целом достаточно устойчивое положение и составляет 35 % ВВП.

В развивающихся странах и странах с переходной экономикой, международный туризм может играть важную роль в качестве ключевой экспортной индустрии и соответственно стать источником устойчивого поступления валютных средств. К тому же, туризм – это сетевая индустрия. Ни отдельно взятый провайдер услуг, ни продукт не могут служить определяющим фактором того, является ли страна успешной на мировом туристическом рынке. Только совокупность всех туристических продуктов в полной цепи услуг определяет успех страны как страны туризма. Поэтому, достижение успеха требует в качестве обязательного условия наличие координационных механизмов.

Следующие специфические особенности определяют потенциал успеха развития туризма Кыргызстана как страны туризма:

- нетронутая природа и горы, озеро Иссык-Куль и озеро Сон-Куль (подчеркивается слово «нетронутая» как не подвергшаяся воздействию современной цивилизации)
- связь с Великим шелковым путем
- гостеприимство народа
- кочевые традиции, кыргызская культура (подлинная и реально существующая)
- сухой и солнечный стабильный климат.

В Кыргызстане есть не только внутренний природный потенциал, способствующий развитию туризма, но и централизованные структуры индустрии отдыха – санатории, дома отдыха, базовая транспортная и коммуникационная инфраструктура (требующие, однако, дальнейшего развития). Кроме того, страну постоянно посещают бизнесмены и сотрудники международных организаций, оказывающих помощь Кыргызстану, что дает возможность

использования эффекта мультипликатора.

На сегодняшний день туризм в Кыргызстане существует, но в ограниченном масштабе, и ориентирован на предоставление услуг двум видам туристов, различных с точки зрения рынков и размеров расходов:

- Страны СНГ в целом и Казахстан, Узбекистан и Россия в частности: относительно большое число туристов с достаточно небольшими расходами на каждого отдельно взятого туриста.
- Западные страны в целом и Европа. США и Япония в частности: относительно малое количество туристов с достаточно высокими расходами на каждого отдельно взятого туриста.

Несмотря на очевидный туристический потенциал и серьезные усилия нескольких туроператоров по продвижению своих услуг, Кыргызстан по-прежнему почти неизвестен в ключевых (индустриальных) странах, которые имеют значительный потенциал туристов, выезжающих на отдых в другие страны. Причина заключается в отсутствии интегрированного всеобъемлющего маркетинга страны. Прилагаемые в данном направлении усилия носят в большинстве своем изолированный, единичный характер. Как следствие, туризм в Кыргызстане сталкивается с двумя основными препятствиями:

- Препятствие ограниченности сотрудничества: каждый провайдер туристических услуг занимает обособленное положение – едва ли существует какая-либо структура на национальном уровне, обеспечивающая взаимодействие и сотрудничество. Ее отсутствие приводит к отсутствию лоббирования законодательной базы и далее – к отсутствию ориентации политики развития туризма на реальный рынок. Также, ограниченность сотрудничества служит потенциальным препятствием создания нового бизнеса и частных инициатив в сфере туризма.
- Препятствия касающиеся деловых возможностей, тур. продуктов и рынков: отсутствие в основном какой-либо систематической рекламной деятельности и работы по связям с общественностью ограничивает любое возможное создание каналов сбыта и распространение экспорта услуг. Перечисленные проблемы доступа на рынок сильно ограничивают потенциал развития туристического рынка и, соответственно, любых форм привлечения инвестиций и

финансирования.

Учитывая вышеизложенное, целью предлагаемого проекта является преодоление вышеуказанных препятствий путем оказания помощи Кыргызской Республике в создании всесторонней организационной структуры и сети услуг, которые позволят действенно и эффективно продвигать страну и ее туристические продукты, т.е. создание DMO – Организации по продвижению Кыргызстана как страны туризма.

2.2. Логическое обоснование

Проект соответствует положениям Комплексной Основы Развития Кыргызской Республики до 2010 года, которая предполагает достижение следующих результатов:

- увеличение потока иностранных туристов в страну
- увеличение доходов от туризма
- создание новых рабочих мест

Создание Ассоциации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (DMA) также соотносится с политической волей страны и задачами, поставленными Президентом. В своей речи от 7 февраля 2004 г Президент Кыргызской Республики подчеркнул необходимость создания DMA: «...рассмотреть и решить вопрос создания в Кыргызстане независимой организации, которая комплексно и на постоянной основе занималась бы вопросами маркетинга Кыргызстана на мировом туристическом рынке» .

3. Цель, содержание, ожидаемые результаты и описание проекта

3.1. Цель проекта

Проект оказывает помощь Кыргызстану по созданию национальной организации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (DMO) – всесторонней организационной структуры и сети услуг, которые бы действенно и эффективно продвигали страну и ее туристические продукты. Данная туристическая структура будет создана на основе партнерства государственного и частных секторов, где индустрия гостеприимства, туроператоры и государство объединят, на профессиональном уровне, свои усилия по продвижению Кыргызстана на мировой туристический рынок. Такая устойчивая институциональная структура создается с перспективой содействия экономическому развитию страны в целом и развитию туризму в частности.

3.2. Содержание проекта

Создание DMO включает:

- создание организации – Ассоциации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (DMA) – как юридического лица, которое будет осуществлять практическую деятельность по разработке и реализации маркетинговой стратегии в рамках утвержденного бюджета; и
- создание сети партнеров (институциональные рамки), которая объединит многочисленные организации, предоставляющие туристические и вспомогательные для туризма услуги.

DMA находится в центре предлагаемой туристической сети и обеспечивает DMO институциональные и юридические рамки всех ее единичных видов деятельности, стимулирует использование современных методов маркетинга, управления и диалога по выработке единой политики продвижения туризма, предоставляет услуги членам сети партнеров. Таким образом, ассоциация станет основными «воротами» в страну для туристов, и координационным центром маркетинговой деятельности сети партнеров вдоль всей цепочки добавленной стоимости.

Сеть партнеров состоит из субъектов индустрии туризма, которые приняли решение стать членами DMA. Членами DMA могут стать следующие субъекты, работающие в области туризма:

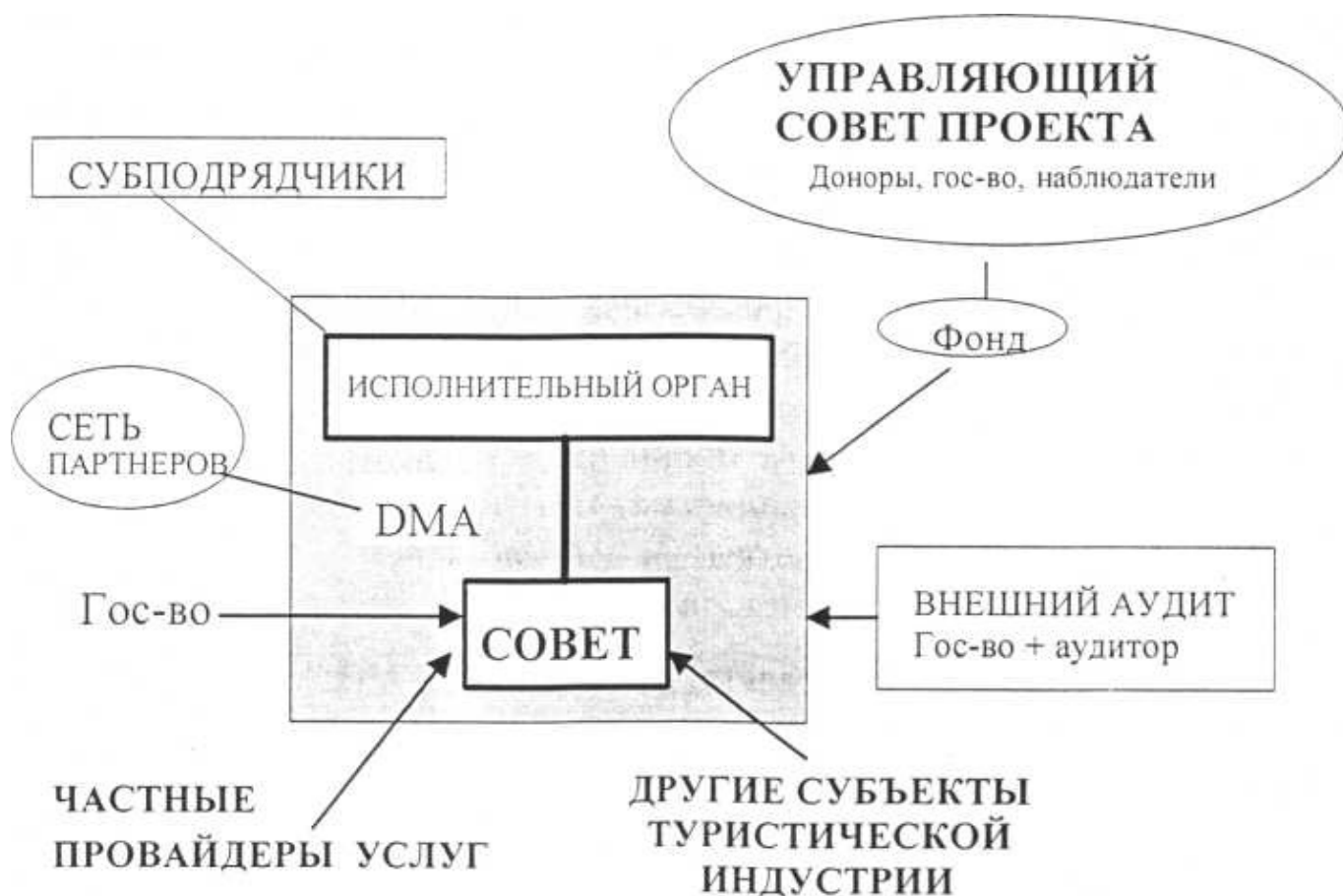
- Частные провайдеры туристических услуг;
- Государственные органы Кыргызской Республики, в особенности Государственный комитет по туризму, спорту и молодежной политике;
- Другие субъекты индустрии туризма: государственно-частные партнерские организации (социальное партнерство) или НПО, а также дополняющие организации, вовлеченные в общий процесс продвижения страны (промышленность, прямые иностранные инвестиции).

Причастность и адекватное представление всех заинтересованных сторон в DMA/DMO являются решающими в достижении устойчивости успеха проекта. Для создания атмосферы доверия и стимулирования участия в деятельности DMA, необходимо обеспечить прозрачность порядка принятия решений, механизма приема в DMA, образования руководящих органов, ведения

финансовой отчетности. Особое внимание должно уделяться вопросам координации усилий между государством, представляющим общественные интересы, и частным сектором. Роль государства заключается в отслеживании продвижения страны в целом. Государство также может играть важную роль в адекватном представлении всех заинтересованных субъектов в DMA/DMO. Частный сектор, предоставляющий услуги, ориентированные на реальные потребности туристов, создаст рабочие места и доход как для себя, так и для экономики страны в целом. Данный сектор сильно заинтересован в эффективности работы организации по продвижению Кыргызстана как страны туризма, и поэтому его активное участие в DMA/DMO будет служить гарантом соответствия услуг DMA потребительскому спросу. Эти важные вопросы управления должны быть доработаны и включены в Устав и Правила и положения DMA, и далее утверждены ее наблюдательным органом.

3.2.1. Образование структуры DMO

Структура DMO приведена на рисунке ниже.



Для организации DMA и осуществления ее деятельности будет создана простая структура. В состав DMA войдут представители

государственных органов, частных провайдеров туристических услуг и других субъектов туристической индустрии. DMA будет официально зарегистрирована как 100% Кыргызская ассоциация. Членами ассоциации будет избран Управляющий совет в соответствии с принципами отбора, определенными ими на этапе создания при поддержке реализующего агентства. Будет сформирован исполнительный орган Ассоциации, и приняты на работу соответствующие сотрудники. Будет открыт офис Ассоциации (помещение, мебель, канцелярские товары, средства коммуникации, рабочее место для иностранного советника проекта и т.д.). Образование и деятельность DMA будет главным образом финансироваться из местных источников (членских взносов DMA). Использование финансов DMA согласно устава Ассоциации будет контролироваться независимым аудитором. Кроме того, будет создана международная сеть партнеров, что обеспечит полную цепочку добавленной стоимости туристических продуктов. Для выполнения таких работ, как издание брошюр, создание веб-сайта, изготовление стендов и т.д., будут заключаться договоры с субподрядчиками. ♦

На период проекта, также будет создана проектная структура для координации процесса его реализации, обеспечения соответствующей консультационной поддержки и возможного софинансирования маркетинговой деятельности DMA. Будет организован Управляющий совет, в состав которого войдут представители доноров, государственных органов и частного сектора, привлекаемых с целью обеспечения последовательности различных видов деятельности. Реализующее агентство (см. ниже) будет подотчетно Управляющему совету.

После одобрения проекта, будет создан исполнительный орган DMA, прием на работу сотрудников которых возлагается на Совет ассоциации.

Ассоциации будет оказываться поддержка со стороны реализующего агентства, а именно иностранным координатором проекта и местным специалистом по реализации проекта. При необходимости, к работе будут привлекаться местные консультанты в области права, финансов и организационного развития. Задачи и функции

реализующего агентства и организационная структура проекта более подробно описаны ниже.

3.2.2. Роль Совета DMA

Первоочередными задачами Совета DMA, которые будут решаться в тесном взаимодействии с реализующим агентством, являются:

- Устав DMA с определением целей, структуры, процесса деятельности»; и, механизмов финансирования и собственной маркетинговой стратегии,
- Проект стратегии с учетом качества предоставляемых услуг, возможностей и потенциала рынка,
- Проект плана первого года работы;
- Бюджет и организация обеспечения прозрачности движения денежных средств, включая мониторинг,
- Первоначальная маркетинговая деятельность с учетом качества предоставляемых услуг, имеющихся возможностей и потенциала рынка,
- Фактическое создание и регистрация ассоциации, прием на работу персонала – не позднее, чем в течение 6 месяцев после проведения планировочного семинара с участием всех заинтересованных сторон.

Также, на начальном этапе проводятся первые маркетинговые мероприятия по открытию «ворот» в Кыргызстан, как то предусмотрено утвержденным планом работы:

- Общее продвижение Кыргызстана (10 платных статей) с одновременным рекламированием предлагаемых услуг в ведущих казахских и российских газетах,
- 1-3 семинара с участием 10 потенциальных туроператоров в одном из ключевых западных целевых рынков (цели: определить возможные средства и методы сотрудничества для выхода на рынок),
- и /или создание базы данных,
- и/или создание первой веб-страницы.

Со временем DMA будет оказывать всем заинтересованным сторонам поддержку в разработке новых инновационных и конкурентоспособных продуктов. Однако, на начальной стадии важно сконцентрировать усилия на институциональной организации DMA, оценке и улучшении каналов продвижения и маркетинга уже

существующих турпродуктов. Впоследствии задачей DMA будет создание потенциала по самостоятельной разработке новых туристических продуктов среди субъектов туристической индустрии.

Целевыми рынками DMO являются:

- Туристы из стран СНГ, посещающие в большом количестве озеро Иссык-Куль.
- Туристы из западных стран и Японии, целевые рынки которых еще не были четко определены.

На данном этапе еще недостаточно четко определены и описаны потенциальные целевые рынки планируемой маркетинговой деятельности. Поэтому одной из главных задач начальной стадии проекта является их более детальное определение и описание. В этом проект DMO сможет опираться на результаты подготовительной работы, проведенной всеми заинтересованными в этой области сторонами. Так, в декабре 2003 г – феврале 2004 г при финансировании Фонда Сороса была разработана маркетинговая стратегия развития туристической индустрии Кыргызстана. В разработке участвовали Фонд Сороса, Консультативный совет по иностранным инвестициям, Государственный комитет по туризму, спорту и молодежной политике, НПО «SBDC Консалт», Ассоциация «Шелковый путь», Кыргызская ассоциация туризма основанного на сообществах и Ассоциация туроператоров. Хотя маркетинговая стратегия является хорошим фундаментом, тем не менее, существует необходимость ее дальнейшей доработки соответствующей организацией, такой как DMA. Необходимо, чтобы все вовлеченные в DMO стороны имели возможность оценить осуществимость и пригодность для Кыргызстана данной стратегии и далее – разработать и утвердить реальный план практических мероприятий. Процесс оценки и достижения консенсуса может быть достаточно трудным, но существенным когда в процесс вовлечены различные субъекты, особенно на начальном этапе институционального становления DMO/DMA.

3.2.3. Роль реализующего агентства

Проект рассчитан на трехлетний период. Основная задача реализующего агентства это оказание помощи заинтересованным субъектам, в качестве фасилитатора, в процессе создания (и

последующей деятельности) DMO, ориентированной на продвижение Кыргызстана на мировом туристическом рынке. В частности реализующее агентство, поможет разработать структуру и порядок работы DMO, а также окажет поддержку в маркетинговой деятельности, для:

- Создания DMA как «ворот» для доступа туристов в Кыргызстан (издание справочников, открытие небольшого центра приема телефонных запросов, доступ через Интернет, и т.д.),
- Разработки турпродуктов с введением минимальных гарантий качества,
- Установление связи с туроператорами, поддержка контактов с СМИ стран отправляющих туристов в Кыргызстан,
- Организация встреч и рабочих групп с участием заинтересованных сторон для обмена мнениями и выработки собственных решений,
- Введение финансовых механизмов, в целях достижения финансовой устойчивости DMO: средства донора будут предоставляться при условии соответствующего финансового вклада и иного участия со стороны государства и частного сектора.
- Создание структуры (условий), мотивирующей частный сектор совершенствовать организацию своей деятельности (сеть партнеров) и мобилизующей всех партнеров на решение конкретной задачи
- Обеспечение или проведение обучения для заинтересованных сторон, по организации продвижения страны как страны туризма в соответствии с международными стандартами туристического сектора.

Выбор и роль иностранного координатора проекта, который будет оказывать поддержку DMA, являются крайне важными, особенно для первого года реализации проекта. Как фасилитатор процесса, иностранный координатор проекта будет курировать работу Совета ассоциации по ее созданию, оказывать помощь всем вовлеченным в процесс субъектам в определении их ролей в DMO и обеспечении адекватности отражения их участия в нормативных документах и структуре управления DMO; а также в целом стимулировать сотрудничество между ними.

Фасилитирование проекта это процесс, который должен обеспечить усиление потенциала участников, основанное на атмосфере доверия, и стимулировать ситуацию, когда в выигрыше от совместной деятельности оказываются все вовлеченные в процесс субъекты. При работе с различными заинтересованными сторонами, фасилитатор должен придерживаться следующих принципов:

I. В DMO учитываются соответствующие роли государственного и частного туристических секторов, провайдеров услуг, частного бизнеса и государства.

II. Фасилитатор проекта, также как и Правительство Кыргызстана должны понимать, что частный сектор является ключевым стратегическим партнером в продвижении Кыргызстана как страны туризма.

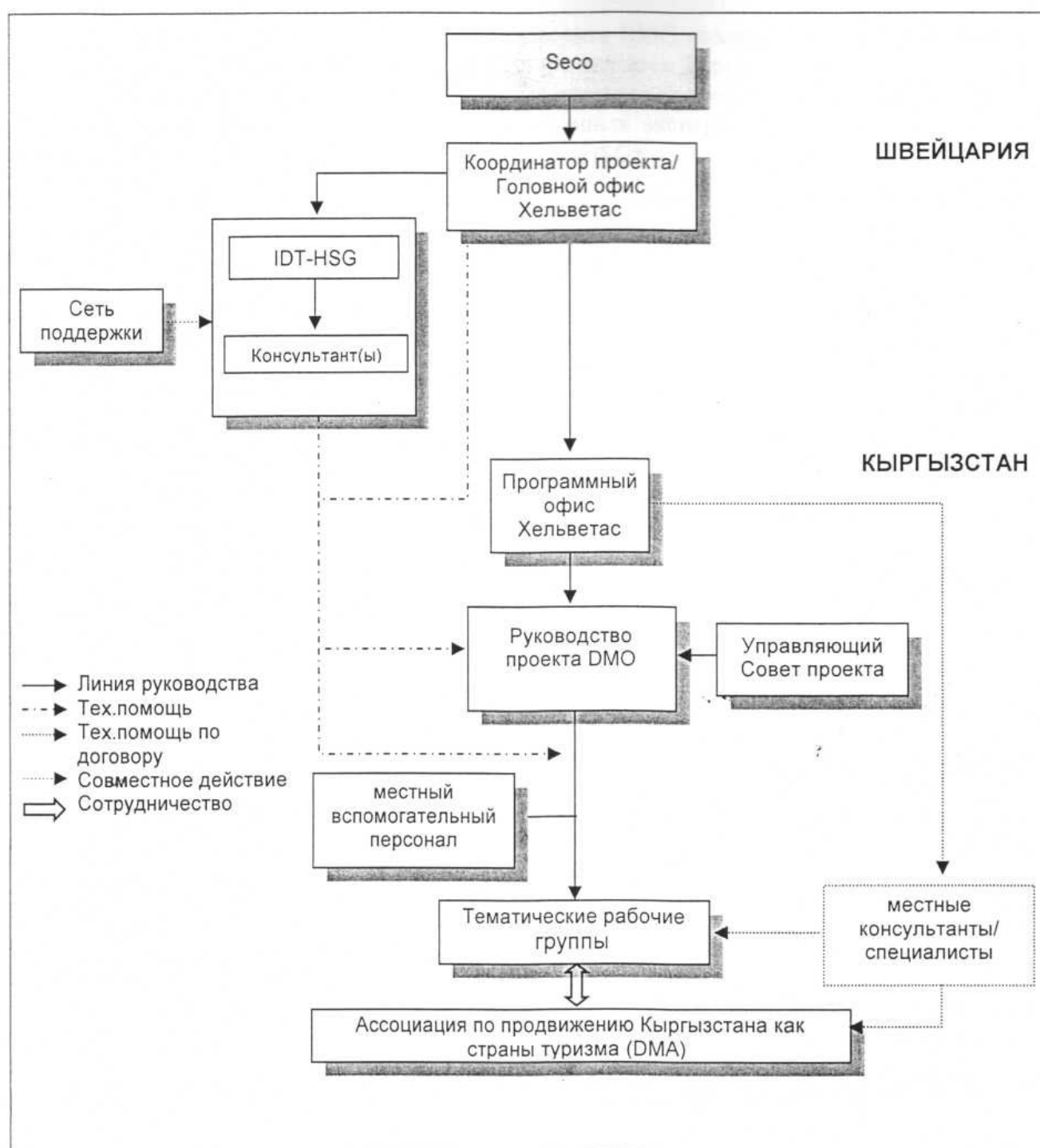
Работа иностранного координатора проекта будет проходить в сложной окружающей обстановке. Вероятно, возникнут различные законные интересы разных сторон, которые необходимо будет привести в согласие друг с другом. Для этого, крайне важно обеспечить хорошие межличностные взаимоотношения между всеми участниками процесса, прозрачность процедур принятия решений, участие всех субъектов в совместную деятельность так, чтобы в выигрыше оказались все стороны: и команда экспертов, и в дальнейшем DMA.

Перед иностранным координатором проекта ставится задача способствовать в усилении институционального потенциала создающейся ассоциации для достижения ее устойчивости, DMA. Команда будет стимулировать организационное развитие, включая маркетинговый и управленческий потенциал членов совета, а также непосредственно маркетинговой команды. С этой же целью, в течение всего трехлетнего периода проекта предусмотрено ограниченное целевое софинансирование мероприятий по продвижению на рынке (см. ниже раздел «Бюджет»).

3.3. Организационная структура проекта

Поддержка реализующего агентства будет осуществляться с учетом приоритетного использования местного потенциала (кадров и структур). Иностранный опыт и знания будут привлекаться по мере необходимости. При этом Хельветас предлагает следующую организационную структуру:

Рисунок: Организационная структура и управление проектом Helvetas



1) Общее руководство и координация поддержки Проекта ДМО возлагается на Головной офис Хельветас. представителем которого в Кыргызстане является Директор программы Хельветас Кыргызстан. Головной офис Хельветас полностью отвечает за обеспечение всей необходимой профессиональной поддержки со стороны иностранных экспертов. Для профессиональной поддержки

DMO, Хельветас заключит договор с IDT-HSG .

2) Иностранный координатор проекта будет непосредственно и практически руководить и координировать всю деятельность проекта в Кыргызстане. Во всей его деятельности ему оказывает поддержку местный специалист по реализации проекта. В их ежедневной работе по реализации проекта им помогает местный вспомогательный персонал: высококвалифицированный ассистент проекта (на полную ставку), на которого возлагаются обязанности секретаря, административные и организационные функции, а также водитель, работающий на условиях неполной занятости. В тесном сотрудничестве с Программным офисом Хельветас и исполнительным органом DMA, иностранный координатор проекта и местный специалист по реализации проекта определяют задачи необходимых местных и/или иностранных консультантов и определяют подходящих кандидатов. С целью обеспечения максимального привлечения местных специалистов, предполагается организовать местных консультантов и всех заинтересованных участников процесса в рабочие группы и возложить на них конкретные практические задачи DMO.

3) 3.1. Детальное описание процесса руководства проектом и сотрудничества с DMO Оперативное управление проектом и координация его деятельности возлагается на Иностранного координатора проекта (на полную ставку в первом году с последующим постепенным сокращением в течение 2-го и 3-го). Иностранному координатору проекта будет оказывать поддержку местный специалист по реализации проекта. Их непосредственная ответственность заключается в руководстве технической помощью/командой местных консультантов (иностранцы и местные консультанты определяются Хельветас), координируя их поддержку в области туристического маркетинга, по организационному развитию, юридическим и финансовым вопросам, а также выступают в качестве фасилитатора рабочих групп DMO. Для обучения и консультаций на основе определенных потребностей будут привлекаться местные и иностранные краткосрочные консультанты. Как фасилитаторы процесса, иностранный координатор проекта и местный специалист по реализации проекта будут оказывать поддержку рабочим группам в разработке планов их работы,

курировать их деятельность, помогать в организации взаимодействия и обеспечивать обмен результатами, достигнутыми отдельными участниками процесса, как среди всех рабочих групп, так и за их пределами. В соответствии со своими должностными обязанностями, иностранный координатор проекта и местный специалист по реализации проекта будут проводить обучение и оказывать техническую помощь рабочим группам и Ассоциации по продвижению Кыргызстана как страны туризма, как то определено в их должностных обязанностях. Членами ассоциации будут представители субъектов туристической индустрии. Годовые планы работы будут разрабатываться совместно с DMA.

Деятельность проекта будет контролироваться Управляющим советом проекта. Хельветас подотчетен Совету. В состав Совета предлагается включить следующие организации: представителя доноров (например, Швейцарский Офис по Сотрудничеству), государственного органа Кыргызстана и независимых наблюдателей, например, из числа организаций, вовлеченных в общий процесс продвижения страны на мировом туристическом рынке. Задачами Управляющего совета являются:

- Утверждение полугодовых и годовых отчетов проекта; утверждение годовых планов работы;
- Определение процедур и порядка планирования и оценки;
- Способствование взаимодействию проекта с государственными органами и донорскими организациями.

Проект воспользуется преимуществом того, что в Кыргызстане Хельветас имеет созданную им организационную базу, физически существующую инфраструктуру и тесные контакты с государственными органами и донорами работающими в стране. В частности, Программный офис Хельветас будет:

- Служить связующим звеном проекта с другими проектами, работающими в области туризма, с важными для DMO инициативами по развитию туризма, - с Государственным комитетом по туризму, спорту и молодежной политике и с Администрацией Президента.
- Оказывать помощь в логистике и административную поддержку
- Контролировать ведение бухгалтерского учета по проекту DMO.
- Проводить, от имени Головного офиса Хельветас, регулярный мониторинг выполнения проекта и достигнутых результатов и

представлять Хельветас как реализующее агентство, на ключевых мероприятиях и совещаниях.

4) 3.2. Предлагаемый подход проекта: роль фасилитатора для государственно-частной организации DMO

Предлагаемый подход проекта основывается на совместном планировании в 2003 г его деятельности с активным вовлечением всех участников процесса. Так проект предполагает партнерство государственного и частного секторов, крайне важно, чтобы DMO стала результатом совместного планирования, реализации и оценки ее деятельности со стороны всех основных вовлеченных в работу сторон. Особое внимание уделяется участию и ориентации самого проекта на процесс реализации. Более того, важное внимание отводится необходимости вклада в усиление потенциала/обучение DMA.

3.4. Ожидаемые результаты

Ожидаемые результаты на трехлетний период включают:

- Разработана и эффективно осуществляется жизнеспособная стратегия продвижения Кыргызстана как страны туризма.
- Создана и работает сеть партнеров (DMO), включающая представителей туристического сектора, а также всех сторон, заинтересованных в развитии туризма (нетуристические отрасли, НПО, организации, способствующие объединению усилий государственного и частного секторов, государство) которая осуществляет работу по продвижению Кыргызстана как страны туризма.
- Идет процесс продвижения Кыргызстана согласно утвержденной маркетинговой стратегии. Реально функционируют «ворота в Кыргызстан» для приезжающих туристов.
- Создана устойчивая Ассоциация по продвижению Кыргызстана как страны туризма (DMA).
- Разработаны и продвигаются на выбранных рынках жизнеспособные туристические продукты.

3.5. Принципы проекта

Предлагаемый проект отвечает следующим принципам:

- Запланирован и будет осуществляться на принципах участия (с активным вовлечением всех участников процесса). Принадлежность проекта местным партнерам является неотъемлемой частью данного

этапа.

- Используется подход вовлечения многих заинтересованных в проекте сторон (multi-stakeholder approach), что означает невозможность исключения заинтересованных сторон по аспектам финансовой платежеспособности

- Нацелен на достижение финансовой, экономической и экологической устойчивости.

- Политически и религиозно нейтрален; требует терпимости в отношении политических, культурных и религиозных различий.

Институциональная и финансовая устойчивость являются вопросами ключевой важности для достижения успеха проекта. Финансовая и техническая помощь доноров должна рассматриваться как временная мера, цель которой – создание DMO. С самого начала организация должна придерживаться следующих принципов, что позволит избежать неожиданностей по завершении финансовой поддержки донора:

- Прозрачность;
- Разделение между местными структурами и структурами, осуществляющими проект;
- Уважение роли государства;
- Уважение роли частного туристического сектора;
- Социальное (частно-государственное) партнерство между государством и частным туристическим сектором;
- Продвижение торговых ассоциаций в туризме;
- Строгие финансовые принципы участия государства и частного сектора с целью достижения институциональной и финансовой устойчивости. Данное финансовое участие двух сторон крайне важно, так как DMO не является обычной задачей частного туристического сектора, которая может быть выполнена в рамках продвижения на рынке усилиями одного отдельно взятого субъекта.

- Целевая донорская помощь. В течение всего проекта, любая донорская помощь в области маркетинга должна сопровождаться финансовым участием со стороны государства и частного сектора.

4. Бенефициарии

Проект предполагает ряд бенефициариев, которым улучшение доступа на туристический рынок принесет непосредственную

пользу. Все эти бенефициарии относятся к туристическому сектору: это туристические агентства, туроператоры, гостиницы (включая софинансируемую сесо, предоставившей стартовый капитал), размещение туристов на дому, рестораны и другие предприятия касающиеся туристического бизнеса. Среди государственных органов, в первую очередь следует рассматривать Госкомитет по туризму, спорт}’ и молодежной политике.

Возрастет количество не прямых бенефициариев: отрасли, обеспечивающие материально-техническое снабжение туристического сектора (питание, напитки и др.), выпускники туристических специальностей университетов и учебных заведений профтехобразования, доноры, специализирующиеся в секторе туризма. Все из перечисленных субъектов являются бенефициариями проекта за счет увеличения спроса, формирующего предпосылки для дальнейшего развития туристического бизнеса и, соответственно, новые рабочие места.

В целом, DMO создает двойной положительный эффект для развития экономики и создания благоприятных условий для населения Кыргызстана:

- Благодаря увеличивающемуся спросу и последующим экономическим результатам (доход, торговый баланс, международное признание страны и т.д.)
- Как следствие развития туристического сектора как основания для обучения персонала для работы в других отраслях индустрии услуг.

5. Бюджет

Общий бюджет проекта составляет 1,2 млн. швейцарских франков (см. таблицу ниже).

Категория 1-й год 2-й год 3-й год Всего, шв. франков

Оплата международного персонала 279’030 172’090 129’640 580’760

Непосредственные расходы реализующего агентства 31’725 20’490 23’290 75’505

Местный персонал, включая обучение 80’419 54’339 50’539 185’297

Затраты программного офиса 1’154 1’154 1’154 3’461

Операционные затраты и проектные материалы 22'340 13'340
13'440 49'020

Финансирование маркетинговой организации (см. комментарии
ниже) 100'000 100'000 100'000 300'000

Всего на продвижение туризма за трехлетний период 514'668
361'413 317'963 1'194'043

Бюджет проекта предполагает финансирование маркетинговой деятельности из бюджета проекта в размере максимум 100 тыс. швейц, франков в год, что рассматривается как предпосылка успеха проекта. Средства могут использоваться на осуществление маркетинговых проектов DMA (на основании заявки DMA) при условии соблюдения ряда условий, таких как сопутствующее финансирование со стороны спонсоров проекта – государства или частных туристических компаний. В последующие годы подобная деятельность должна полностью финансироваться из средств DMA и ее партнеров в соответствии с финансовыми механизмами, определенными в уставе DMA.

Проект DMO будет оказывать финансовую поддержку маркетинговой деятельности ассоциации, а также финансировать ее операционные расходы в 2005-2007 гг. В течение первого года сумма составит 136'620 швейц, франков и будет использована на становление ассоциации и ее операционную деятельность, создание Интернет-порталов, продвижение на рынке. При этом, 36'620 швейцарских франков выделяется на операционные расходы офиса DMA и 100'000 швейцарских франков на маркетинговую деятельность при условии финансового участия кыргызской стороны (участия частного и государственного секторов в маркетинговой деятельности). Планируется, что участие государственного сектора будет финансироваться из членских взносов и средств, выделенных из госбюджета. Схема членских взносов, предлагаемый бизнес-план и бюджет первого года должны быть детально разработаны местными участниками процесса на первоначальном этапе работы ассоциации при содействии со стороны реализующего агентства. По окончании трехлетнего проекта, ассоциацией и ее местными партнерами должно быть обеспечено устойчивое финансирование деятельности ассоциации в соответствии с финансовыми механизмами,

определенными в уставе DMA.

По завершению трехлетнего проекта. DMA и ее местные партнеры должны обеспечить устойчивое финансирование деятельности DMO, как то определено в уставе DMA.

6. Риск и возможности

Кыргызская Республика обладает потенциалом, позволяющим привлекать большее количество как региональных, так и иностранных туристов. Регион озера Иссык-Куль является традиционным местом посещения туристов (восстановительный отдых и пляжный туризм), уровень предоставляемых услуг которого необходимо повышать, чтобы сохранить его привлекательность для региональных и местных туристов. Горные и сельские регионы Кыргызстана в совокупности с Великим шелковым путем имеют потенциал пешеходного, культурного и горного туризма.

Существует целый ряд возможностей, в отношении реализации предлагаемого проекта, а именно:

- Проект пользуется поддержкой ключевых государственных органов и частного туристического сектора. В частности, представители частного сектора уже работают в направлении консолидации своих различных ассоциаций для создания единой ассоциации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (подготовлен устав ассоциации). Одновременно, государство предполагает выделение средств для деятельности по продвижению Кыргызстана как страны туризма при планировании государственного бюджета на 2005 г.
- В целом растет количество туристов, посещающих в Кыргызстан, что в основном связано с увеличением международного интереса к региону.
- Кыргызстан все больше становится известен как туристический регион трекинга и возможного проведения отпуска;
- Проект открывает новые каналы продвижения туризма Кыргызстана и создает положительные предпосылки для привлечения прямых иностранных инвестиций. Маркетинг Кыргызстана как страны туризма может способствовать успешному продвижению всей страны в целом.
- Есть потенциальная возможность реализации аналогичных

проектов в других странах.

Риски носят двойной характер. Во-первых, развитие туризма в Кыргызстане взаимосвязано со следующими факторами:

- Глобальные экономические условия стране не в пользу удовлетворения потребностей туристического сектора;

- Нестабильная ситуация в стране и Центральной Азии в целом

Кроме того, существует ряд описанных далее рисков, непосредственно связанных с самим проектом.

Внутренние факторы риска:

- Невозможность найти специалистов для практического осуществления деятельности Ассоциации по продвижению Кыргызстана как страны туризма;

- По истечении трех лет, проект не смог добиться институциональной и финансовой устойчивости Ассоциации.

Внешние факторы риска для достижения цели проекта:

- Участвуют не все партнеры (предварительное условие финансирования швейцарской стороной).

- Не все партнеры выполнили свои обязательства по практическому вкладу в деятельность DMA: вложение финансовых средств (первый приоритет) и/или другие виды участия (второй приоритет) (предварительное условие финансирования швейцарской стороной).

- Соблюдаются интересы не всех групп участников.

- Не создана культура социального партнерства частного и государственного секторов.

- Государственные органы и частный бизнес, работающие в области туризма, не смогли согласовать механизмы отбора делегатов Общего собрания и Совета DMA.

- DMA не зарегистрирована по истечении 12 месяцев после проведения планировочного семинара с привлечением всех заинтересованных субъектов (условие для прекращения участия швейцарской стороны).

Для ограничения потенциального влияния перечисленных выше рисков, разработана система вариантов прекращения участия, а именно:

- сесо может прекратить свое участие, если DMA не будет зарегистрирована по истечении 12 месяцев после проведения

планировочного семинара с привлечением всех заинтересованных сторон.

- Средства сесо, зарезервированные для финансового вклад в DMA, будут выделены в «Фонд», который будет контролироваться сесо и использоваться по решению Управляющего совета. Выделение средств фонда возможно только при условии наличия финансового участия государства и частного сектора. Это фактически означает возможность прекращения участия в любое время.

При невыполнении этих условий, будет инициировано прекращение финансирования со стороны сесо, сначала будет объявлено о прекращении финансирования, после чего начнется её исполнение (см. Приложение 1).

7. Участие в проекте Швейцарского офиса по Сотрудничеству

На Швейцарский офис по сотрудничеству в Бишкеке могут быть возложены следующие задачи:

- Членство в Управляющем совете проекта, включая оценку и утверждение заявок на финансирование проекта со стороны сесо.
- Право вето на финансирование сесо маркетинговых проектов DMA, представленных Управляющему совету проекта.

8. График реализации проекта и мониторинг

Исполнительная команда DMA будут предоставлять ежемесячные отчеты по управляющей деятельности, будут подготовлены полугодовые и годовые отчеты для всех партнеров проекта (Управляющий совет, Хельветас Кыргызстан, сесо и др.). В конце трехлетнего периода будет предоставлен заключительный отчет.

Консультативная поддержка и мониторинг проекта возлагаются на IDT-HSG. Также, в качестве составных компонентов реализации проекта запланированы промежуточная и окончательная оценки проекта по его завершении. Внешняя оценка (процесс, результаты, влияние и среда) будут организованы и финансироваться сесо отдельно.

Предлагается большой набор индикаторов для мониторинга достижения поставленных целей и ожидаемых результатов (см. Приложение 2).

Приложение 1. Условия прекращения финансирования проекта

Период осуществления проекта Условия Если нет: инициирование

прекращения (последний шанс) Если нет: фактическое прекращение 1 -й год Ассоциации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (Destination Marketing Association – DMA) не зарегистрирована по истечении шести месяцев после проведения планировочного семинара с участием всех заинтересованных сторон.

Вклад государства и частного сектора не имело место в текущем году. у/

2 – 3-ий годы DMA не зарегистрирована.

Вклад государства и частного сектора не имело место в текущем году. у/

Вклад государства и частного сектора не имело место в прошлом году.

Приложение 2. Индикаторы

Ниже в таблице приведены индикаторы мониторинга проекта, включая, где необходимо, средства контроля.

ЦЕЛЬ РАЗВИТИЯ ИНДИКАТОРЫ

- Увеличение потока иностранных туристов в страны (KOP)
 - Увеличения доходов от туризма (KOP)
 - Создание новых рабочих мест (KOP)
 - Увеличение количества дней пребывания иностранных туристов в стране (Средства контроля: при наличии иммиграционных карт – проект Международной Организации по Миграции; другая возможность: через терминалы международных аэропортов)
- Создание новых рабочих мест и доходов, путем создания более благоприятных условий для предпринимательской деятельности и повышения базовых возможностей и потенциала микро, малого и среднего бизнеса. (Швейцарская региональная среднесрочная программа по Центральной Азии на 2002 – 2006 гг. Сфера деятельности: развитие частного сектора)

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Помощь в создании устойчивой институциональной структуры, которая даст возможность Кыргызскому государству и туристической индустрии проводить профессиональный маркетинг Кыргызстана как страны туризма

ИНДИКАТОРЫ

- Устойчивость созданной институциональной структуры после

окончания финансовой поддержки сесо (Средства контроля: ожидаемое: среднесрочное планирование финансовой деятельности; фактическое, по завершении: созданная институциональная структура продолжает свое существование и оказание услуг по продвижению Кыргызстана как страны туризма)

- Потенциал местных участников процесса самостоятельно выполнять стоящие перед ними задачи в соответствии с международными стандартами (Средства контроля: оценка турпродуктов и процессов международными экспертами в области туризма)
- Создание новых филиалов и региональных организаций
- Увеличение числа членов филиалов и региональных организаций

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИНДИКАТОРЫ

1. Разработана жизнеспособная маркетинговая стратегия по продвижению Кыргызстана как страны туризма; идет процесс эффективного и продуктивного его осуществления.

Определения:

Эффективно: вести правильную деятельность

Продуктивно: вести деятельность правильно • Документ, представляющий маркетинговую стратегию продвижения Кыргызстана как страны туризма

- План мероприятий и финансирование реализации стратегии на период поддержки проекта Швейцарским Правительством
- Прозрачный процесс утверждения основополагающих документов (маркетинговой стратегии, плана мероприятий) и документ, подписанный представителями большинства субъектов туристической индустрии

2. Создана и работает сеть партнеров (DMO), включающая представителей туристического сектора, а также всех сторон, заинтересованных в развитии туризма (нетуристические отрасли, НПО, организации, способствующие объединению усилий государственного и частного секторов, государство) которая осуществляет работу по продвижению Кыргызстана как страны туризма • Содержание базы данных DMO

- Стандартная форма контрактов с партнерами и основных финансовых счетов

- Стандартные операционные процедуры введены и документированы (приобретение и капитализация знаний)
- Руководство по продаже туристических продуктов и услуг

3. Идет процесс продвижения Кыргызстана согласно утвержденной маркетинговой стратегии. Реально функционируют «ворота в Кыргызстан» для приезжающих туристов. Разработаны и функционируют «Ворота в Кыргызстан» / порталы согласно детальному плану мероприятий, подготовленному группой экспертов DMO (детальная информация будет предоставлена позднее в маркетинговой стратегии DMA):

Справочники в напечатанном и электронном виде (Средства контроля: готовые справочники и списки их распространения)
 Брошюры (Средства контроля: готовые брошюры и списки их распространения)
 Телефонный информационный центр в Бишкеке (Средства контроля: существование центра, номер, количество контактов в виде заполненных форм)

Письменные соглашения с кыргызскими посольствами и консульствами в странах целевых рынков

Основные партнеры среди средств массовой информации в регионах целевых рынков (Средства контроля: базы данных, адреса, зарегистрированные контракты)

Привлечение средств массовой информации в регионах целевых рынков (статьи, телерадио репортажи) (Средства контроля: подшивка публикаций, мультимедийные компьютерные файлы)

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИНДИКАТОРЫ

Рекламные кампании в странах СНГ (Средства контроля подшивка публикаций, мультимедийные компьютерные файлы) Семинары в странах Европы

(Средства контроля: список участников, протоколы контактов, материалы семинаров)

4. Создана устойчивая ассоциации по продвижению Кыргызстана как страны туризма (Destination Marketing Association -DMA) • Устав DMA

- Бизнес-план (стратегия, структура, процессы, услуги, маркетинг, финансирование)
- Точное определение взаимоотношений между Ассоциацией и

Государством

(Средства контроля: устав, меморандум о взаимопонимании, возможные изменения в законодательстве)

- Прозрачные механизмы выбора членов Совета и делегатов Общего собрания Ассоциации с предоставлением равных возможностей всем субъектам туристической индустрии (Средства контроля: концептуальный документ, фактические процессы реализации)
- Равное представление всех соответствующих партнеров (значение следует уточнить) в группе экспертов DM0 и ее консультативных органах

(Средства контроля: список представителей)

- Организация и мониторинг прозрачности движения денежных средств (Средства контроля: концептуальный документ, документация мониторинга движения денежных средств)
- Консолидация долгосрочного сотрудничества государства и частного сектора (Средства контроля: устав, меморандумы о взаимопонимании, возможные изменения в законодательстве)