



# SUSTAIN-T

2017-1-ES01-KA202-038128

## Устойчив туризъм чрез работа в мрежа и сътрудничество



**Модул 5:**

**Ползи от работата в мрежа и  
сътрудничеството за туристическия бизнес**

## Съдържание

Урок 5.1 Местни, европейски и международни туристически мрежи  
 Урок 5.2 Защо е необходимо да се работи в сътрудничество и мрежи при предприемането на „инициативи за устойчив туризъм“  
 Урок 5.3 Какво е необходимо за успешна работа в мрежа и сътрудничество

## Ключови думи

*Местни туристически мрежи; международни туристически мрежи; ползи от работата в мрежа; фактори за успешна работа в мрежа*

<p><b>Цели на обучението</b></p>	<p><i>След приключването на този модул се очаква обучаващите се да постигнат следните резултати:</i></p> <p><b>Знания:</b> да научат как микро и малки предприятия (ММП) в туристическия сектор могат да подобрят представянето и успеха си чрез стимулиране на инициативи за работа в мрежа и сътрудничество, особено чрез устойчив подход.</p> <p><b>Умения:</b> подобрена способност за идентифициране и използване на ниво ММП на основни мрежи за сътрудничество.</p> <p><b>Компетенции:</b> насърчаване на инициативи за работа в мрежа и сътрудничество на ниво ММП за развитие на по-устойчив туризъм.</p>
<p><b>Методи</b></p>	<p><i>Самостоятелно обучение чрез четене и изучаване на учебните материали и допълнителните източници и линкове, предоставени в материалите.</i></p> <p><i>Съвместна работа в група на ММП чрез пространството и ресурсите на платформата.</i></p>
<p><b>Времетраене</b></p>	<p><i>Необходимо време за:</i></p> <p><i>Учебно съдържание (самообучение): 1.5 часа</i></p> <p><i>Въпроси за самооценка: 5 минути</i></p> <p><i>Изисквано допълнително време (в зависимост от обучаващите се) за завършване на образователните дейности и преразглеждането на съвременните източници и хипервръзки</i></p>

## Въведение

Настоящият пети модул от курса на SUSTAIN-T е разделен на три основни урока, всеки от които се отнася към определена тема, свързана с ползите от работата в мрежа и сътрудничество за туристическия бизнес.

След като са прегледали съдържанието на модула, представителите на туристическите ММП следва да могат да определят различните форми на работа в мрежа, да получат повече информация за местните, европейските и международните туристически мрежи и да придобият ясна представа за всички предимства, които могат да им предоставят различните мрежи и групи.

Освен това, туристическите ММП ще научат защо работата в мрежи и сътрудничество имат толкова важна роля при предприемането на инициативи за устойчивост, а също така и ще се запознаят с възможностите как да се превърнат в пълноценни участници в мрежа и сътрудници при изпълнението на съвместни инициативи за устойчивост.

## Съдържание

### 5.1 Местни, европейски и международни туристически мрежи. Какво е необходимо да знаете за мрежите?

Работата в мрежи може да бъде определена като дейност, при която собствениците на ММП установяват и поддържат лични отношения с представители и организации от техния сектор. Мрежите представляват модели на взаимоотношения между различните организации, предприятия и дори конкуренти. Като цяло, ежедневно се осъществяват различни взаимоотношения като сътрудничество с клиенти, доставчици и конкуренти.

Предвид това, че е една от най-развитите индустрии по света, туристическата индустрия свързва различни заинтересовани страни като туристически предприятия, туристи, национални туристически бюра и различни видове компании, които са пряко или косвено включени в туризма. Крайният туристически продукт произтича от широк набор от услуги и продукти, осигурени от различни допълващи се и конкуриращи предприятия с дейност в областта на туризма. Туристическата индустрия е сложна среда, в която изграждането на мрежи между различните партньори е важен фактор, позволяващ да се осигури предлагането на цялостни туристически продукти и най-доброто обслужване на клиентите. Необходимостта от формирането на мрежи и установяването на сътрудничество е още по-съществена в областта на туризма, отколкото при другите индустрии, тъй като туристическите компании са предимно микро- и малки предприятия, разположени в различни точки на определен географски регион.

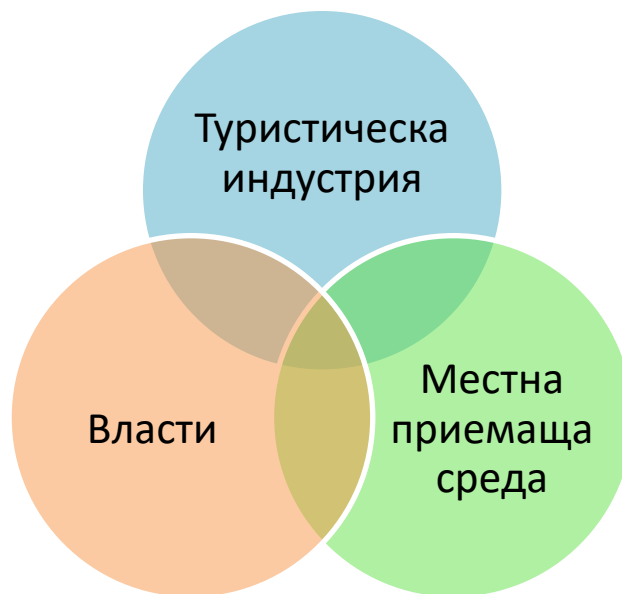
Съществуват различни форми на мрежи, участието в които може да осигури конкурентното предимство за туристическите предприятия. Мрежите предполагат отдаденост от страна на участниците към общите цели и към споделянето на общ мироглед. Възможно е да бъдат временни или постоянни в зависимост от предназначението на партньорството. Мрежовите формации могат да варират от съществуващи консорциуми и клъстери до слабо свързани бизнес системи, онлайн мрежи или новоосновани общности за развитие на местно ниво.

В географско отношение можем да разграничим местни туристически мрежи, европейски туристически мрежи и международни туристически мрежи.

### Местни туристически мрежи

Предвид факта, че глобализацията води до нарастване на необходимостта **туристическите ММП** да станат конкурентноспособни, е нужно да бъдат обединени усилия на местно ниво за постигане на конкурентноспособност чрез минимални иновативни подходи, взаимодействие и сътрудничество. През последното десетилетие са направени няколко опита да бъдат приложени теориите за работа в мрежа, създаване на групи и агломерация, за да се разясни въздействието, което оказва туризмът върху местния растеж и стимулирането на регионалното развитие.

Основните заинтересовани страни за устойчиво развитие на туризма са индустрията, местните власти и местната приемаща среда. В туристическата индустрия потенциални партньори могат да бъдат атракции, места за настаняване, ресторанти, туроператори, магазини и свързани с туризма сдружения. Местната приемаща среда може да бъде представлявана от участници като местни жители, общностни групи, местни организации, сдружения и защитници на околната среда. Групата на властите е представлявана от всички правителствени агенции.



Пример за местни мрежи са туристическите дестинации. Те могат да бъдат разглеждани като мрежи от свързани частни и обществени организации, които могат да бъдат считани за заинтересовани страни на определена дестинация. Докато туристите възприемат дестинацията като цялостен обект, управлението на една туристическа дестинация всъщност представлява сложна задача.

Друг пример е партньорство между членовете на клъстери. Клъстерът представлява група от разположени в един географски регион и преследващи обща стратегическа цел фирми, дружества и институции, които са способни да повишат добавената стойност, създадена във веригата на стойността. Като се има предвид действителната му организация, туристическият клъстер представлява осъществяване на доброволно сътрудничество между предприятия и

организации, принадлежащи към определена производствена вертикала, създадена за постигането на общи цели.

### **Европейски туристически мрежи**

**Европейска мрежа на предприятия** (Enterprise Europe Network) е основна инициатива на Европейската комисия, помагаща на малките фирми да се възползват в най-голяма степен от възможностите за осъществяване на бизнес в Европейския съюз. Благодарение на секторната група „Туризм и културно наследство“ се организират събития, които опосредстват трансфера на технологии или споразумения за сътрудничество между различни предприятия в сектора.

**Мрежата EDEN** се състои от победители и подгласници на наградите за Най-добри европейски дестинации (EDEN European Destinations of Excellence awards). Мрежата е платформа за обмен на полезни практики в устойчивия туризъм на европейско равнище, както и за насърчаване осъществяването на контакт между признатите с награда дестинации. Предназначението ѝ е поощряване на други дестинации да възприемат моделите за развитие на устойчивия туризъм. При наличието понастоящем на повече от 350 дестинации от 27 европейски държави като членове, EDEN се е установила като най-развитата мрежа за устойчив туризъм в света.

**Европейската мрежа за културен туризъм** (European Cultural Tourism Network) представлява мрежа за развитие и насърчаване на културния туризъм. Към нея принадлежат дестинации, власти, неправителствени организации и изследователски институти. Предназначението ѝ е постигането на високо ниво на сътрудничество между членовете в областта на културния туризъм, както и установяването на тясно взаимодействие с институциите на Европейския съюз и други международни организации, мрежи и публични институции по целия свят.

### **Международни туристически мрежи**

**Световната организация по туризъм (COT) към ООН** (United Nations World Tourism Organization) е водеща международна организация в областта на туризма. COT генерира знания за пазара, насърчава конкурентоспособните политики и инструменти за устойчив туризъм, също така поощрява образованието и обучението в тази област. Организацията се стреми да превърне туризма в ефективен инструмент за развитие чрез проекти за техническо съдействие в над 100 страни по целия свят. Членовете на COT включват 158 страни, 6 асоциирани членове и над 500 афилирани членове с представители от частния сектор, образователни институции, туристически сдружения и местни туристически власти.

**Комисията по туризъм на Организация за икономическо сътрудничество и развитие** (OECD Tourism Committee) се занимава с анализ и проследяване на политиките и структурните промени, засягащи развитието на местния и международен туризъм. Комисията предоставя на политиките анализ на основните предизвикателства и политически отзиви, които предстои да формират развитието на туризма през следващите години. Комисията активно насърчава интегриран и цялостен правителствен подход, обвързващ туризма с икономиката, инвестициите, транспорта, търговията, приобщаващия растеж, работната заетост, иновациите, зеления растеж, местно развитие на ММП и предприемачество.



#### **Практическо задание 5.1:**

*Известни ли са ви други мрежи за туризъм на местно, европейско или международно равнище освен споменатите по-горе?*

*Заема ли вашето предприятие участие или имате желание да заема такова в*

*някоя от тези мрежи? Защо? Моля, обосновайте отговора си.*

## **5.2 Защо е необходимо да работим в мрежа и да си сътрудничим при предприемане на „инициативи за устойчив туризъм“**

**Туристическите ММП** са изправени пред проблема с ограничените вътрешни ресурси, което принуждава предприемачите да търсят външни ресурси. Установено е, че мрежите са важен източник за подкрепа на предприемачите, който осигурява широк набор от възможности. За да оцелеят на пазара, ММП са принудени да създават мрежи, тъй като само работата в сътрудничество позволява обмен на ресурси и достъп на ММП до определени възможности. Като такива, организационните мрежи могат да бъдат съществен елемент от стратегиите за запазване на дейността на ММП.

Определена група туристически ММП могат да се конкурират в световен мащаб посредством сътрудничество на местно ниво. Мрежите и клъстерите в областта на туризма претърпяват съществено развитие и допринасят с гъвкавост, обмен на полезна маркетингова информация, нововъведения, възможност за навлизане в други мрежи и клъстери на национално равнище и отвъд тези граници, споделяне на ресурсите и трансфер на знания между заинтересованите страни.

Основни предимства на работата в мрежа:

- ✓ Работата в мрежи е полезна за споделянето на идеи и знания.
- ✓ Възможно е да откриете полезни практики в бизнеса или показатели за индустрията. Ученето от това, което правят другите, е полезна стратегия за всеки вид бизнес.
- ✓ Напълно естествено е работата в мрежа да доведе до създаването на нови възможности. Използването на установени контакти при срещи с хора може да разкрие нови бизнес възможности.
- ✓ Възможността за придобиване на повече разпознаваемост е голямото предимство на работата в мрежа. Присъствието на събития на мрежата подобрява личния Ви профил и помага представянето Ви на вниманието на подходящите хора.
- ✓ Често е възможно да намерите решения на проблемите и потребностите в своя бизнес посредством работа в мрежа.
- ✓ Възможно е да следите тенденциите в индустрията, както и условията на пазара. Това е от съществено значение за постоянно изменящите се условия в бизнеса.

По този начин изследванията на организационните мрежи разкриват положителното отношение между взаимното сътрудничество в рамките на организационните мрежи и резултатите от бизнес дейността. Подходящо подбраните и надлежно ръководени мрежи представляват стратегическа необходимост за предприятието. Посредством обмена на ресурси между различни сътрудничащи се организации, ММП могат да постигнат успехи независимо от обхвата си. Това им дава възможност да се възползват от предимствата, произтичащи от тяхната гъвкавост, както и от преимуществата, произхождащи от широкия диапазон от ресурси.

### **Ползи от мрежите за туристическите дестинации**

Многобройните ползи, приписвани на туристическите мрежи от проведените изследвания, са свързани основно с обединяването на туристическите дестинации, както и с повишаването на



качеството им. Чрез насърчаване на иновациите, споделяне на знания и конкурентноспособността на участващите заинтересовани страни, съвместната работа в мрежи може да помогне **туристическите ММП** да станат по-устойчиви и да функционират по-успешно в бързо изменящия се и конкурентен свят.

Съществуват свидетелства, че честотата на контактите между взаимосвързаните туристически предприятия – както на официално, така и на неформално ниво, се отразява значително на облика на дестинацията. Действително, осъществяването на по-чести взаимодействия може да доведе до по-резултатен обмен на информация, знания и умения. По този начин, чрез увеличаване на социалния капитал на **туристическите ММП**, мрежите могат да подобрят конкурентната позиция на туристическите компании, както и цялостното туристическо преживяване.

Предимства на мрежите за туристически дестинации:

- ✓ Възможно е да разработите марка на общността и по такъв начин привлечете пътуващите към вашата дестинация.
- ✓ Възможно е да осъществите партньорства с местни доставчици, за да създадете примамливи предложения, които да привлекат вниманието на пътуващите, които търсят най-доброто предложение.
- ✓ Можете също да разработите кръстосани промоционални кампании, които да насърчават вашите клиенти да правят резервации с допълнителни туристически дейности във вашата дестинация.

Работейки в мрежа с други предприятия от вашата област в съответната индустрия, бихте могли да създадете своеобразен съюз. Въпреки че може да се конкурират за едни и същи клиенти, всички туристически предприятия от вашата област принадлежат към една туристическа дестинация и имат обща цел да привлекат пътуващи от цял свят.

### Ползи от участието в кълъстери

Членовете на кълъстерите често имат съвместни проекти в областта на осигуряването на информация, комуникация, обучение, организация на събития, маркетинг и връзки с обществеността. Кълъстерите оползотворяват предимствата на локализацията. Това позволява:

- ✓ По-бързо осигуряване на надеждна информация.
- ✓ Разпространението на технологичен и организационен опит.
- ✓ Постоянен обмен на знания.
- ✓ Подкрепа на местните общности (образователни институти, развитие на инфраструктурата и т.н.)
- ✓ По-бързо приспособяване на пазара.



#### Практическо задание 5.2:

*Какви са/могат да бъдат основните ползи за вашата компания да стане член на мрежа за туризъм? И кои са/могат да бъдат основните предизвикателства да бъде осъществено това?*

## 5.3. Какво е необходимо, за да станем успешни партньори в мрежата и сътрудници?

Взаимоотношенията трябва не само да бъдат изградени, но също така и поддържани, за да бъде постигната ефективност. Първоначалната среща и отправната точка на отношенията далеч не са единствените определящи (Kay, 2010; Hopkins, 2003). Управлението е изключително важно, тъй като подобрява работата на мрежата. Споделянето на убеждения и ценности между сътрудниците и ръководството е необходимо за постигането на успех; поддържането на единомислие в рамките на групата е важна основа и цел за една успешна мрежова стратегия и постигане на съгласуваност между членовете на мрежата от **туристически ММП** (Oerlemans & Assouline, 2004; Martinez & Aldrich, 2011).

Работата в мрежа е един от методите за съвместно управление. Най-надеждният начин за преход от индивидуална към съвместна нагласа е подготвянето на всеки член на екипа за активно участие в динамиката на групата. Сътрудничеството е междуличностен процес, който изисква наличието на поредица от елементи в отношенията между професионалистите в екипа. (San Martín-Rodríguez, Beaulieu, D'Amou & Ferrada-Videla, 2005; Arganoff, 2006). Сред тези съществени елементи са:

- ✓ Готовност за сътрудничество – понятието разпределяне и съгласие относно участието на отделните партньори в процеса на сътрудничество. Съвместното определяне на препятствия и разглеждане на проблемите е необходимо в случаите на тяхното възникване. За тази цел работата в екип е от съществено значение. Общите цели на групата превъзхождат личните цели. Концентрацията върху резултатите, които се целят от проекта е от решаващо значение.
- ✓ Взаимно доверие – необходимо е да съществува общо споразумение относно методите и целите за изпълнението на проекти или задачи. Не трябва да се продължава работата, докато всички членове на мрежата от туристически ММП не постигнат споразумение.
- ✓ Взаимно уважение – признаване и зачитане на приноса на всички сътрудници. Важна е проявата на уважение, когато то е дължимо. Взаимното уважение обхваща готовността за извинение и способността да прощаваме на другите за грешките им.
- ✓ Активна комуникация – осъществяване на открита комуникация в рамките на екипа и споделяне на необходимата информация.

Една част от стратегическите приоритети за успешното ръководство на иновативни мрежи са: (Oerlemans и Assouline, 2004):

- ✓ Удоволитворяващо ниво на съгласуваност относно визията, целите и методите: споделянето на целите и основните ценности измежду членовете на мрежата подпомага възможността за предоговоряване, както и възможността за размисъл. Това прави мрежата по-малко уязвима в случай на разширяване и прием на нови членове;
- ✓ Опазване на съгласуваността на мрежата от туристически ММП: подсилването на усещането за принадлежност към групата може да бъде постигнато посредством организиране на дейности като социални събития. Вътрешната съгласуваност на мрежата подсилва способността на групата за общуване, демократично управление и споделяне на отговорността;
- ✓ Мониторинг и оценка: работата в мрежа е динамичен процес. Едно опитно, демократично организирано ръководство може да обедини средствата и процедурите за самооценка в цели, правила и методи. Вътрешното управление на мрежа на **туристическите ММП** е от решаващо значение за успешната работа, която



- изисква авторитетно ръководство, напътстващо и поддържащо този процес;
- ✓ Намиране на баланс в ръководството и споделена отговорност: за успешното управление на иновативните мрежи от съществено значение са споделената отговорност и ръководство;
- ✓ Необходимост от колективни действия: формализиране на мрежата посредством установяване на фондация, кооперация, съюз и корпорация.

Често членовете на мрежата са заети с управлението на собствените си предприятия. Затова е препоръчителна намесата на посредници и съветници, които могат да посветят своето време и усилия за спомагане на работата в мрежата и по такъв начин да допринесат за устойчивите бизнес практики (Oerlemans и Assouline, 2004). В този ред на мисли, Хопкинс (Hopkins, 2003) препоръчва включването на конектори, тоест намирането на помощници, които да бъдат в състояние да свържат представителите на предприятията с правилните лица, за да се подсигури успешната работа в мрежа.

Форет и Догерти (Forret & Dougherty, 2001) разграничават пет типа на режима на работа в мрежа с цел помагане на участниците да увеличат и поддържат обхвата на своите мрежи като например: повишаване на вътрешната прозрачност, което може да бъде постигнато чрез обединяване на работни групи от различни компании; включване в професионални дейности като колективни образователни семинари (Oerlemans и Assouline, 2004; Arganoff, 2006); участие в съвместни социални събития като вечери и приеми, на които присъстват всички участници в мрежата; включване в обществени събития; поддържането на контакт с останалите участници, което може да се осъществи чрез изпращане на имейли (прост и ефективен начин за поддържане на връзка).

На индивидуално ниво, има някои характеристики, типични за пълноценния участник в мрежата, които са често споменавани в посветената на това литература. Всяка от гореописаните характеристики е свързана с идеята за изграждане на взаимно полезни отношения в обхвата на мрежите за туристически бизнес (Misner & Hillard, 2017; Kay, 2010; Kramer, 2011):

- ✓ Взаимното изслушване е от съществено значение за мрежата. Практикуването на изслушването е основно условие за успеха на работата в мрежа. Единственият начин, по който е възможно да разберем за потребностите и грижите на хората и да намерим начин да им помогнем, е да ги изслушаме.
- ✓ Винаги предоставяйте обратна връзка: препоръчително е да следите отблизо контактите във вашата мрежа, установявайки връзки, чрез които може да ви бъде предоставена помощ при необходимост (Hopkins, 2003). Например след срещата, може да изпратите съобщение по имейл с важни бележки и възникнали въпроси, както и да използвате тази възможност, за да изразите признателността ви за предоставената информация.
- ✓ Работете в сътрудничество и помагайте на другите: готовността да сътрудничите и помагате на другите е съществена, тъй като помага за изграждането на доверие и установяването на трайни взаимоотношения. Една резултатна работа в мрежа предполага при инвестирането на време и предоставянето на помощ, този жест да бъде оценен и при възможност отплатен. Проявената щедрост към хората, с които се срещаме, помага намирането на мотивация за създаване на лични възможности чрез положителна настройка на съзнанието (Kay, 2010). Дори когато не е възможно да се

отблагодарите за помоща лично на този, които ви е помогнал, има косвени начини по които да го направите. Например да го запознаете с ваш познат, който би могъл да му бъде полезен.

- ✓ **Бъдете искрени и конкретни.** Тези, които са успяли да развият уменията си за успешна работа в мрежа, са прями. Опознаването на хора и новите запознанства са съществена част от това да бъде ефективна работата в мрежа. При общуването с участниците правилният подход и поведение са от съществено значение, тъй като това е първият фактор, който прави впечатление на околните. Положителната нагласа привлича хората и те с готовност ще прекарат времето си с вас.
- ✓ **Интересувайте се от околните.** Самите те ще ви намерят за далеч по-приветливи, ако проявите заинтересованост към тях. Помнете, че повечето хора обичат да говорят за себе си. Задавайте правилните въпроси, които да покажат на събеседника ви, че сте проявили старание да го опознаете.
- ✓ **Бъдете гъвкави.** Използването на един и същи подход при работа в мрежа не довежда до едни и същи резултати, защото всяка личност е различна. Необходимо е да приспособите речта си към събеседника, с когото разговаряте. Тази съобразителност може да бъде постигната чрез увереност и опитност при изпробването на нови подходи.

Намирането и разпознаването на правилния начин за стимулиране на процеса за изграждане на бизнес отношения е важно умение. За това съществуват доста различни методи и изборът на най-подходящия трябва да бъде определян от контекста към който принадлежат партниращите си страни. Веднъж привикнали към работата в мрежа и постигнали напредък в изграждането на взаимоотношения, нараства и мотивацията Ви да продължите (Misner & Hillard, 2017; Kay, 2010; Kramer, 2011; de Janasz & Forret, 2008).



### **Практическо задание 5.3:**

*Възприемате ли се за добър партньор в мрежа? Ако това е така, приведете два примера в подкрепа на твърдението си (обмислете както факторите за успех, така и пречките). В противен случай, посочете основните предизвикателства, пред които сте се изправили.*

*Възприемате ли се за добър сътрудник? Ако това е така, приведете два примера в подкрепа на това си мнение (обмислете както факторите за успех, така и пречките). В противен случай, посочете основните предизвикателства, пред които сте се изправили.*

*Кои са най-значителните разлики между това да бъдем успешни партньори и успешни сътрудници?*

### **Обобщение на основните изводи**

- Мрежите представляват модели на взаимоотношения между различни организации и предприятия (дори и техните конкуренти).

- Работата в мрежа обхваща дейности, при извършването на които собствениците на ММП установяват и поддържат лични отношения с индивиди и организации в тяхната сфера на дейност.
- Съществуват туристически мрежи на различни географски равнища.
- Примери за местни туристически мрежи са туристически дестинации или партньорства от тип „клъстери“.
- Международни туристически мрежи включват например: Световната туристическа организация (СТО), Комисията по туризъм на ОИСР, докато европейските мрежи включват организации от типа: мрежата „Enterprise Europe“, мрежата EDEN и Европейската мрежа за културен туризъм.
- Взаимоотношенията трябва да бъдат не само изградени, но и поддържани, за да бъдат успешни.
- Възможността за работа в мрежа е изключително ценна. Оpozнаването на участниците и установяването на нови контакти е от съществено значение за ефективна дейност и е от съществено значение при определянето на правилният подход.
- Работата в мрежа е един от методите за съвместно управление.
- Сред най-значимите предимства на работата в мрежа са: споделяне на знания, определяне на полезни практики/показатели за индустрията, разширяване на възможностите, придобиване на повече забележимост и следене на тенденциите.
- Сътрудничеството е междуличностен процес, изискващ наличието на поредица от елементи в отношенията между професионалистите в екипа. Тези елементи обхващат: готовност за сътрудничество, взаимно доверие и уважение, активна комуникация.
- Сред стратегическите приоритети за успешното ръководство на мрежи са: задоволително ниво на съгласуваност относно визията, целите и методите; запазване на съгласуваността на мрежата от туристически ММП; проследяване и оценка на целите, правилата и методите; намиране на баланс в ръководството и споделена отговорност; необходимост от колективни действия. Препоръчителна е намесата на посредници и съветници.
- Петте режима на работа в мрежа за спомагане на участниците да увеличат и поддържат обхвата на своите мрежи включват: повишаване на вътрешната прозрачност; включване на участници от различни ММП (което може да бъде постигнато например чрез съвместно изпълнение на организационните задачи); включване в професионални дейности, участие в съвместни социални събития; участие в обществени събития и поддържане на контакт с останалите участници.
- Някои от характеристиките, типични за пълноценния участник в мрежата, са следните: способност за изслушване; връщане на обратна връзка; работа в сътрудничество и оказване на помощ при необходимост; искреност и конкретност; интерес към околните; и гъвкавост.

## Обобщаващо практическо задание за Модул 5: Аналитичен доклад



*Систематизирайте размислите си при изучаване на материалите от настоящия модул. Определете аспектите, които е необходимо да бъдат съобразени, така че работата в мрежа и сътрудничество да донесат полза за вашето предприятие.*

### Индикативна структура:

1. *Обща осведоменост за ползата от работа в мрежа и сътрудничество в туристическия бизнес;*
2. *Предимства, произхождащи от обединяването на местни, европейски и международни*

туристически мрежи с цел съхранение на наследството;

3. Предимства, произхождащи от обединяването на местни, европейски и международни туристически мрежи за въвеждането на практики за устойчив туризъм и постигане на икономическо развитие;

4. Недостатъци, които установява вашето предприятие при развитието на съвместното управление в туристическите мрежи;

5. Съществуващите несъответствия в уменията, развивани във вашето предприятие с цел успешна работа в мрежа и поддържане на ефективни взаимоотношения в рамките на съвместното управление

#### Полезни линкове

<https://destinet.eu/>

Tourism2030 (Туризм2030) е независим портал, обединяващ световната общност от хора и организации, работещи с цел постигане на по-устойчиво развитие на туризма. Платформата осигурява информация и полезни практики за устойчив туризъм. Съдържа карта в световен мащаб на заинтересованите страни в областта на устойчив туризъм, чрез която е възможно да намерите потенциални партньори в мрежата.

[https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism_en)

Страницата на Европейската комисия съдържа полезни връзки относно свързаните с туризма регулации, организации, програми и събития.

<http://www.tourismandmore.com/tidbits/tourism-business-networking/>

В статията са обобщени някои съществени условия за осъществяване на успешна работа в мрежа в туристическия сектор.

<https://www.rezdy.com/blog/destination-marketing-networking-tourism-industry-important/>

Статия, обобщаваща значението на работата в мрежата в областта на туристическата индустрия, особено средствата за осъществяване на маркетинг на дестинациите.

<https://www.strath.ac.uk/professionalservices/careers/skills/peopleskills/teamworkcollaborationskills/>

Списък на уменията за работа в екип и сътрудничество, включително поведенчески показатели за изграждане и поддържане на взаимоотношения, както и градивно упражнение за установяване дали притежавате споменатите умения, разработено от Университета на Стратклайд в Глазгоу.

<http://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/06/22/improve-team-collaboration-with-these-key-skills/#73e0e3c8329d>

В този уебсайт са определени условията за осъществяване на сътрудничеството, пояснени необходимите умения за усъвършенстване на работата в екип, както и аспектите на невъзможност за постигане на разбирателство. Предназначението му е подобряване на съвместната работа в екип чрез някои основни умения.

<https://www.bidsketch.com/blog/marketing/networking-skills/>

	<p>Статия, предназначена за представянето на отличителен и по-цялостен подход към мрежата при използването на списък с включени осем умения за работа в мрежа, които, според авторите в тази област, е необходимо да бъдат развити от всеки професионалист.</p> <p><a href="https://www.theiet.org/membership/career/career-options/progression/essential-work-skills/networking.cfm">https://www.theiet.org/membership/career/career-options/progression/essential-work-skills/networking.cfm</a></p> <p>Представители на института по инженерство и технологии предоставят експертни съвети за работа в мрежа и възможността за значително спомагане при развитието на кариерата ви, включително обяснението защо е съществена работата в мрежа, начини за изграждането на мрежа и някои съвети при работа в мрежа.</p> <p><a href="https://www.eventbrite.com/blog/networking-activities-corporate-icebreakers-ds00/">https://www.eventbrite.com/blog/networking-activities-corporate-icebreakers-ds00/</a></p> <p>В този уебсайт са обяснени подходи за преодоляване на разграничения в групите и посочени идеи за дейности за работа в мрежа за възрастни при организиране на корпоративни събития.</p> <p><a href="http://baab.biz/how-to-follow-up-after-networking-events/">http://baab.biz/how-to-follow-up-after-networking-events/</a></p> <p>В уебсайта е предоставена опростена стратегия относно начините за осъществяване на обратна връзка впоследствие провеждането на събития в мрежа, като например информацията, която следва да бъде включена в последващия имейл.</p>
--	---

## Библиография

1. Abrams, L.C., Cross, R., Lesser, E., & Levin, D.Z. (2003). Nurturing interpersonal trust in knowledge-sharing networks. *Academy of Management Executive*, 17(4).
2. Agranoff, R. (2006). Inside collaborative networks: Ten lessons for public managers. *Public administration review*, 66, 56-65.
3. Braun, P. (2002). *Networking tourism SMEs: E-commerce and e-marketing issues in regional Australia. Information Technology & Tourism*, 5, 13–23.
4. Dávid, L., Szűcs, Cs. (2009). *Building of networking, clusters and regions for tourism in the Carpathian Basin via Information and Communication Technologies. Hungarian Information Society*, 23-1/2, 63-74.
5. de Janasz, S. C., & Forret, M. L. (2008). Learning the art of networking: A critical skill for enhancing social capital and career success. *Journal of Management Education*, 32(5), 629-650.
6. Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311.
7. Hopkins, D. (2003). Understanding networks for innovation in policy and practice. *Schooling for Tomorrow Networks of Innovation Towards New Models for Managing Schools and Systems*, 476, 152.
8. Iyengar, R. V. (2017). People Matter: Networking and Career Development. *IUP Journal of Soft Skills*, 11(1), 7.
9. Kay, F. (2010). *Successful networking: How to build new networks for career and company progression*. Kogan Page Publishers
10. Kramer, E. P. (2011). *101 Successful networking strategies*. Cengage Learning.



11.	Martinez, M. A., & Aldrich, H. E. (2011). Networking strategies for entrepreneurs: balancing cohesion and diversity. <i>International Journal of Entrepreneurial Behavior &amp; Research</i> , 17(1), 7-38.
12.	Misner, I., & Hilliard, B. (2017). <i>Networking like a pro: turning contacts into connections</i> . Entrepreneur Press.
13.	Novelli, M., Schmitz, B., & Spencer T. (2006). <i>Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience</i> . <i>Tourism Management</i> , 27, 1141–1152.
14.	Oerlemans, N., & Assouline, G. (2004). Enhancing farmers' networking strategies for sustainable development. <i>Journal of Cleaner Production</i> , 12(5), 469-478.
15.	San Martín-Rodríguez, L., Beaulieu, M. D., D'Amour, D., & Ferrada-Videla, M. (2005). The determinants of successful collaboration: a review of theoretical and empirical studies. <i>Journal of interprofessional care</i> , 19(sup1), 132-147.
16.	Van der Zee, E., & Banneset, D. (2015). Tourism networks unravelled; a review of the literature on networks in tourism management studies. <i>Tourism Management Perspectives</i> , 15, 46-56.

## Речник

<b>Активно слушане</b>	Комуникационна техника, която изисква от слушателя да се концентрира напълно, да се стреми да разбере, отговори и запомни казаното. Съществуват девет основни умения за активно слушане: (1) емпатичен отговор, (2) саморазкриване, (3) положителна обратна връзка, (4) обобщаване на отговорите, (5) отразяване на чувства, (6) парафразиране, (7) невербално поведение, (8) визуален контакт и (9) насърчаване.
<b>Заинтересовано лице</b>	Лице, група или организация, проявяваща интерес и внимание към определено ММП. Възможно е заинтересованите страни да въздействат или да бъдат повлияни от действията и целите на ММП. Например: служители, управление, доставчици, съюзи и общността, от която бизнесът извлича своите ресурси.
<b>Клъстер</b>	Мрежа от свързани предприятия, доставчици и сътрудници в конкретна област, всички намиращи се в един и същ географски район.
<b>Колективно обучение</b>	Обикновено се определя като динамичен и кумулативен процес, който довежда до получаването на знания. Подобни знания са установявани под формата на структури, правила, рутини, норми, беседи и стратегии, напътстващи бъдещите действия. Обучението се осъществява посредством интерактивни механизми, при които индивидуалното познание е споделяно, разпространяване и допълнително доразвивано чрез взаимовръзка и принадлежност.
<b>Конкурентно предимство</b>	Превъзходство, придобито от предприятие, имащо възможността да осигури същото качество като конкурентите си, но на по-ниска цена, или може да наложи по-високи цени при осигуряване на повече удобства.
<b>Мрежи</b>	Модели на взаимоотношения между различни организации и предприятия (дори и техни конкуренти).
<b>Работа в мрежа</b>	Дейности, при които собствениците на ММП изграждат и поддържат лични взаимоотношения с индивиди и организации в тяхната сфера на дейност.



**Туристическа  
дестинация**

*Конкретен географски район, където могат да бъдат наблюдавани пейзажи и културно наследство и който е в състояние да предложи определен туристически продукт, предполагащ широк обхват от удобства в областта на транспорта, настаняването, храненето и предлагането на поне една отличаваща се туристическа дейност.*



# SUSTAIN-T

2017-1-ES01-KA202-038128

[WWW.SUSTAIN-T.EU](http://WWW.SUSTAIN-T.EU)