

Т.В. Бай, О.В. Котлярова

ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА В РАМКАХ ПОДГОТОВКИ ГОСТИНИЧНЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ К САММИТАМ ШОС И БРИКС НА ОСНОВЕ
КРОСС-КУЛЬТУРНОГО ПОДХОДА»

МОНОГРАФИЯ

АННОТАЦИЯ

В монографии исследованы вопросы кросс-культурного менеджмента в рамках подготовки гостиничных предприятий к саммитам ШОС и БРИКС на основе кросс-культурного подхода.

В работе выявлены особенности кросс-культурного подхода в индустрии гостиничного сервиса, проанализированы особенности делового этикета делегаций саммитов ШОС и БРИКС.

Разработаны рекомендации по кросс-культурному менеджменту для сотрудников СПиР на основе требований фонда «Россконгресс» к сервисному плану и персоналу гостиничных предприятий.

Ключевые слова: кросс-культурный менеджмент, кросс-культурный подход, саммиты ШОС и БРИКС, гостиничный сервис, гостиничное дело, гостеприимство, деловой этикет.

СОДЕРЖАНИЕ

	ВВЕДЕНИЕ.....	5
1	КРОСС КУЛЬТУРНЫЙ ПОДХОД КАК МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ.....	6
2	ПОЛИКУЛЬТУРНЫЙ АНАЛИЗ СТРАН- УЧАСТНИЦ САММИТОВ ШОС И БРИКС....	16
3	АНАЛИЗ ТРЕБОВАНИЙ К СЕРВИСНОМУ ПЛАНУ И ПЕРСОНАЛУ ГОСТИНИЦ ДЛЯ РАЗМЕЩЕНИЯ ЛИДЕРОВ БРИКС И ШОС...	30
4	ПРОЕКТ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	
	4.1. Особенности делового этикета и гостеприимства стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС.....	39
	4.2. Разработка плана методических рекомендаций по кросс-культурному взаимодействию персонала гостиниц с представителями делегаций стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС.....	52
	2.2. Анализ готовности гостиничных предприятий города Челябинска к саммитам ШОС и БРИКС 2020.....	67
	2.3 Разработка рекомендаций по кросс- культурному взаимодействию персонала гостиниц с представителями делегаций стран- участниц саммитов ШОС и БРИКС.....	74
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	90
	БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... ...	92
	ПРИЛОЖЕНИЯ.....	97

	ПРИЛОЖЕНИЕ А. Модели гостеприимства на основе кросс-культурного подхода.....	97
	ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Страны-участницы ШОС и БРИКС.....	98
	ПРИЛОЖЕНИЕ В. Структура особенностей коммуникаций.....	99
	ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Анализ подготовки гостиничного рынка к саммитам ШОС БРИКС.....	100
	ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Структура рекомендаций.....	102
	ПРИЛОЖЕНИЕ Ж. Презентация на CD-R«Рекомендаций для КСР»	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования заключается в том, что при организации мега-событийных мероприятий гостиничные предприятия нуждаются в стандартах обслуживания, которые учитывают кросс-культурную специфику подобных мероприятий. Так как каждая делегация, представленная, той или иной этнической группой имеет свою уникальную культуру, основанную на многовековой истории и традиции, крайне важно учитывать этот фактор при организации коммуникации сотрудников отеля и гостя. Поэтому важную роль в организации размещения гостей мероприятий будут играть внутренние функциональные стандарты обслуживания потребителя, составленные с учетом кросс-культурного взаимодействия обслуживающего персонала гостиничного предприятия и участников делегаций событийных мероприятий.

Теоретико-методическую базу исследования составили научные труды, учебные пособия и исследования, статьи научно-популярных сборников. Вопросы, кросс-культурного подхода к гостиничному менеджменту представлены в работах Г.В. Прокопеня, О.Г. Лопуховой, Н.И.Гусевой. Материалы по деловому этикету стран ШОС и БРИКС представлены в работах отечественных авторов Я.И. Белозерцевой, Е.М. Богучарского, М.В. Капкан и зарубежных авторов G.Hofstede, D.Matsumoto. Также работы А.Ю. Александровой, Р.В.Гареева и М.В. Кобякпо вопросам стандартизации и сертификации качества гостиничных услуг на предприятиях размещения.

Новизна исследования заключается в том, что разработанные рекомендации включают в себя аспекты кросс-культурного менеджмента, позволяющего составить алгоритм и разработать технологию взаимодействия сотрудников каждой службы гостиничного предприятия с представителями делегаций событийных мероприятий с учетом их культурных особенностей. Кросс-культурные исследования в современном мире широко используются для ведения бизнеса и поддержания деловых связей.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций для сотрудников службы приема и размещения по обслуживанию участников делегаций событийных мероприятий, на основе принципов гостеприимства, этики общения. Данные рекомендации могут быть использованы коллективными средствами размещения (КСР) вне рамок приема делегаций, как средство привлечения новых туристских потоков.

1. КРОСС КУЛЬТУРНЫЙ ПОДХОД КАК МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ

Туризм является стратегически важной отраслью народного хозяйства для современной России, поскольку одним из наиболее перспективных направлений снижения сырьевой зависимости российской экономики является рост сектора услуг.

17 августа 2015 года в Крыму на заседании Госсовета по вопросу развития туризма в РФ В.В. Путин выделил ряд первоочередных задач, стоящих перед отечественной туристской отраслью. В первую очередь это «дальнейшее расширение современной туристической инфраструктуры. В том числе с использованием возможностей федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в России (2019 – 2025 гг.)» В ряде других задач речь идет и о максимальном использовании для развития туристической инфраструктуры наследия чемпионата мира по футболу 2018 года. По словам Президента: «... у нас уже есть хороший опыт такой работы при организации зимней Олимпиады в Сочи, Универсиады в Казани и других крупных мероприятий. Нужно активнее этот опыт расширять и применять». Это наглядный пример значения и роли событийных мероприятий из уст первого лица государства.

В ряде регионов РФ событийный туризм определен как приоритетное направление для экономического развития: Белгородская область, республика Бурятия, Кировская область, Калужская область, республика Татарстан, Челябинская область, Ярославская область и другие [16].

На сегодняшний день индустрия туризма в Челябинской области обладает опытом организации и проведения таких мероприятий международного масштаба как Чемпионат мира по дзюдо в 2014 году, 22-й чемпионат мира по тхэквондо который состоялся в 2015 году, Кубок мира по фристайлу 2017/2018, Чемпионат мира по танцевальному спорту 2018, Чемпионат мира по хоккею с шайбой среди юниорских команд прошедший в 2018 году.

Среди событийных мероприятий можно выделить события, международного масштаба такие как Олимпийские игры или Чемпионат мира по футболу. Подобные мероприятия являются не только мощнейшим толчком к развитию внутреннего и въездного туризма, но также призваны поддерживать престиж государства на международной арене. По этой причине организация таких мероприятий имеет огромный масштаб, подготовка охватывает большое количество

структурных элементов, каждый из которых находится под контролем государственных органов.

Одним из элементов организации мега-событий является прием международных делегаций в структуре гостиничных предприятий. Для обеспечения обслуживания гостей на уровне международного класса отели должны соответствовать не только национальным, но и международным стандартам. Так, например, при подготовке к зимней Олимпиаде в Сочи была использована программа подготовки обслуживающего персонала «Олимпийское наследие», раскрывающая особенности обслуживания делегаций из разных стран и стандарты оказания услуг на гостиничных предприятиях, специалистами основных служб гостиницы. К Чемпионату Мира по футболу 2018, «Ассоциацией отельеров России» (г. Москва) и «Клубом Отельеров» (г Екатеринбург) были разработаны требования к обслуживающему персоналу гостиничных предприятий.

Также, в разработку стандартов обслуживания для событийных мероприятий большой вклад вносят международные организации. Одной из них является Международная гостиничная ассоциация, которая занимается разработкой стандартов обеспечения безопасности. Именно под эгидой МГА в 1981 году произошло принятие Международных гостиничных правил. Эти правила легли в основу первой редакции Правил предоставления гостиничных услуг РФ от 1997 года. МГА активно сотрудничает с национальными гостиничными ассоциациями стран мира, одной из них является Российская Гостиничная ассоциация [49].

Одним из основных направлений деятельности РГА являются участие в разработке федеральных, региональных и местных нормативных правовых актов таких, как Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» и Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях в целях совершенствования правового регулирования предоставления гостиничных услуг и классификации объектов туристской индустрии» от 05.02.2018 № 16-ФЗ. На базе данных законов и нормативных правовых актов Ассоциация создает унифицированные стандарты обслуживания для предприятий размещения [45].

Однако для того чтобы услуга предоставляемая гостиничным предприятием имела надлежащее качество предприятие должно иметь внутренние стандарты обслуживания, разработанные не только на основании международных, национальных и профессиональных стандартов обслуживания, но и учитывающие особенности

функционирования конкретного предприятия, корпоративную культуру, категорию гостиницы, особенности взаимодействия основных и дополнительных служб гостиницы и многое другое [14].

Качество гостиничного продукта или отдельной услуги в гостиничной отрасли может быть двух видов: функциональное и техническое. Следовательно, стандарт гостиничного продукта или отдельной услуги также можно разделить на две категории – функциональный и технический.

К техническим стандартам в гостиничной индустрии относятся:

- стандарты архитектурного и дизайн-проектирования, включающие в себя общие проектные требования и требования к инженерной инфраструктуре здания и прилегающей территории, типологию строительных решений, требования к отделке и основному оснащению (меблировка, текстиль, техника– дизайн-проект), требования к оснащению рабочими инструментами, оборудованием и расходными материалами;

- стандарт гостиничного продукта, включающий в себя спецификации на оборудование, оснащение в зависимости от типа гостиницы и деления по категориям в номерном фонде, ресторанном блоке, конференц-блоке и дополнительных блоках услуг;

- стандарт фирменного стиля предприятия (отеля), включающий в себя правила использования цветовой гаммы, логотипа, требования к печатной продукции и прочим атрибутам.

К функциональным стандартам в гостиничной индустрии относятся:

- стандарты операционной деятельности (включают в себя стандарты и процедуры по функционированию гостиничного предприятия для всех отделов и подразделений как по внутреннему взаимодействию, так и по взаимодействию внешнему с потребителями, поставщиками, подрядчиками);

- стандарты охраны и безопасности;
- стандарты и процедуры в случаях чрезвычайных ситуаций;
- стандарты квалификации и найма персонала;
- стандарты профессиональной подготовки персонала;
- стандарты осуществления маркетинговой деятельности [21].

При разработке стандартов обслуживания на предприятии для событийных мероприятий, необходимо учитывать этнические особенности участников делегаций. Каждая страна имеет свою культуру, менталитет, правила поведения, что важно знать при организации услуг размещения, в этом случае немаловажную роль

будут играть внутренние функциональные стандарты обслуживания потребителя, составленные с учетом кросс-культурного взаимодействия обслуживающего персонала гостиничного предприятия и участников делегаций событийных мероприятий. Для разработки внутренних стандартов обслуживания участников делегаций событийных мероприятий важно выработать общие принципы гостеприимства, этику общения, общую коммуникативную культуру общения обслуживающего персонала, требования к внешнему виду и другие немаловажные аспекты кросс-культурного взаимодействия, в этом случае, на наш взгляд, для выработки единых внутренних требований для обслуживающего персонала в условиях кросс-культурного взаимодействия нужен такой подход, который смог бы учитывать все вышеперечисленные аспекты взаимодействия обслуживающего персонала гостиничного предприятия и участников делегаций событийных мероприятий.

В каком ракурсе исследовать объект, с позиций каких представлений об объекте вести исследование, каких установок и принципов придерживаться, какие методы и приемы использовать – все это и составляет суть методологического подхода. Результат исследования зависит от того, насколько избранный исследователем подход окажется адекватным, т.е. способствующим успешной научной деятельности, достижению ее целей [19].

Ключевым методологическим подходом в современной науке является системный подход. Системный подход – это направление философии и методологии (науки). Основная специфика системного подхода определяется тем, что он ориентирует исследование на раскрытие целостности объекта и обеспечивающих её механизмов, выявление многообразных типов связей сложного объекта и сведение их в единую теоретическую картину[7].

Поскольку главная специфика любого социума состоит в опосредованности целесообразной деятельности людей их конкретными интересами, целями и устремлениями, то исследование организации и управления в социуме правомерно представить исходя из деятельностного подхода. Деятельностный подход позволяет рассматривать организацию и управление как специфический вид социальной деятельности, а именно как организационно-управленческую деятельность. Деятельностный подход позволяет организационно-управленческую деятельность представить в качестве вполне определенной целостности – системы, состоящей из вполне определенных, логически упорядоченных между собою компонент.

Понимание организационно-управленческой деятельности как системы дает возможность лучше проследить методологический и технологический срез ее осуществления, что повышает направленность ее построений на результат – на воплощение в общественную практику [31].

Наряду с такими общими подходами как системный, деятельностный, комплексный, необходим подход, раскрывающий особенности взаимодействия основных служб гостиничного предприятия с потребителем услуг – гостем.

На наш взгляд следует уделить внимание кросс-культурному подходу, который имеет большое значение как в развитии коммуникативной культуры в целом, так и для обслуживания потребителей гостиничных услуг в рамках событийных мероприятий.

Большинство современных словарей и энциклопедий не выделяют данное словообразование как научный термин или понятие. Только в словаре по культурологии А.И. Кравченко можно найти следующее определение: кросс-культурные исследования – вид сравнительного исследования, объектом и предметом которого выступает культура. Первыми их стали проводить представители социальной и культурной антропологии. Целью служило выяснение того, как один и тот же культурный артефакт (брачные церемонии, системы родства) функционирует в различных культурах. Они интересовались также тем, почему в одной культуре нечто считается нормой, а в другой – отклонением». Однако данное определение не даёт полного представления о сущности кросс-культурных исследований. Так, автор статьи «Сравнительно-исторический метод» С.И. Вайнштейн в энциклопедии «Культурология. XX век» даёт следующее определение: «Сравнительно-исторический метод (или сравнительный, кросс-культурный, компаративный метод) – метод исследования, позволяющий путем сравнения выявлять общее и особенное в развитии стран и народов мира и причины этих сходств, и различий». Несмотря на то, что кросс-культурный метод в данной статье упоминается лишь как синоним сравнительного и компаративного методов он раскрывает сущность кросс-культурного подхода – выявление связи при сравнении культур. Тем не менее, термины в культурологической науке не уделяют должное внимание личности человека, как объекту исследования. Следовательно, мы можем обратиться к данному термину в психологии [25].

Кросс-культурное исследование в работе Лопуховой О.Г. это исследование, которое ставит вопросы о психологических истинах и

принципах, изучая и проверяя их на людях из различной культурной среды. В кросс-культурных исследованиях эти вопросы решают очень просто – включая в них представителей более чем одной культуры и затем сравнивая данные, полученные для разных культурных групп. Этот исследовательский подход связан прежде всего с изучением того, как наши знания о людях из одной культуры и их поведении могут быть верны или не верны для людей из другой культуры. Данное определение хотя и сконцентрировано на человеке, но всё же не выделяет личность как объект исследования [24].

А. В. Константинов в «Большой Российской энциклопедии» определяет кросс-культурные исследования, как метод психологии, состоящий в сопоставлении поведения людей, принадлежащих к разным культурам, с целью изучения связи между особенностями психики и культуры. Обычно методом кросс-культурных исследований изучаются психологические различия между этносами и религиозными сообществами, а также между «городским» и «сельским», «цивилизованным» и «примитивным», «западным» и «восточным» обществами. Определение Константинова, как нельзя лучше дает представление о кросс-культурном подходе, который направлен на изучения человеческой личности при помощи поиска связи между культурой и особенностями психики [38].

Таким образом, в целях нашего исследования, мы будем рассматривать кросс-культурный подход, как довольно новый подход к коммуникативной культуре и этике общения в индустрии гостеприимства, раскрывающий понимание принципов, касающихся поведения гостя в разных культурах.

Рассматривая кросс-культурный подход как метод исследования, необходимо отметить значимость кросс-культурных исследований специфики взаимодействия сотрудников гостиничных служб с представителями делегаций событийных мероприятий, это своего рода исследование поведения человека, который сравнивает специфическое поведение в двух или более культурах. Этот подход касается главным образом проверки возможных недостатков знаний, полученных по одной культуре, путем изучения представителей других культур.

Кросс-культурные исследования в современном мире широко используются для ведения бизнеса и поддержания деловых связей. Индустрия гостиничного сервиса не является исключением, применяя исследования, не только для адаптации функционально-пространственной среды гостиничного предприятия, но и для подготовки персонала гостиниц. Поэтому стандарты предприятия

должны включать в себя программу кросс культурного менеджмента, позволяющего составить алгоритм и разработать технологию взаимодействия сотрудников каждой службы гостиничного предприятия с представителями делегаций событийных мероприятий с учетом культурных особенностей.

Кросс-культурный менеджмент – это технология управления предприятием, в основе которой лежит взаимопонимание между представителями различных культур. Кросс-культурный менеджмент в структуре гостиничного предприятия, работающего на международном рынке гостиничных услуг, позволяет не только работать на прием иностранных гостей, но иметь возможность нанимать на работу сотрудников-иностранцев. Национальная культура, возрастные особенности в деловой среде во многом диктуют свои правила поведения, расставляют приоритеты, это необходимо учитывать в гостиничном кросс-культурном менеджменте, который ориентирует бизнес на несколько стран.

Знание национальных особенностей позволяет проводить переговоры, избегать двойственных фраз, жестов и конфликтных ситуаций, повышается в целом эффективность управления гостиничным предприятием.

Кросс-культурный менеджмент, в первую очередь, направлен на культурные ценности той или иной нации, регионального этноса, что в интернациональном международном общении играет большую роль. В бизнес среде подобный кросс-культурный менеджмент базируется на знании традиций, ментальности, языка, невербальных средств общения, правил поведения своего оппонента или потребителя.

В последнее время в понятии кросс-менеджмент выделяют два уровня: макроуровень (национальные и региональные культуры), микроуровень (профессиональные, возрастные особенности культур).

Кросс-культурные наблюдения нескольких десятилетий показывают, что в странах СНГ сильны коллективные способы общения, в странах Востока (Япония) граждане стремятся к индивидуализации, рабочие приветствуют личное пространство на рабочем месте. Страны Запада ориентированы на личностные достижения сотрудников, поэтому используют индивидуальные формы отчетности, рейтинговую систему бонусов к зарплате и т.д.

В международном гостиничном бизнесе управленец должен ориентироваться на вероисповедание, языковые характеристики, культурные ценности граждан, деловой этикет. Это позволит наладить

работу коллектива, найти рынок сбыта и правильно составить программу реализации бизнес-плана.

Вхождение Российских гостиничных предприятий в мировое сообщество сопровождается повышением внимания к кросс-культурному менеджменту. На Западе, кросс-культурные исследования являются традиционно приоритетным направлением. Около 1500 центров во всем мире проводят семинары, тренинги, межкультурные исследования, в том числе по вопросам гостеприимства. Поэтому для сетевых иностранных отелей кросс-культурные тренинги представляются привычными и даже необходимыми. Кросс-культурные особенности американцев, англичан, немцев, французов, японцев и арабов такими гостиничными предприятиями хорошо изучены. Однако этого нельзя сказать о гостиничных предприятиях, работающих на Российский рынок. Длительное время в СССР постулировалось существование единой наднациональной общности – «советского народа». На кросс-культурные исследования было наложено идеологическое табу. Поэтому кросс-культурный менеджмент в России и странах ближнего зарубежья является совершенно новым и перспективным направлением развития и формирования коммуникативной культуры гостиничных предприятий.

Методы обучения кросс-культурному менеджменту на гостиничном предприятии можно разбить на три группы: просвещение, ориентирование и тренинг.

Кросс-культурное просвещение – это приобретение знаний путем чтения книг, просмотра фильмов, прослушивания специальных курсов. Часто полученные таким путем знания не могут смягчить культурный шок. Их трудно применить на практике в гостиничном предприятии.

Кросс-культурное ориентирование осуществляется с помощью культурных ассимиляторов, методического руководства, включающего алгоритм действия, по принципу «делай то» и «не делай этого». Культурные ассимиляторы состоят из описаний ситуаций, в которых взаимодействуют сотрудник службы гостиничного предприятия и потребитель гостиничных услуг из разных культур. Каждая ситуация снабжена интерпретациями, из которых нужно выбрать наиболее правильную [17].

Кросс-культурный тренинг – метод активного развивающего обучения, в наибольшей степени соответствующий целям реального гостиничного бизнеса в условия кросс-культурного взаимодействия. Он позволяет сформировать практические навыки межкультурного взаимодействия, подготовиться и преодолеть отрицательные

последствия культурного шока. Занятия проходят в увлекательной игровой форме. Вместе с тем они основаны на строгой научной базе.

Необходимо отметить, что, когда гостиничный бизнес не является международным и работает в мононациональной (внутристрановой) среде, национальная культурная составляющая не играет решающей роли в коммуникативной культуре персонала. И действительно, это допустимо, поскольку объект управления изначально хорошо адаптирован к ней. Но, по мнению Д.И. Баркана, все меняется при переходе к международной модели бизнеса, осуществляемого в различных культурных средах, эффективность которого все больше оказывается зависимой от национальной культурной составляющей. Знание особенностей системы кросс-культурного менеджмента и специфики национальной культуры, типичных моделей организационного поведения представителей местного населения формирует особую компетенцию гостиничного предприятия и несет заряд принципиально новых конкретных преимуществ.

Кроме того, факторы объективного порядка, отражающие закономерности и современные тенденции развития глобальной экономики повышают значимость культурной компоненты экономического развития.

Среди них необходимо выделить следующие. Во-первых, глобализация, стимулируя и ускоряя конвергентные процессы, вместе с тем углубляет национальную и культурную дифференциацию общества, что проявляется в крайне конфликтных формах национализма, религиозной нетерпимости, ксенофобии и т.п. Выступая, таким образом, препятствием и ограничением ведения международных коммуникаций, дивергентные процессы являются одновременно и предпосылками их эффективности при надлежащем использовании национально-культурных параметров. По результатам исследования кросс-культурных различий в международном гостиничном бизнесе Гирт Хофстед обоснованно предостерегал от слепого заимствования управленческих концепций и технологий, разработанных в иной социокультурной среде, отмечая, что местный менеджмент является частью «культурной инфраструктуры», поэтому его нельзя «импортировать в упакованном виде» [33].

Во-вторых, в мировой иерархии гостиничных инновационных технологий приоритет прочно закрепился за технологиями, связанными с управлением индивидуальным и общественным сознанием – high-hume технологиями (в противовес high-tech), которые на сегодня являются самыми эффективными и коммерчески выгодными. Понятно,

что они могут выполнять эту функцию только при доскональном знании специфики национального характера других народов, их традиций, религиозных установок, поведенческих особенностей и культурных норм.

В-третьих, в гостиничной экономике начинают действовать новые законы, в которых психология, эмоции преобладают над аналитическими расчетами.

Отдавая дань культурной составляющей международного гостиничного бизнеса, Б.Тойни и П.Уолтерз отмечают: «Национальные рынки рассматриваются в терминах их экономической, торговой, политической и правовой окружающей среды. Однако рынки и рыночное поведение покупателей подвержены сильному влиянию со стороны культурных факторов». Причем в международном гостиничном бизнесе влияние культуры проявляется буквально на всех уровнях: в микро-среде на уровне гостиничного предприятия – корпоративная культура; в мезо-среде на уровне межкорпоративного взаимодействия – культура интеркорпоративных коммуникаций и в макросреде на уровне взаимодействия гостиничного предприятия с чуждой бизнес-средой в стране пребывания. И чем многообразнее культурное поле ведения международного бизнеса, богаче мозаика культур, тем острее проявляются кросс-культурные различия, выше коммуникативные барьеры, критичнее требования к кросс-культурной компетенции международного менеджера [34].

Английский маркетолог Том Гриффин убедительно доказывает, что «сложность коммуникативных процессов увеличивается пропорционально числу пересекаемых границ». Причем чем больше зарубежных коммуникаций, тем больше степень сложности ведения международных операций и выше степень риска.

Кроме того, углубленное кросс-культурное исследование сложившихся в мире международных моделей гостиничного предпринимательства и тенденций его развития в России позволяет бросить научный вызов сложившейся ориентации на европейские стереотипы поведения, оставляющие в стороне другие геоэкономические традиции. Возникновение и эволюция интересных, весьма эффективных и своеобразных моделей развития – «китайская» и «буддистская гостиничная экономика», «мусульманское гостеприимство» – требуют очень осторожного и бережного отношения к своему традиционному наследию и указывают на возможность формирования собственной специфической модели постиндустриализма в России, органично соединяющей

технологические достижения с ценностями национальной культуры (см. приложение А).

В рамках нашего исследования важно отметить, что современный кросс-культурный подход направлен на подготовку бизнес-среды к взаимодействию с международным рынком, так как знание особенностей той или иной культуры может стать как ключом к установлению успешной деловой коммуникации, так и стратегической ошибкой. Сегодня гостиничный кросс-культурный менеджмент направлен на полную адаптацию гостиничного управления к межкультурным особенностям, а не на временное изменение бизнес-планирования. Поэтому для приема иностранных делегаций в рамках событийных мероприятий кросс-культурный менеджмент отеля должен функционировать таким образом, чтобы максимально сократить или минимизировать время на приспособление гостя к условиям проживания в другой стране.

2. ПОЛИКУЛЬТУРНЫЙ АНАЛИЗ СТРАН-УЧАСТНИЦ САММИТОВ ШОС И БРИКС

Летом 2020 года Россия готовилась принять саммиты неформальной организации Бразилии, России, Индии, Китая и Южно-Африканской Республики (БРИКС) и Шанхайской организации сотрудничества (ШОС), которые являются событиями всемирного масштаба и по высокому уровню представительства (в них подтвердили участие около 25 глав государств и правительств), и по количеству обсуждаемых и решаемых на саммитах актуальных проблемах развития человечества. Совмещенными эти саммиты оказались благодаря председательству России в организациях. Однако из-за пандемии проведение саммитов было перенесено,

Челябинск станет городом, готовым принять крупнейшие страны мира (общая численность населения достигает 2,88 миллиарда человек, ВВП - 15,8 триллиона долларов США, территория – 26% мира, ШОС: население - 1,6 миллиарда человек, ВВП – 11,6 трлн долларов США, территория – 22% от мирового объема).

Шанхайская организация сотрудничества (ШОС) – это постоянная межправительственная международная организация, учреждение которой было объявлено 15 июня 2001 года в Шанхае (КНР) Республикой Казахстан, Китайской Народной Республикой, Кыргызской Республикой, Российской Федерацией, Республика

Таджикистан, Республика Узбекистан. Этому предшествовал механизм «шанхайской пятерки». После включения в организацию Узбекистана (2001 г.) «пятерка» стала «шестеркой» и была переименована в ШОС.

Задачи Шанхайской организации сотрудничества изначально находились в кругу взаимных влияний внутри регионов для борьбы с террористическими актами, сепаратизмом и экстремизмом в Центральной Азии. Кроме того, в 2006 году ШОС планирует противостоять международной наркомафии, так как была объявлена финансовая поддержка международного терроризма, а в 2008 году - активное участие в нормализации ситуации в Афганистане.

8–9 июня 2017 года в Астане состоялось историческое заседание Совета глав государств Шанхайской организации сотрудничества, в ходе которого Республике Индия и Исламской Республике Пакистан был присвоен статус государств-членов Организации.

В июне 2002 года на Санкт-Петербургском саммите глав государств-членов ШОС была подписана Хартия Шанхайской организации сотрудничества, которая вступила в силу 19 сентября 2003 года. Это основной уставный документ, обозначающий цели и задачи, принципы организации, ее структура и основные направления деятельности [17].

Согласно ст. 1 стержневого документа ШОС Хартии от 7 июня 2002 года основными целями и задачами ШОС являются:

- укрепление между государствами-членами взаимного доверия, дружбы и добрососедства;
- развитие многопрофильного сотрудничества в целях поддержания и укрепления мира, безопасности и стабильности в регионе, содействия построению нового демократического, справедливого и рационального политического и экономического международного порядка;
- совместное противодействие терроризму, сепаратизму и экстремизму во всех их проявлениях, борьба с незаконным оборотом наркотиков и оружия, другими видами транснациональной преступной деятельности, а также незаконной миграцией;
- поощрение эффективного регионального сотрудничества в политической, торгово-экономической, оборонной, правоохранительной, природоохранной, культурной, научно-технической, образовательной, энергетической, транспортной, кредитно-финансовой и других областях, представляющих общий интерес;

- содействие всестороннему и сбалансированному экономическому росту, социальному и культурному развитию в регионе посредством совместных действий на основе равноправного партнерства в целях неуклонного повышения уровня и улучшения условий жизни народов государств-членов;

- координация подходов при интеграции в мировую экономику;

- содействие обеспечению прав и основных свобод человека в соответствии с международными обязательствами государств-членов и их национальным законодательством;

- поддержание и развитие отношений с другими государствами и международными организациями;

- взаимодействие в предотвращении международных конфликтов и их мирном урегулировании;

- совместный поиск решений проблем, которые возникнут в XXI веке.

В отношениях внутри организации государства-члены ШОС на основе Шанхайского духа руководствуются принципами взаимного доверия, выгод, равенства, консультаций, уважения культурного разнообразия и стремления к общему развитию, а во внешних отношениях следуют принцип не альянса, не целенаправленности или открытости.

Высшим органом принятия решений в ШОС является Совет глав государств-членов (СГГ). Он собирается раз в год и принимает решения и инструкции по всем важным вопросам Организации. Совет глав правительств (премьер-министров) государств-членов ШОС (СГП) собирается один раз в год для обсуждения стратегий многостороннего сотрудничества и приоритетных областей в рамках Организации, решения фундаментальных и актуальных вопросов экономического и другого сотрудничества, а также утверждает годовой бюджет Организации. Официальные языки ШОС – русский и китайский [29].

Помимо заседаний СГГ и СГП, существует также механизм встреч на уровне глав парламентов, секретарей советов безопасности, министров иностранных дел, обороны, чрезвычайных ситуаций, экономики, транспорта, культуры, образования, здравоохранения, руководителей правоохранительных органов, верховных и арбитражных судов, генеральных прокуроров. Координационным механизмом ШОС является Совет национальных координаторов государств-членов ШОС (СНК).

Организация имеет два постоянных органа – Секретариат ШОС в Пекине и Исполнительный комитет Региональной

антитеррористической структуры (РАТС) ШОС в Ташкенте. Генеральный секретарь ШОС и директор Исполнительного комитета РАТС ШОС назначаются Советом глав государств сроком на три года. С 1 января 2016 года эти посты будут занимать Рашид Алимов (Таджикистан) и Евгений Сысоев (Россия) соответственно [32].

Штаб-квартира Регионального антитеррористического управления (РАТС) Исполнительного комитета находится в столице Республики Узбекистан - городе Ташкенте.

Деловой совет Шанхайской организации сотрудничества (ШОС) был создан 14 июня 2006 года в городе Шанхай (Китай) и является неправительственной структурой, объединяющей самых авторитетных представителей деловых кругов и государств-членов для расширения экономического сотрудничества. финансовые круги, практическое продвижение совместных проектов. Среди приоритетных задач межгосударственного сотрудничества – энергетика, транспорт, телекоммуникации, кредитование и банковское дело, советское и международное образование, наука и инновационные технологии, здравоохранение и сельское хозяйство.

Межбанковская ассоциация ШОС (МБА ШОС) создает решение Совета глав правительств от 26 октября 2005 года с целью организации механизма финансирования и банковского инвестирования инвестиционных проектов при поддержке правительств государств-членов ШОС. Заседание ИВО проводится при общем согласии сторон по мере необходимости, но не реже одного раза в год. В соответствии с принципом ротации.

Совет министров иностранных дел рассматривает текущую деятельность Организации, подготовку заседания Совета глав государств и консультации в рамках Организации по международным вопросам. Совет может при необходимости делать заявления от имени ШОС.

Председателем Совета является министр иностранных дел государства-члена Организации, на территории которого проводится очередное заседание Совета глав государств, начиная с даты окончания последнего очередного заседания Совета глав государств. государства и заканчивая датой очередного заседания Совета глав государств.

В настоящее время членами ШОС являются восемь стран: Республика Индия, Республика Казахстан, Китайская Народная Республика, Кыргызская Республика, Исламская Республика Пакистан, Российская Федерация, Республика Таджикистан, Республика Узбекистан. (см. приложение Б.1).

Четыре страны имеют статус государства-наблюдателя при ШОС – Исламская Республика Афганистан, Республика Беларусь, Исламская Республика Иран, Республика Монголия;

Шесть стран являются партнёрами по диалогу ШОС – Азербайджанская Республика, Республика Армения, Королевство Камбоджа, Федеративная Демократическая Республика Непал, Турецкая Республика, Демократическая Социалистическая Республика Шри-Ланка [8].

Пока не ясно, как будет развиваться Организация в будущем. До сих пор не удалось полностью запустить практически ни одну из уже утвержденных программ экономического сотрудничества. Механизмы координации экономических и финансовых проектов стран-участниц (таких как Энергетический клуб, Деловой совет, Межбанковская ассоциация и Банк развития) еще не завершены.

На саммитах и в итоговых документах ШОС были внесены предложения как по углублению сотрудничества путем введения наднациональной бухгалтерской валюты, создания международных инвестиционных институтов, создания единого транспортного и энергетического пространства, создания ЗСТ, так и расширения состава организации, ее процедур. и форматы.

Основной задачей ШОС на современном этапе должно быть обеспечение национальных интересов всех стран-участниц. Отсутствие многостороннего взаимодействия в рамках ШОС имеет свои объективные, прежде всего, политические причины. Каждая из сторон, прежде всего Россия и Китай, стремится реализовать свои интересы, не всегда учитывая интересы своих партнеров по Организации.

По мнению российской стороны: ключевым направлением деятельности ШОС «остаётся обеспечение региональной безопасности и стабильности». Руководство Китая считает, что ШОС следует превратить в «двигатель экономического развития». Китай активно внедряется в экономики стран-партнеров, используя кредитные инструменты, и расширяет торговые поставки на их основе. В частности, на Пекинском саммите (2012 г.) Китай активно продвигал проект создания собственного Банка развития ШОС. России удалось отложить реализацию этого проекта. Противостояние России сводится к более полному использованию возможностей постсоветского регионализма. Россия также выступает за расширение размера организации, и Китай довольно сдержанно относится к этой идее.

С учетом существующих реалий, на наш взгляд, деятельность Делового совета, межбанковской ассоциации и Энергетического клуба

ШОС может стать перспективным направлением дальнейшего укрепления экономического взаимодействия стран. Именно здесь совпадают интересы не только политического руководства, но и деловых и финансовых кругов. Очень важно, чтобы страны-наблюдатели при ШОС участвовали в работе этих институтов.

В ближайшие годы ШОС в экономическом плане будет развиваться как региональная организация проектного типа, в которой заинтересованы все страны-члены и страны со статусом наблюдателя и партнерами по диалогу.

Направление, объединяющее разные взгляды стран на перспективы ШОС, заключается в расширении сотрудничества в области транспорта и энергетики.

Транспортная система стран ШОС имеет две основные составляющие: территориальную и геополитическую. Территориальная особенность заключается в том, что страны-участницы ШОС занимают огромную территорию, где успешное развитие экономики невозможно без взаимосвязанных видов транспорта: железнодорожного, автомобильного, трубопроводного, морского и воздушного.

Сегодня формирование каждым государством-членом ШОС собственной тарифной политики, создание дополнительного количества пограничных и таможенных структур привело к значительному увеличению транспортных расходов на товары, усложнило процесс продажи товаров, значительно замедлило перевозки и нарушил систему ранее установленных торгово-экономических связей. Кроме того, в некоторых странах-членах Организации произошло сокращение объемов перевозок не только из-за сокращения производства, но также из-за более чем 50% износа транспорта и отсутствия финансовых возможностей для его модернизации. Поэтому необходимо объединить усилия по восстановлению и обновлению существующих транспортных коридоров, строительству новых и выработке единой тарифной политики в рамках ШОС.

На саммитах ШОС уже несколько лет обсуждается возможность формирования Энергетического клуба ШОС. Создание Энергетического клуба ШОС должно способствовать углублению взаимодействия производителей энергоресурсов (Россия, Казахстан, Узбекистан, Иран) и потребителей (Китай, Таджикистан, Киргизия, Индия, Пакистан, Монголия)[23].

Интенсификация сотрудничества ШОС в области энергетики должна не только способствовать экономическому развитию стран-членов ШОС, но и служить обеспечению мира, безопасности и

стабильности в регионе, поскольку в ШОС входят Россия и Казахстан – страны-поставщики нефти, а Китай, в свою очередь, является одним из крупнейших в мире потребителей нефти. Соответственно, существует огромное поле для сотрудничества стран-членов ШОС в энергетической составляющей внешнеэкономической деятельности.

Участники ШОС предполагают, что в рамках ШОС все еще возможно достижение устойчивого энергетического баланса между странами-производителями и потребителями, поскольку спрос соответствует количеству располагаемых ресурсов, и между двумя категориями стран нет третьих стран-транзитеров.

В настоящее время ведется активное сотрудничество стран-членов ШОС, в основном на двустороннем уровне, с целью запуска новых проектов в энергетическом секторе, в частности, создания новых линий электропередачи в направлении Север-Юг, нефте- и газопроводов.

На наш взгляд, дальнейшее развитие ШОС возможно четырьмя способами:

- 1) консервативному,
- 2) инфраструктурному,
- 3) с расширением числа участников организации
- 4) расширением партнерства и кооперации с другими объединениями стран, действующими в регионе ЦА и в примыкающих к нему мировых регионах – АТР, Южная Азия, Ближний Восток и СНГ.

Одним из сценариев можно считать слияние ЕврАзЭС и ШОС в случае отделения от сообщества ТС как независимой организации. Объединение ЕврАзЭС и ШОС в таких условиях позволит консолидировать усилия по решению проблем экономического роста стран Центральной Азии, повысить эффективность управления и координировать деятельность, а также избежать несогласованности действий. Однако такая схема вряд ли осуществима в обозримом будущем, поскольку в ближайшее время все страны ЕврАзЭС должны вступить в Евразийский экономический союз.

Еще один сценарий, который так или иначе используется сегодня на практике, заключается в углублении координации между ЕврАзЭС и ШОС. Пока такого координационного механизма нет. Выходом из ситуации может быть, во-первых, четкое определение регионального «пространственно-экономического» направления деятельности ШОС. И, во-вторых, формирование нового механизма отношений ЕврАзЭС (ТС / ЕЭП) – ШОС.

Помимо расширения взаимодействия с другими организациями, ШОС необходимо принять реальные меры по расширению многостороннего экономического сотрудничества внутри Организации, за исключением вышеупомянутых областей (торговля, энергетика и транспорт), которые могут быть социальными, экономическими, информационными и другими. области. После вступления в ВТО всех членов ЕвразЭС и формирования Евразийского союза создание ЗСТ в рамках ШОС вполне возможно, о чем давно уже говорил Китай. Более того, Российская Федерация готова расширять сотрудничество с АСЕАН вплоть до создания ЗСТ. Китай и АСЕАН создали ССТ в 2010 году

В свете вышесказанного наиболее вероятным сценарием развития ШОС в ближайшие годы является консервативный сценарий с элементами совместного развития инфраструктуры и расширения взаимодействия со странами-наблюдателями, партнерами по диалогу и смежными региональными группами. В среднесрочной перспективе ШОС может служить связующим звеном между ЕС, СНГ, ОЭС и АСЕАН (Региональное комплексное партнерство) [5].

БРИКС – Неофициальная межгосударственная ассоциация Федеративной Республики Бразилия, Российской Федерации, Республики Индии, Китайской Народной Республики и Южно-Африканской Республики (см приложение Б.2).

Инициатором создания объединения была российская сторона.

Основой влияния БРИКС на международной арене является растущая экономическая мощь государств-участников, их значение как одной из основных движущих сил развития мировой экономики, значительного населения и наличия богатых природных ресурсов.

В 2013 году на БРИКС приходилось около 27% мирового ВВП (по паритету покупательной способности национальных валют). Общая численность населения стран БРИКС составляет 2,88 миллиарда человек (42% мирового населения), территория 26% земной поверхности.

Первая встреча министров стран БРИК состоялась по предложению Президента России Владимира Путина 20 сентября 2006 года в кулуарах сессии Генеральной Ассамблеи ООН в Нью-Йорке. В нем приняли участие министры иностранных дел России, Бразилии, Китая и министр обороны Индии, которые выразили заинтересованность в развитии многопланового сотрудничества в четырехстороннем формате [15].

16 мая 2008 года по инициативе России в Екатеринбурге состоялась первая встреча министров иностранных дел стран БРИК. По его итогам было принято совместное коммюнике, отражающее общие позиции сторон по актуальным вопросам мирового развития.

Новый важный шаг на пути к созданию новой ассоциации был сделан 9 июля 2008 года, когда российская сторона Дмитрий Медведев встретился с президентом Бразилии Луисом Инасиу Лула да Силвой, премьер-министром, на полях саммита G8 в Тояко (Япония). Индия Манмохан Сингх и председатель Китайской Народной Республики Ху Цзиньтао.

Первый саммит БРИК состоялся по предложению российской стороны 16 июня 2009 года в Екатеринбурге. По итогам встречи было принято совместное заявление лидеров. Он определяет цели ассоциации: развитие «последовательного, активного, прагматичного, открытого и прозрачного диалога и сотрудничества между нашими странами. Диалог и сотрудничество стран БРИК служат не только общим интересам стран с формирующейся рыночной экономикой и развивающихся стран, но и построению гармоничного мира, в котором обеспечены прочный мир и общее процветание. «В документе изложено общее видение партнеров по БРИК о путях выхода мировой экономики из финансового и экономического кризиса.

Вехой в развитии союза стало вступление в БРИК ЮАР. Консенсус государств-членов по этому вопросу был зафиксирован 21 сентября 2010 года во время встречи министров иностранных дел стран БРИК в Нью-Йорке в кулуарах 65-й сессии Генеральной Ассамблеи ООН. В апреле 2011 года эта страна впервые приняла участие в саммите ассоциации.

Государства-члены являются авторитетными членами ведущих международных организаций и структур (ООН, G20, Движение неприсоединения, G77) и региональных ассоциаций: Российская Федерация – Содружество Независимых Государств, Организация Договора о коллективной безопасности, Евразийский экономический союз; Российская Федерация и Китайская Народная Республика – Шанхайская организация сотрудничества, Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество; Бразилия – Союз стран Южной Америки, Южноамериканский общий рынок, Сообщество государств Латинской Америки и Карибского бассейна; Южная Африка – Африканский союз, Сообщество по вопросам развития стран юга Африки; Индия – Ассоциация регионального развития Южной Азии.

Важнейшими совместными шагами, предпринятыми государствами БРИКС в 2009–2014 годах, стала выработка общей позиции по ряду региональных вопросов, таких как ядерные программы Ливии, Сирии, Афганистана, Ирана, а также по финансово-экономическим вопросам Фонда. участвуя в пополнении кредитных ресурсов МВФ для укрепления его антикризисного потенциала, создании механизма сотрудничества банков в целях развития, предусматривающего открытие кредитных линий в национальных валютах, создании бирж Альянса стран БРИКС, Внешние связи БРИКС успешно развиваются, что началось в Дурбане во время встречи «пяти» стран с руководством Африканского союза и лидерами восьми ведущих африканских интеграционных объединений. 16 июля 2014 года в Бразилии прошла вторая встреча в этом формате, на этот раз с главами государств и правительств стран Южной Америки. Эта практика позволяет нам находить важные точки соприкосновения между БРИКС и ведущими новыми «центрами силы», которые формируются в мире [28].

Важнейшим результатом VI Саммита БРИКС (Форталеза и Бразилиа, Бразилия, 15–16 июля 2014 г.) стало подписание Соглашения о создании Нового банка развития и Соглашения о создании пула условных валютных резервов. БРИКС. В общей сложности эти учреждения будут располагать ресурсами в размере 200 миллиардов долларов [12].

Лидеры также приняли ключевое решение о начале полноформатных переговоров по предлагаемому проекту российской стороны по стратегии экономического сотрудничества стран БРИКС и проекту дорожной карты торгово-экономического и инвестиционного сотрудничества стран БРИКС.

Кроме того, были согласованы дальнейшие совместные шаги в таких актуальных областях взаимодействия, как урегулирование конфликтов, реформа Международного валютного фонда, борьба с угрозой наркотиков, использование и развитие информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) на основе международного сотрудничества и общепринятые нормы и принципы международного права, условия беспрепятственной торговли.

Отношения между партнерами по БРИКС строятся на основе Устава ООН, общепринятых принципов и норм международного права, а также следующих принципов, согласованных между участниками союза на саммите 2011 года: открытость, прагматизм, солидарность, не-блочный характер, ненаправленность против третьих лиц.

Работа БРИКС основана на Планах действий, принятых на ежегодных саммитах с 2010 года.

Система форматов взаимодействия стран-участниц БРИКС включает ежегодные плановые саммиты (2010 год – Бразилия, 2011 год – Китай, 2012 год – Индия, 2013 год – Южная Африка, 2014 год – Бразилия), встречи лидеров на полях саммитов G20 (2010 год). – Канада, 2011 г. – Франция, 2012 г. – Мексика, 2013 г. – Россия, 2014 г. – Австралия), встречи высоких представителей, отвечающих за вопросы национальной безопасности, встречи министров иностранных дел (в кулуарах сессии Генеральной Ассамблеи ООН), министров финансов и центральные банкиры (на полях осенних и весенних сессий советов управляющих Международного валютного фонда и Всемирного банка, а также на полях совещаний министров финансов стран G20), министры сельского хозяйства, министры здравоохранения, шерпы и страны БРИКС, главы статистических антимонопольных органов, старшие должностные лица по вопросам сотрудничества в области науки, технологий и инноваций, заседания рабочих групп по сотрудничеству в области сельского хозяйства, здравоохранения, информационной безопасности заседания по науке и инновациям, главы высших судов, главы центральных избирательных комиссий, представители администраций городов и регионов-партнеров. Всего в ноябре 2014 года существует 23 формата сотрудничества на разных уровнях [44].

Рабочее взаимодействие их постоянных представительств при ООН в Нью-Йорке, с международными организациями в Женеве, в Вене и с ЮНЕСКО в Париже играет важную роль в механизме сотрудничества государств БРИКС.

Помимо совместной деятельности органов исполнительной и судебной власти, в рамках ассоциации взаимодействуют коммерческие организации и исследовательские центры.

Принимающая сторона следующего саммита является председателем союза БРИКС и обеспечивает координацию всей текущей деятельности союза. Главы стран БРИКС провели 10 саммитов. Дважды саммиты проходили в России. Екатеринбург (2009), Уфа (2015).

Сегодня деятельность блока БРИКС носит скорее политический характер, чем экономический. Страны-участницы разделяют ту же точку зрения, которая подразумевает существование нескольких крупных центров силы. Исходя из этого, партнеры намерены создать противовес политике США. Стратегический план направлен на реформирование глобальных центров управления, прежде всего мировой финансовой системы. Задача – укрепить позиции БРИКС в

МВФ (обладать 14,81% голосов, что позволяет блокировать неприемлемые для них решения) и Международном банке реконструкции и развития (страны БРИКС увеличили свою долю голосов до 13,2%), включение юаня и, возможно, других валют стран-членов в корзину основных мировых валют. В перспективе – создание альтернативных глобальных финансово-экономических институтов. В этом контексте создание Нового банка развития БРИКС и пула валютных резервов БРИКС можно рассматривать как первые шаги, финансовый потенциал каждого из которых составит до 100 млрд долларов. В пуле валютных резервов БРИКС решения будут приниматься большинством голосов, все страны-члены БРИКС будут получать рефинансирование с различными коэффициентами – пропорционально их взносам. Китай вносит 41% из 100 млрд долларов, Россия, Бразилия, Индия – на 18%, ЮАР – на 5%. Более того, каждая страна БРИКС в случае необходимости может сразу получить 30% своей квоты, остальные 70% – если есть программы с МВФ. Расчеты в национальных валютах и отказ от доллара позволят участникам внешнеторговых операций сэкономить от 2 до 4% от суммы сделки. Новый банк развития БРИКС создаст дополнительные фонды, прежде всего с участием китайского капитала, средства которого могут быть направлены на реализацию конкретных проектов. Проекты для финансирования в НБР будут отобраны большинством голосов. Начал работу Деловой совет БРИКС, который способствует неформальной интеграции стран-участниц блока. Был сформирован биржевой альянс, который обеспечивает перекрестный листинг акций более 7000 компаний стран БРИКС с общей капитализацией около 8 трлн долларов.

Все эти факторы в целом способствуют укреплению БРИКС, однако историческая и религиозная специфика, разные уровни экономического развития, географическая удаленность, проблемы в двусторонних отношениях, политическая и экономическая оппозиция со стороны развитых стран определяют особые подходы стран БРИКС к глобальным и региональным проблемам. Очевидно, что наладить эффективное сотрудничество в рамках БРИКС будет непросто. У каждой страны есть свои интересы, как внутри, так и вне этой ассоциации. Если для России одним из приоритетных партнеров является Европейский Союз (около 48% внешней торговли), то для Китая – развитие отношений с Азиатско-Тихоокеанским регионом, для Индии – с Южной Азией, Бразилией – с Западным полушарием (страны Латинской Америки и США), ЮАР – страны Африки. Кроме того,

существует ряд внутренних проблем, препятствующих развитию экономик стран БРИКС:

В последние годы вопрос о его дальнейшем расширении все более поднимался. Еще в 2005 году западные экономисты ввели понятие «следующие одиннадцать» – Мексика, Турция, Египет, Иран, Нигерия, Бангладеш, Индонезия, Южная Корея, Пакистан, Филиппины и Вьетнам – группа стран с развивающейся экономикой и большим населением. – потенциальные кандидаты на вступление в БРИКС. Особо отмечены Мексика и Южная Корея, обладающие достаточным экономическим потенциалом. Однако дальнейшее расширение группировки стран БРИКС сегодня нецелесообразно. Необоснованное расширение за счет новых членов может привести к еще большему разъединению и неэффективной координации деятельности ассоциации. Странам БРИКС еще предстоит завершить процесс становления, и в настоящее время для них важнее развивать внутренние коммуникации, чем расширяться в ширину.

Экономисты предлагают четыре модели развития БРИКС. Более того, каждый из них не отрицает возможности других. Скорее всего на практике будут реализованы три модели.

Многие мега-проекты являются межотраслевыми благодаря участию в них тех же государств (стран ЕЭС, США, Японии), что фактически сближает условия функционирования этих экономических партнерств. Вероятно, мировая экономика вступает в новый этап глобализации, отличительными чертами которой являются формирование новых экономических союзов и их последующее слияние. Страны БРИКС не могут игнорировать эти глубокие изменения в мировой экономике, связанные с развитием транс-регионализации. Некоторые из них осознали необходимость либерализации условий взаимной торговли и инвестиций.

В начале 2015 года Китай заключил 12 и готовит еще 7 соглашений о ЗСТ с Республикой Корея, Австралией, Японией, странами АСЕАН, Советом сотрудничества арабских государств Персидского залива и Израилем. Огромная ЗСТ возникнет в связи с реализацией нового проекта «Шелковый путь», который охватит 20 стран. Этот проект по строительству объектов инфраструктуры, обеспечивающих связи между Китаем и ЕЭС, предусматривает создание общего экономического пространства вокруг них. Россия участвует в ЕАЭС, где существует Таможенный союз и будет создано общее пространство для движения капитала, и в ЗСТ СНГ. ЕАЭС заключил соглашение о ЗСТ с Вьетнамом и ведет переговоры с Египтом, Израилем

и другими странами. Индия и Бразилия объявили о соглашении о свободной торговле с Европейским союзом в ближайшем будущем.

В либерализационных процессах развития условий торговли и инвестиций в рамках БРИКС активно заинтересован бизнес. Агентство стратегических инициатив (АСИ) выступило с предложением создать в рамках Делового совета БРИКС новую рабочую группу по поддержке инвестиций и устранению административных барьеров. Руководители национальных частей Делового совета ЮАР, Индии, Бразилии и Китая предложили использовать единые подходы к стандартизации и регламентам для предприятий БРИКС, а также объединить усилия в работе по снижению административных барьеров в сфере таможенного и налогового администрирования, организации визового режима и фитосанитарных норм.

Согласно прогнозам Всемирного Банка, ожидается, что к 2025 году размер экономик стран БРИКС будет эквивалентен половине экономик Большой Шестерки, а к 2040 году превысит их. Рассмотрение экономических показателей стран БРИКС позволяет сделать вывод, что, хотя страны БРИКС и обладают значительным потенциалом, для дальнейшего успешного развития им требуется координация усилий и переход от количественного пути развития к качественному [6].

Главы стран БРИКС провели 10 саммитов. Дважды саммиты проходили в России. Екатеринбург (2009), Уфа (2015).

Таким образом, важно отметить, что проведение саммитов – это своего рода тренинг для гостиничных предприятий в кросскультурном взаимодействии с делегациями стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС. Россия уже имеет солидный опыт проведения подобного рода мероприятий. И саммит G20 в Санкт-Петербурге в 2013 году, и Олимпиада в 2014-м, Чемпионат мира по футболу в 2018 году, подобные саммиты в Екатеринбурге и Уфе показали, насколько страна овладела технологией организации встреч на высшем уровне с привлечением широкого круга экспертов, общественности.

3. АНАЛИЗ ТРЕБОВАНИЙ К СЕРВИСНОМУ ПЛАНУ И ПЕРСОНАЛУ ГОСТИНИЦ ДЛЯ РАЗМЕЩЕНИЯ ЛИДЕРОВ БРИКС И ШОС

Комплексная подготовка города к саммитам, на данный момент, объединена в 5 ключевых задач:

- подготовка мест проведения мероприятий для саммита;
- развитие городской инфраструктуры;
- реконструкция аэропорта «Челябинск»;
- размещение участников саммитов;
- улучшение экологии города и области.

Проведение саммитов ШОС и БРИКС в 2020 году позволит Челябинску стать современным, соответствующим стандартам градостроительства, благоустроенным городом, который сможет принимать всероссийские и международные мероприятия на высочайшем уровне. Это повысит инвестиционную привлекательность региона, и качество жизни города в целом. Сейчас закладывается всё возможное, чтобы в Челябинске осталось наследие, которым можно и нужно гордиться. Хорошие дороги, благоустроенная территория, развитый бизнес. Важно, чтобы в таких крупных мероприятиях, как строительство новых объектов к саммитам, в первую очередь, принимали участие представители именно регионального бизнеса[43].

Из проведенного исследования, готовности города Челябинска к саммитам ШОС и БРИКС видно, что одним из ключевых показателей являются коллективные средства размещения для делегаций саммитов ШОС и БРИКС.

Однако здесь, важную роль играет не только инженерно-техническое решение отеля, но и учитываются требования к сервисному плану гостиничных предприятий, которые были представлены к обсуждению на первой встрече оргкомитета по размещению, в ноябре 2018 года. Требования к средствам размещения, коснулись в первую очередь, квалификации и подготовки персонала к обслуживанию делегаций стран-участниц саммитов, эти требования коснулись не только стандартов обслуживания, основывающихся на международных стандартах работы персонала, национальных и отраслевых стандартах, внутренних стандартах гостиничного предприятия, но и включали требования, предъявляемые к гостиничным предприятиям фондом «Росконгресс», где за основу брались стандарты обслуживания.

Стандарты обслуживания гостя – это внутренний свод правил, составленный на основе международных и национальных стандартов,

регулирующий деятельность отеля по предоставлению услуги гостю, алгоритм общения с ними, общие нормативы реагирования в нестандартных ситуациях. Стандарт обслуживания – составная часть корпоративного стандарта работы отеля.

Стандарты обслуживания гостя эффективны, если он не видит разницы между работой двух (и более) менеджеров, а видит, лишь «фирменное» обслуживание, всегда одинаковое, независимо от каких-либо внешних факторов и обстоятельств. Стандарт обслуживания клиентов, который проверен на практике, подкреплен опытом (возможно, даже чужим), создан на основе международных и национальных стандартов, позволит увеличить прибыль, улучшить имидж отеля, привлечь новые сегменты рынка [52].

Функции стандартов обслуживания:

- упорядочить. Гость не сталкивается с проблемами, не видит их, а значит, он уверен, что все без исключения сотрудники – профессионалы, знающие свое дело;
- адаптировать. Наличие стандартов обслуживания гостя упрощает процедуру;
- контролировать. Сложно оценить и проконтролировать работу каждого менеджера, если нет четких критериев оценки. При этом выполнение плана продаж не может являться единственным параметром оценки, необходимо знать, придерживается ли менеджер стандартов обслуживания клиентов, принятых в данном отеле.

Так каждая функция стандарта обслуживания на предприятии обеспечивает повышение качества предоставляемой услуги на гостиничном предприятии.

Качество услуги – совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя.

Оценка качества предоставления услуг является важнейшим элементом системы управления качеством. Она не только позволяет проводить контроль качества обслуживания, предоставляет базу для анализа и принятия управленческих решений, но и обеспечивает обратную связь, необходимую для любой устойчивой и способной к развитию системы [13].

Между тем в области исследования проблем управления качеством в сфере услуг еще не решена задача разработки целостной, единой методологии оценки качества обслуживания, которая включала бы в себя все аспекты – начиная с оценки реакции потребителя с

помощью анкетирования и заканчивая налаживанием системы статистического учета и анализа параметров оценки.

Несомненно, система оценки качества услуги должна основываться на оценке показателя соответствия предоставляемой услуги стандартам предприятия. Так как качество услуги является прямым показателем эффективности внедрения стандартов на предприятии.

Таким образом, мы можем определить, что понятие стандарта качественного обслуживания связано с кодексом норм и требований, включающее в себя правила коммуникации с гостем, требования к внешнему виду сотрудников отеля, требования к организации технологического процесса обслуживания, требования к уровню образования сотрудников (знание иностранного языка в рамках профессии), требования к знанию корпоративной культуры и структуры предприятия.

Анализ стандартов и нормативных документов разного уровня может определить комплекс основных требований к стандарту качественного обслуживания.

В международной практике принята стандартная классификация средств размещения, разработана экспертами Всемирной туристской организации (ВТО). Согласно ей, все средства размещения делятся на две группы: коллективные и индивидуальные. Первые, в свою очередь, подразделяются на предприятия гостиничного типа и специализированные [26].

СИКТА – стандартная международная классификация видов деятельности в туризме. СИКТА была принята Статистической комиссией ООН в марте 1993 в качестве временной классификации. СИКТА включена в полный доклад о Рекомендациях по статистике туризма, который совместно опубликовали Статистический отдел ООН и ВТО.

Конкретные задачи СИКТА: содействие формированию более комплексной статистической картины туризма; переориентация отчетности в национальных счетах на более разумную и значимую категоризацию видов экономической деятельности, связанных с туризмом; обеспечение рамок для сопоставимости национальных и международных статистических данных по туризму; обеспечение специалистов в области туризма более точными знаниями о туристских продуктах, услугах, рынках и состоянии этого сектора; обеспечение статистической увязки между аспектами предложения в туризме (предоставленные услуги – доходы – издержки) и аспектами спроса

(расходы – потребности – предпочтения); обеспечение более четкой оценки состояния платежного баланса и вклада туризма в международные торговые потоки.

Есть ряд Международных гостиничных правил и рекомендаций, такие как принятые советом международной гостиничной ассоциации в 1981 году в Катманду (Непал). Международные гостиничные правила, целью которых является кодификация общепринятой международной торговой практики, регулирующей вопросы договора на размещение в гостинице и рекомендации Международной организации труда «Об условиях труда в гостиницах, ресторанах и аналогичных заведениях» [30].

Существует также Международная гостиничная конвенция касательно заключения контрактов между владельцами гостиниц и турагентами (МГА/ФУААВ), принятая в 1975 году Международной гостиничной ассоциацией [41].

Гражданский Кодекс РФ в статье 925 устанавливает ответственность гостиницы за сохранность имущества постояльцев.

- законы РФ для гостиничного бизнеса;
- гражданский Кодекс РФ (выдержки);
- закон о защите прав потребителей;
- изменения в Законе о защите прав потребителей;
- закон «Об основах туристской деятельности в РФ»;
- ФЗ «О техническом регулировании»;
- ФЗ «О рекламе»;
- ФЗ «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах»;
- ФЗ «Об особенностях правоприменительной практики, связанной с обеспечением защиты прав потребителей в сфере туристического обслуживания» Письмо от 31 августа 2007 г. № 0100/8935-07-32.

Важнейшими инструментами государственного регулирования деятельности туристских организаций и защиты прав потребителей туристских услуг являются лицензирование, стандартизация и сертификация в туризме [4].

К нормативным документам по стандартизации относятся государственные стандарты России; правила, нормы, и рекомендации по стандартизации; общероссийские классификаторы технико-экономической информации; стандарты отраслей и предприятий; стандарты научно-технических, инженерных обществ и других общественных объединений.

Стандарты туристского обслуживания являются частью государственной системы стандартизации Российской Федерации, определяющей цели и задачи стандартизации в области туризма и гостиничного менеджмента, основные принципы и организацию работ, категории нормативных документов, виды стандартов и основные положения по международному сотрудничеству [50].

Целями стандартизации в сфере туристского обслуживания являются обеспечение заявленного уровня качества и безопасности потребления турпродукта или отдельной туристской услуги, защита интересов потребителей туристских услуг от недобросовестной конкуренции на рынке.

Существуют находящиеся во взаимосвязи следующие категории стандартов:

Государственные стандарты Российской Федерации, которые являются национальной нормативной базой лицензирования и сертификации – ГОСТ Р;

ГОСТ Р 54604–2011 Туристские услуги. Экскурсионные услуги. Общие требования. Настоящий стандарт устанавливает общие требования к экскурсионным услугам, процессам их формирования и оказания [1].

Стандарт распространяется на экскурсионные услуги, оказываемые юридическими лицами независимо от их организационно-правовой формы и формы собственности и/или индивидуальными предпринимателями.

На основе настоящего стандарта могут быть разработаны нормативные документы, устанавливающие требования к конкретным экскурсионным услугам, в том числе стандарты организаций – исполнителей экскурсионных услуг.

ГОСТ Р 50646–2012 Услуги населению. Термины и определения. Настоящий стандарт устанавливает термины и определения понятий в области стандартизации, менеджмента услуг и подтверждения соответствия в сфере услуг, оказываемых населению [2].

ГОСТ Р 51185–2014 Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования. Настоящий стандарт устанавливает общие требования к средствам размещения и предоставляемым в них услугам [3].

Положения настоящего стандарта распространяются на средства размещения различных видов, предназначенные для временного проживания туристов (далее - средства размещения) и услуги, предоставляемые в них.

Настоящий стандарт предназначен для применения юридическими лицами, индивидуальными предпринимателями и физическими лицами, предоставляющими услуги средств размещения.

На основе настоящего стандарта могут разрабатываться нормативные документы, устанавливающие требования к различным средствам размещения, и стандарты организаций – исполнителей услуг средств размещения.

Федеральный закон от 8 августа 2001 года №128-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» в редакции от 27.12.2010 года определяет виды деятельности, которые попадают под лицензирование. Гостиничный бизнес в данном законе не упоминается, поэтому лицензий не требует. Если гостиница в дополнение оказывает услуги, требующие лицензии, то такие лицензии должны быть получены [55].

Постановление Правительства РФ от 09.10.2015 № 1085 (ред. от 30.11.2018) «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации». Настоящие Правила разработаны в соответствии с Законом Российской Федерации «О защите прав потребителей» и регулируют отношения в области предоставления гостиничных услуг [45].

Настоящие Правила распространяются на деятельность гостиниц и иных средств размещения, за исключением деятельности молодежных туристских лагерей и туристских баз, кемпингов, детских лагерей, ведомственных общежитий, сдачи внаем для временного проживания мебелированных комнат, а также деятельности по предоставлению мест для временного проживания в железнодорожных спальнях вагонах и прочих транспортных средствах.

Постановление Госстандарта РФ от 14.10.94 №18 об утверждении правил сертификации туристских услуг. Правила сертификации туристских услуг)разработаны на основе Правил по проведению сертификации в Российской Федерации и основополагающих документов Системы сертификации ГОСТ Р и устанавливают общие правила, организационную структуру, схемы сертификации и порядок проведения работ по сертификации туристских услуг и услуг гостиниц [50].

Правила предназначены для проведения сертификации туристских услуг по требованиям безопасности жизни, здоровья туристов, сохранности имущества туристов, окружающей среды и качества услуг в соответствии с Законами Российской Федерации «О

защите прав потребителей», «О сертификации продукции и услуг» и другими законодательными актами в области сертификации.

Федеральный закон № «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 № 132-ФЗ. Настоящий Федеральный закон определяет принципы государственной политики, направленной на установление правовых основ единого туристского рынка в Российской Федерации, и регулирует отношения, возникающие при реализации права граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства на отдых, свободу передвижения и иных прав при совершении путешествий, а также определяет порядок рационального использования туристских ресурсов Российской Федерации [54].

В силу неосязаемости услуг средств размещения в распоряжении предприятий не так много способов передать потребителю информацию о качестве. Средства размещения стремятся визуализировать свои услуги, повысить их осязаемость с помощью печатных изданий, брошюр, каталогов, видеоинформации на различных носителях, Интернета. Эти носители информации дают возможность в том или ином объеме создать представление о техническом качестве и номенклатуре предоставляемых услуг. Однако не существует ни одного способа показать функциональное качество до момента начала обслуживания. Поэтому для того, чтобы реализованная услуга отвечала ожиданиям гостя, каждое предприятие должно иметь стандарты предприятия. Стандарты предприятия обычно подразделяются на стандарты служб гостиницы. Например таких, как стандарт службы приема и размещения, стандарт службы питания и стандарт административно-хозяйственной службы.

Стандарт службы приема и размещения коллективного средства размещения может состоять из следующих компонентов: структура, функционал и цели сотрудников СПиР, бизнес-процессы и технологии СПиР (бронирование номера, продажа услуг отеля, правила регистрации гостей, встреча и размещение гостей, продажа и порядок предоставления услуг отеля, выезд гостя, работа в нестандартных и чрезвычайных ситуациях, работа с забытыми вещами гостей), порядок взаимодействия со службами отеля, порядок взаимодействия с управляющей компанией, формы чек-листов, отчетности СПиР.

Стандарт службы питания и напитков на предприятии обычно включает в себя следующие компоненты: Структура, функционал и цели сотрудников СПиН, Бизнес-процессы и технологии СП(стандарты обслуживания а la carte/ пакетное питание/шведский стол, стандарты

приготовления и подачи блюд, стандарт обеспечения соблюдения санитарно-гигиенических норм, стандарт учета ТМЦ, стандарт работы с ЕГАИС (системой учета алкогольной продукции), стандарт проведения инвентаризации), порядок взаимодействия со службами отеля, порядок взаимодействия с управляющей компанией, формы чек-листов, отчетности СПиН.

Стандарт административно-хозяйственной службы состоит из: назначения, задачи, срок действия и ответственность, виды и последовательность проведения уборочных работ в гостинице, нормы внешнего вида, стандарт поведения сотрудников службы обслуживания, правила поведения горничной в номере и гостевой зоне, правила поведения уборщика гостевых зон, правила поведения работника прачечной, уборочные материалы, рабочий инвентарь, комплектация тележки горничной, комплектация тележки уборщика. Последовательность уборки жилого номера, и также подготовка к уборке. Вход в номер, проверка состояния номера, уборка пепельниц и мусора, вынос мусора, посуда, грязное белье, качество белья в номерном фонде, уборка кровати, окна и занавеси, мебель, телефонный аппарат, телевизор, холодильник, кондиционер, осветительные приборы, розетки и выключатели, зеркала, картины, рамы, пол/ковер/ковровое покрытие (комната, прихожая), набор принадлежностей в номере и др. [53].

Любой стандарт и НД на международном, национальном и уровне предприятия не противоречит вышеизложенным стандартам, соблюдается иерархия стандартов, которые направлены на постоянное улучшение качества предоставляемых услуг, однако НД и стандарты обслуживания не в полной мере, а в большинстве своем практически никогда не учитывают кросс-культурные особенности обслуживания туристов. Вопрос кросс культурного обслуживания и правил этики в этих НД рассмотрен весьма узко, без учета национальных особенностей какой-либо из культур.

Тем не менее для знаковых событийных мероприятий Олимпиада Сочи – 2014, Фифа – 2018 фондом «Росконгресс» готовятся специальные требования учитывающие особенности гостеприимства целевой аудитории журналисты, представители делегации, vip-гости, главы государств, служебный персонал. Однако и в этих требования нет четких рекомендаций для гостиничных предприятий, направленных на особенности гостеприимства и коммуникации с представителями других стран.

Несмотря на большое количество стандартов международного и национального уровня, внутренних стандартов гостиничного

предприятия, разработанных для каждой службы гостиницы самостоятельно, рекомендаций организаций, курирующих событийные мероприятия международного уровня в России, вопрос кросс-культурного взаимодействия с представителями иностранных делегаций остается открытым и весьма насущным.

Таким образом, можно отметить, что актуальность кросс-культурного взаимодействия на гостиничном предприятии обуславливается тем, что исторически сущность гостеприимства определяется, как социально-культурное явление, имеющее специфику проявления доверия и защиты к человеку иной культуры (происхождения), что делает гостеприимство кросс-культурным феноменом.

В рамках нашего исследования было дано понятие кросс-культурного подхода. Кросс-культурный подход – подход к коммуникативной культуре и этике общения в индустрии гостеприимства, раскрывающий понимание принципов, касающихся поведения гостя в разных культурах.

На основе кросс-культурного подхода выстраивается кросс-культурный менеджмент гостиничного предприятия. Кросс-культурный менеджмент – это технология управления предприятием, в основе которой лежит взаимопонимание между представителями различных культур. Кросс-культурный менеджмент базируется на знании традиций, ментальности, языка, невербальных средств общения, правил поведения своего оппонента или потребителя.

Население стран входящих в ШОС и БРИКС представляет собой большую половину планеты. В основном это развивающиеся страны, находящиеся на этапе перехода из периода индустриального к постиндустриальному. Одними из главных задач организации являются создание свободного экономического пространства, содействие решению возникающих противоречий и совместная борьба с международным терроризмом. Эти и другие важные вопросы решаются на встрече глав государств организаций – саммитах ШОС и БРИКС. При разработке модели кросс-культурного менеджмента на гостиничных предприятиях к саммитам 2020 важно учитывать, что большинство стран-участниц организаций можно сгруппировать по признаку отношения их территории к Азиатско-Тихоокеанскому региону.

4. ПРОЕКТ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

4.1. Особенности делового этикета и гостеприимства стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС

На 2019 год в Шанхайскую организацию сотрудничества входят 8 стран-участниц Индии, Казахстана, Кыргызстана, Китая, Пакистана, России, Таджикистана, Узбекистана. В состав БРИКС входят Бразилия, Россия, Индия, Китай и Южная Африка.

Рассмотрим особенности делового этикета и гостеприимства стран, участвующих в саммитах ШОС и БРИКС.

Республика Индия является государством в Южной Азии. Население 1340468000 человек на 2017 год, территория составляет 3287263 км², по обоим этим показателям самая большая страна в Южной Азии. Он занимает второе место в мире по численности населения и седьмое по территории. Столица - Нью-Дели. Государственные языки хинди и английский. Федеральное государство, парламентская республика. Премьер-министр – Нарендра Моди, президент – Рам НатХовинд. Подразделяется на 29 штатов и 7 союзных территорий. Индия граничит с Пакистаном на западе, с Китаем, Непалом и Бутаном на северо-востоке, с Бангладеш и Мьянмой на востоке. Кроме того, Индия имеет морские границы с Мальдивами на юго-западе, со Шри-Ланкой на юге и с Индонезией на юго-востоке. Спорная территория штата Джамму и Кашмир имеет границу с Афганистаном.

Индия является потенциальной сверхдержавой, обладает ядерным оружием. Он является членом международных организаций, таких как ООН, G20, ВТО, Ассоциация регионального сотрудничества стран Южной Азии, Содружество наций, а также БРИКС и ШОС.

Республика Казахстан – государство в центре Евразии, большая часть которого принадлежит Азии, а меньшая часть - Европе. Население на 1 сентября 2018 года составляет 18311735 человек. Площадь территории составляет 2724902 км². Он занимает 9-е место в мире по территории, 2-е место среди стран СНГ, 42-е место по ВВП по ППС и 64-е место по численности населения. Столица Нур-Султан. Крупнейший город с населением более 1,8 миллиона человек - Алма-Ата. Государственный язык – казахский. Официальный язык, используемый в стране наряду с государством – русский. Конституция страны определяет Республику Казахстан как светское государство. Основной религией, представленной в Казахстане, является ислам.

Расположен между Каспийским морем, Нижним Поволжьем, Уралом, Сибирью, Китаем и Средней Азией. Граничит на севере и западе с Россией (длина границы 7548,1 км), на востоке – с Китаем (1782,8 км), на юге – с Кыргызстаном (1241,6 км), Узбекистаном (2351,4 км) и Туркменистаном (426 км), Общая протяженность сухопутных границ составляет 13392,6 км. Протяженность страны с востока на запад составляет 2963 км, а с севера на юг – 1652 км. Это самая большая страна на территории Тюркского Совета. Омывается водами внутреннего Каспийского и Аральского морей. Он не имеет выхода к морю и является крупнейшей страной в мире с такой функцией.

Административно и территориально он разделен на 14 областей и 3 города республиканского значения: Астана, Алматы и Шымкент. Кроме того, существует город с особым статусом Байконур, который до 2050 года находится в аренде у России и на этот период в связи с ним наделен статусом, соответствующим городу федерального значения Российской Федерации; Общая площадь земель, арендуемых Россией, составляет 111913 км² (4,1% территории страны). В экономическом и географическом отношении Казахстан разделен на Центральный, Западный, Восточный, Северный и Южный регионы. Республика

Казахстан является унитарным государством с президентской формой правления. Президент является главой государства и главнокомандующим.

Кыргызская Республика – это страна в Центральной Азии, государство в западной и центральной части горного массива Тянь-Шаня. На севере граничит с Казахстаном, на западе с Узбекистаном, на юго-западе с Таджикистаном, на юго-востоке и востоке с Китаем. Столица - Бишкек, является крупнейшим городом по площади и населению. Подавляющее количество верующих (82,7%) в Кыргызской Республике мусульман

По площади страна занимает 85 место в мире, 199951 км. пл., 7 место среди стран СНГ. Расположение: от Ферганской долины на западе до центральной части Тянь-Шаня с востока, от Казахстана с севера до северной части Памира с юга. Численность населения, рассчитанная на 2017 год, достигла 6 миллионов человек, 111-е место в мире по численности населения. Государственный язык - кыргызский. Крупнейшими городами являются Бишкек, Ош, Джалал-Абад, Каракол.

Административно-территориальными единицами считаются города, районы, районы, а также сельские районы. Кыргызстан административно разделен на 7 областей, в том числе 2 города республиканского значения.

Кыргызская Республика в соответствии с Конституцией, принятой 27 июня 2010 года (последняя поправка была принята 11 декабря 2016 года путем референдума), является суверенным, демократическим, правовым, светским, унитарным, социальным государством. Новая Конституция не определяет форму правления Кыргызской Республики. Официальные источники объявляют парламентскую форму правления. Де-факто руководство является парламентско-президентским.

Китайская Народная Республика (КНР) – государство в Восточной Азии. Население крупнейшего в мире штата составляет более 1,38 миллиарда человек, большинство населения составляют этнические китайцы, самоназвание – Хан; Он занимает третье место в мире на территории 9 598 962 км², уступая России и Канаде. Крупнейшими городами являются Шанхай, Пекин, Чэнду, Чунцин, Гуанчжоу, Тяньцзинь. Столица – Пекин. С востока омывается водами западных морей Тихого океана. На северо-востоке Китай граничит с КНДР и Россией, на севере с Монголией, на северо-западе с Россией и Казахстаном, на западе с Кыргызстаном, Таджикистаном и Афганистаном, на юго-западе с контролируемым Пакистаном Gilgit Baltic, Индия, Непал и Бутан, на юге - с Мьянмой, Лаосом, Вьетнамом

Китайская Народная Республика, согласно конституции, является социалистическим государством. Это великая держава – потенциальная сверхдержава, экономическая сверхдержава, постоянный член Совета Безопасности ООН.

Одна из ведущих космических держав мира, обладающая ядерным оружием и крупнейшая в мире армия по численности военного персонала.

Китайская Народная Республика осуществляет административный контроль над 22 провинциями; однако правительство КНР считает Тайвань своей 23-й провинцией. Кроме того, в состав КНР входят 5 автономных районов, где проживают национальные меньшинства Китая; 4 муниципалитета, соответствующие городам центрального подчинения, и 2 специальных административных района. Синкретизм широко распространен в Китае: конфуцианство, даосизм и буддизм традиционно переплетаются в китайской религии и философии. Они благополучно сосуществуют, часто в одном храме.

Китай является членом международных организаций, таких как ООН, АТЭС, G20, Всемирная торговая организация ВТО; с декабря 2001 года, а также ШОС и БРИКС.

Со времени провозглашения Китайской Народной Республики в 1949 году коммунистическая партия Китая является правящей партией. Председателем КНР является Си Цзиньпин.

Исламская Республика Пакистан – государство в Южной Азии. Как суверенная политическая организация, Пакистан возник в 1947 году в результате разделения территории Британской Индии. Столица – Исламбад. Крупнейшие города - Карачи, Лахор, Фейсалабад. Территория – 803 940 км²

Омывается водами Аравийского моря на юге, граничит с Ираном на юго-западе, Афганистаном на северо-западе и севере, Китаем на северо-востоке и Индией на востоке.

Сухопутные границы: Индия - 2912 км, Афганистан – 2430 км, Иран – 909 км, Китай – 523 км. Пакистан является шестой по величине страной в мире с населением 207 774 520 жителей по данным переписи 2017 года и вторым по величине мусульманским населением после Индонезии. Страна является членом ООН, Содружества наций, Всемирной торговой организации, Шанхайской организации сотрудничества, а также членом развивающихся стран Группы 77.

Пакистан – федеративная республика смешанного типа, состоящая из 4 провинций (Пенджаб, Синд, Хайбер-Пахтунхва (ранее Северо-Западная пограничная провинция) и Белуджистан). В дополнение к провинциям Пакистан также включает федерально управляемые племенные территории и регионы Гилгит-Балтистан и Свободный Кашмир (последний де-юре признан Пакистаном как независимое государство, но фактически является его частью), оспариваемый Индией. Основным законом штата является конституция, принятая в 1972 году. Конституция 1972 года была отменена в 1977 году, была восстановлена в 1985 году и в настоящее время действует с рядом поправок.

Республика Таджикистан является государством в Центральной Азии. Территория страны составляет 143 100 км². Население составляет 8 991 725 человек. Подавляющее большинство пакистанцев – мусульмане.

Таджикистан расположен в предгорьях Памира и не имеет выхода к морю. Это самое маленькое государство в Центральной Азии. Граничит с Узбекистаном на западе и северо-западе, с Кыргызстаном на севере, с Китаем на востоке и с Афганистаном – на юге. Столица – город Душанбе.

Официальный язык – таджикский. Большинство населения Таджикистана - мусульмане-сунниты.

Государственное устройство Таджикистана определяется Конституцией, принятой 6 ноября 1994 года. Таджикистан является президентской республикой. В настоящее время Республика Таджикистан состоит из Горно-Бадахшанской автономной области, Согдийской и Хатлонской областей, 18 городов, 62 районов (в том числе 13 областей республиканского подчинения), 55 сел и 368 сельских джамоатов.

С 1994 года Эмомали Рахмон, переизбранный в 1999, 2006 и 2013 годах, был президентом.

Республика Узбекистан – государство, расположенное в центральной части Центральной Азии. Соседние государства: на востоке – Кыргызстан; на северо-востоке, севере и северо-западе – Казахстан; на юго-западе и юге - Туркменистан, на юге - Афганистан и на юго-востоке – Таджикистан. Территория – 447 400 км². Население составляет 33 085 200 человек. Столица Ташкент.

Республика Узбекистан состоит из Республики Каракалпакстан, областей, сельских районов, городских территорий, городов областного подчинения, городов областного подчинения, сел (сел и аулов).

Узбекистан имеет выход к Аральскому морю, но это одна из двух стран мира (наряду с Лихтенштейном), которым необходимо пересечь территорию двух государств, чтобы достичь Мирового океана.

Согласно конституции, Узбекистан является правовым демократическим государством. Глава государства – президент. Официальный язык - узбекский.

Федеративная Республика Бразилия – государство в Южной Америке, единственное португалоязычное в Америке. Территория – 8 515 770 км², что составляет 5,7% от общей площади земного шара. Население составляет 205 737 996 человек. Столица – Бразилиа. Официальный язык – бразильский португальский. Крупнейшими городами являются Сан-Паулу, Рио-де-Жанейро, Сальвадор, Бразилиа, Форталеза, Белу-Оризонти, Ресифи.

Бразилия занимает восточную и центральную части Южной Америки. Наибольшая длина с севера на юг – 4320 км, с востока на запад – 4328 км. Граничит со всеми странами континента, кроме Чили и Эквадора: Французская Гвиана, Суринам, Гайана, Венесуэла на севере, Колумбия на северо-западе, Перу и Боливия на западе, Парагвай и Аргентина на юго-западе и Уругвай на юге. Протяженность сухопутных границ составляет около 16 тысяч км.

С востока омывается Атлантическим океаном, протяжённость береговой линии – 7,4 тыс. км. В состав Бразилии также входят

несколько архипелагов, в частности Фернанду-ди-Норонья, Рокас, Сан-Паулу и Триндади-э-Мартин-Вас.

Бразилия разделяется на 26 штатов и 1 федеральный (столичный) округ.

По форме правления Бразилия является президентской республикой, главой исполнительной власти является президент, который избирается на 4 года с правом последующего переизбрания.

Южно-Африканская Республика (ЮАР) – государство на крайнем юге Африки. Территория – 1219912 км². Население – 54956900 человек. Официальный язык – английский, африкаанс, венда, зулу, коса, южный ндебеле, свати, северный сото, сесото, тсвана, тсонга. Претория официально считается основной столицей ЮАР, поскольку там расположено правительство страны. Крупнейшие города – Йоханнесбург, Кейптаун, Дурбан, Претория.

На севере граничит с Намибией, Ботсваной и Зимбабве, на северо-востоке – с Мозамбиком и Свазилендом. Внутри территории ЮАР находится государство-анклав Лесото.

ЮАР – парламентская республика. Президент почти во всех своих решениях по большинству вопросов должен опираться на поддержку парламента. Кандидатом в президенты может стать гражданин ЮАР старше 30 лет. Сейчас ЮАР является унитарным государством. Территория страны поделена на 9 провинций со своими административными центрами [14].

На основе геополитического анализа стран-участниц саммитов можно сделать вывод о том, что общая численность населения стран ШОС и БРИКС составляет большую половину населения планеты и представляет собой широкое культурное многообразие. Но несмотря на это также можно сделать вывод, что большинство стран объединяет географическая принадлежность к Азиатско-Тихоокеанскому региону.

Азиатско-Тихоокеанский регион (АТР) – политический и экономический регион, включающий страны, расположенные по периметру Тихого океана и многочисленные островные государства в самом океане.

Укрупнено в АТР выделяют четыре над района или подсистемы: океанская, азиатская (Россия, Восточная Азия, Юго-Восточная Азия, иногда Южная Азия). (Приложение Г.1)

Страны АТР входят в крупнейшие интеграционные группы, такие как Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество (АТЭС), Ассоциация государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН), Шанхайская организация сотрудничества (ШОС) и участники крупных организаций:

Содружество Независимых Государств (СНГ), Евразийский экономический союз (ЕАЭС).

Культурные особенности стран АТР часто объединяют под термином восточной культуры, и, хотя культура каждой из азиатских стран достаточно самобытна для того, чтобы объединять её под обобщающим термином. Существование концепции западного и восточного мира основано на противопоставлении азиатской и европейской культуры. Концепция обозначает общее между культурами азиатских стран и определяет культурную дифференциацию между Западом и Востоком. Во многом благодаря ей обусловлено существование кросс-культурного менеджмента. В результате глобализации всё чаще между востоком и западом устанавливаются деловые отношения.

Для приема и размещения восточных делегаций отельеры должны выстраивать стратегию кросс-культурного менеджмента, учитывающую особенности деловой восточной культуры.

Деловая культура может быть определена как культура получения и распределения прибыли. И это чрезвычайно важно, так как без прибыли предприятие существовать не может: не будет ресурса для развития и даже для воспроизводства. Но получать прибыль можно в самых различных формах и в разных масштабах. Деловую культуру можно рассматривать как организационную культуру, или культуру данной конкретной фирмы, данной конкретной общности институционализированных людей, т. е. как социальный институт.

К наиболее ярким чертам восточной культуры относятся: уклончивость, иерархичность, ритуальность, декоративность, чинопочитание, зависимость, клановость, манёвренность, фатализм, коллективизм.

Немалую роль в деловой культуре Китая сыграл этикет, правила которого базируются на вековых традициях. Соблюдение обычаев и этикета в Китае является жизненной философией и нормой жизни. Китайцы – гордый народ и не любят терять лицо ни как индивиды, ни как нация.

Знакомство в Китае всегда проходит очень официально. Гостей представляют, упоминая полное звание или титул, должность и обязательно наименование компании или организации, которую они представляют. По традиции сначала называется фамилия потом имя. Иностранцам в общении с китайскими партнерами следует обращаться полностью с фамилией и именем. Иной способ может быть расценен как недостаток уважения. В культуре Китая не принято выказывать свои

эмоции, особенно в незнакомой обстановке, поэтому во время знакомства китайцы ведут себя сдержанно и подчеркнуто официально, избегая даже улыбок [18].

Уважение к старшим – это закон. Поэтому приветствие всегда начинается с людей старшего возраста. Часто на встречах крупных корпораций представляют целую группу людей. Тогда все выстраиваются в ряд по старшинству соответственно самый старший представитель группы стоит первым вне зависимости от должностного ранга. Старший по возрасту должен поздороваться первым.

Рукопожатие в Китае не принято, хотя в современном деловом сообществе часто используется в общении с иностранцами. Также приветствуют друг друга легким кивком, возможно, поклоном от плеч, а не от пояса, как японцы.

Любые формы телесных контактов между незнакомыми людьми, такие как объятия, похлопывания по плечу или поцелуи воспринимаются китайцами отрицательно, особенно если это касается женщин. Помогать женщине, открывая перед ней дверь или подставляя стул, подавать пальто, а также уступать место и дотрагиваться до нее не принято.

Скромность – главный критерий при выборе одежды в Китае.

В помещение первым входит человек самого высокого ранга. Ранг играет в деловой культуре Китая огромную роль. Поэтому на переговорах лучше присутствовать главе компании, а не его помощнику или заместителю.

При знакомстве практикуется обмен визитными карточками, чаще всего двухсторонними – на русском и китайском языках, но можно использовать и карточку на английском языке. Брать и подавать визитку нужно обязательно обеими руками.

В отличие от России, в Китае деловые отношения носят более формальный характер, исключая более близкие контакты. Это объясняется щепетильным отношением китайцев к разграничению бизнеса и личного общения [22].

Опоздание на встречу будет воспринято как оскорбление, так как пунктуальность в Китае считается символом добродетели. Поэтому на встречу лучше приходить, немного раньше назначенного времени.

Самый главный гость сидит по правую руку от принимающей стороны. Это правило действует везде.

В Китае избегайте чересчур ярких галстуков. Женщинам рекомендуются брючный костюм, пиджачная пара, блузка и юбка приглушенных или светлых тонов. Брюки как элемент женского туалета

в Китае являются вполне привычной одеждой, поэтому вы вполне можете в холодное время года воспользоваться этой возможностью. Летом вполне приемлемым считается сарафан, если он не яркой, вызывающей расцветки [9].

Женщинам следует сохранять чувство меры в отношении ювелирных изделий, в том числе колец и шейных украшений. Вполне допустимы один браслет, пара колец, но не более того. Женщина, которая буквально унижена, обвешана колье, браслетами и кольцами, может очень негативно восприниматься в Китае.

Мужчинам летом вполне подойдут белая или светлая рубашка с коротким рукавом под галстук или без него. Светлые брюки не рекомендуются, хотя допускаются. Для повседневного ношения хорошо подойдут рубашки приглушенных цветов – серого, коричневого, темно-синего. Яркие цвета, особенно смешение ярких цветов, не рекомендуются.

В Китае принято обмениваться сувенирами. Причем стоит дарить подарок всей компании, а не определенному лицу. Подавать и принимать любые предметы стоит только двумя руками, это признак уважения. В момент получения подарка не принято его сразу смотреть. Некоторые китайцы, особенно пожилого возраста, могут сначала отказаться от презента. В этом случае стоит настоять, может даже не один раз, до того, как подарок будет принят.

Любые режущие предметы символизируют в Китае разрыв отношений, поэтому дарить их не стоит. Если вы дарите цветы, то их число должно быть четным. Цветы белого цвета исключаются при выборе подарка, так как белый цвет – цвет смерти. Подарок лучше всего завернуть в бумагу красного цвета. При выборе подарка старайтесь избегать любых ассоциаций с цифрой 4 — это число считается несчастливым.

Многие обычаи и правила этикета в индийской культуре основываются на двух понятиях – смирении и чистоте. Так, индийцы при встрече не обмениваются рукопожатиями, как на Западе, а в знак смирения пожимают свои собственные руки, кивая головой или кланяясь человеку, которого приветствуют. Согласно религии Хинду, они говорят при этом: «Namastay», что означает «Я кланяюсь тебе как божественному созданию», снова подчеркивая смиренное отношение и уважение к своему знакомому. Такое пожимание собственных рук, возможно, вызвано гигиеническими соображениями. Следует упомянуть также, что индийцы резко разграничивают области применения левой и правой руки. Они принимают пищу, указывают на

предметы, прикасаются к другому человеку и т.д. только правой рукой, а левую руку они используют для интимной гигиены, и это правило строго соблюдается.

В последние годы дресс-код в индийском бизнесе претерпел некоторые изменения. Правила Рекомендуемый стиль одежды сильно различается по регионам и секторам бизнеса. Таким образом, трудно сделать общий вывод о наиболее подходящем дресс-коде по всей Индии. Тем не менее, некоторые рекомендации все же существуют.

Стандартный внешний вид для бизнесмена – костюм и галстук. Однако, поскольку Индия – довольно жаркая страна, то рубашка с короткими рукавами и галстук также приемлемы. Важно также выбирать нейтральные цвета, не кричащие, не яркие.

Для иностранных женщин рекомендуются длинные юбки (не выше колен) и брючные костюмы. Вырез блузки или кофты не должен быть слишком большим. Для женщин традиционный индийский костюм с широкими штанами (шароварами) также приемлем в качестве деловой одежды [27].

Джинсы с футболкой или рубашка с короткими рукавами без галстука приемлемы в качестве повседневной одежды на неформальных встречах как для мужчин, так и женщин.

Между представителями противоположного пола физический контакт в Индии входит в разряд табу, поэтому женщину следует приветствовать кивком головы или более церемонными приветствиями – сложа ладони вместе или сложив руки перед грудью «домиком». Самому старшего из окружающих всегда приветствуют первым. При расставании необходимо прощаться с каждым человеком в отдельности.

Во время встречи стоит обращаться к собеседникам соответственно их статусу «Профессор», «Мистер», «Мисс», а далее следует фамилия [20].

Индийцы не слишком пунктуальный народ. Старинное индийское убеждение о том, что важного человека все ждут. Тем не менее, сотрудники крупных международных компаний, а также высшее руководство индийских предприятий стараются не опаздывать.

В Индии до сих пор соблюдается жесткая система каст. Желательно заранее знать, к какой касте принадлежат люди, с которыми вы вступаете в деловые отношения. Если вы будете в курсе соответствующих ограничений (например, запрета на общение с представителями низших каст), то не будете вынуждать людей делать то, что идет в разрез с их принципами.

Не удивляйтесь, если во время делового общения индусы будут задавать много вопросов личного характера о вашем здоровье или семье. Это не просто любопытство: в Индии считается хорошим тоном поинтересоваться личной жизнью партнера. Что касается неформального общения, то оно соблюдается до окончания первой встречи. После этого индусы стремятся установить приятельские отношения с новыми деловыми партнерами.

Имейте в виду, что дела бизнеса в Индии обсуждаются в более тихом и неофициальном месте.

При упаковке подарков стоит избегать черного и белого цветов, согласно индийским верованиям приносящих несчастье. Лучше использовать красный, зеленый и желтый, как символ удачи. В Индии не стоит открывать подарки в присутствии других дарителей. В ответ индусы с удовольствием тоже дарят подарки, часто национальные сувениры, например, сари.

Строя тактику проведения встреч, бесед, переговоров с представителями мусульманских стран, выбирая аргументацию, следует учитывать национальные особенности собеседников, их психологию, обычаи, традиции, привычки.

Одно из правил продуктивного общения с мусульманами – не стесняйтесь проявлять положительные эмоции, внешний знак доброжелательности, не прячьте улыбку. Важное условие успешного общения – смотреть на предмет бесед не только со своей точки зрения. Когда вы обращаетесь с просьбой, с предложением к своему собеседнику, то разговор полезно начинать с изложения не своих интересов, а с того, в чем может быть заинтересован собеседник.

Дресс-код для сторонников Ислама диктует практически полностью закрытое (непрозрачное, задрапированное) одеяние. Открытые участки – кисти рук и лицо. Для женщин необходим платок (или головной шарф), длинная юбка или платье и брюки, полностью скрывающие ноги. Для мужчин одежда предполагает закрытую часть тела до колен в плотную непрозрачную одежду, ноги до лодыжек также прикрыты, а на голову надета чалма, тубетейка, тюрбан или другой головной убор по национальным правилам. Вообще одежда мужчин и женщин отличается не только по покрою, но и по видам ткани. Одежда мужчины не может быть из шелка, парчи (только отделка), одежда женщины не может быть из «мужских» тканей. Ограничений не так много, но главные принципы в одежде: чистота, опрятность, неяркость, соответствие Шариату (по длине, степени закрытости, видам ткани, отличию мужской и женской одежды, сезону). Такой дресс-код

допускает наличие униформы: военные, полиция, медики, другие специальности, где требуется профессиональное отличие от других людей.

«Все должны говорить на одном языке» Слова собеседника часто не соответствуют тому, что он на самом деле думает и чувствует. На позу, жесты следует обращать внимание при деловых встречах с мусульманами. Очень важна психологическая субординация, которая проявляется в позах участников беседы.

Для арабов направление лица менее важно, чем направление взгляда, тогда как европейцы считают, что направление взгляда и направление лица должны совпадать.

У мусульман многие жесты имеют большую национальную и культурную специфику и значительно разнятся в зависимости от страны. Национальная специфика проявляется в том, что в разных культурах используются разные жесты для обозначения одних и тех же или близких понятий. Различия между культурами состоят в частоте использования жестов. Так, мусульмане-арабы, в отличие от народов центральной и северной Европы, активнее пользуются жестами.

В зависимости от личного пространства и характера ситуации сформировались определенные национальные стандарты дистанции общения, выбираемые партнерами по общению. Знакомясь с обычаями и манерой поведения, мы постепенно привыкаем к тому, что наши коллеги, к примеру, мусульмане, существенно отличаются от нас не только степенью выражения эмоций, но и дистанцией общения, то есть той «культурной дистанцией», которой они придерживаются во время разговоров со своими партнерами по коммуникации. Она обычно короче, чем принято у европейцев. Иногда можно заметить, что мусульмане и европейцы во время общения испытывают какое-то обоюдное неудобство, будто им что-то мешает, но при этом они никак не могут понять, в чем же, собственно, причина подобной дисгармонии в отношениях. Наблюдения показывают, что арабы-мусульмане более склонны стоять или сидеть как можно ближе к своему собеседнику, чтобы можно было во время разговора дотронуться до него рукой, конечно, если оба собеседника относятся к одному полу.

Женщинам нельзя проявлять инициативу и прикасаться к руке мужчины, если он сам не протянет руку для пожатия. Формой приветствия у мусульман, причем весьма распространенной, является поцелуй в обе щеки, при этом мужчины могут и заключить друг друга в объятия. Мусульмане говорят исключительно громко, смотрят друг другу в глаза, и взгляд этот нередко и острый, и пронзительный. Во

время разговора они то и дело касаются друг друга руками. В своем исследовании «Разговор руками», посвященном характерной для арабов жестикуляции, описывая, в частности, так называемый «язык телодвижений», американский этнограф Роберт Баракат (ливанец по происхождению) подчеркивал: «Для всех арабов существует как бы единый словарь языка тела. Стоят они во время разговора обычно довольно близко друг к другу, часто касаются, трогают друг друга руками и при этом смотрят неотрывно в глаза друг другу, вместо того, чтобы отвести свой пристальный взгляд в сторону, как это принято, например, у американцев». Тем не менее, говоря о невербальных средствах общения, таких как мимика, жесты и вопросы дистанцирования, мы не должны забывать, что в каждой стране, даже мусульманской, они имеют существенные различия и особенности.

Когда мусульмане говорят, они довольно часто прибегают к различного рода жестам («языку рук»), особенно если их воодушевляет предмет разговора и то, что они говорят. Жест руками, само лицо, изменения, которые можно наблюдать на нем, взгляд в значительной степени дополняют словесную информацию и составляют весьма важную часть коммуникации у арабов, передавая эмоции радости, гнева, удивления, конкретизируя информацию, передаваемую вербальными средствами. Неверная интерпретация действий партнера-мусульманина весьма распространенная ошибка. К примеру, следует знать, что у арабов принято после шутки, удачного словца протягивать собеседнику руку ладонью кверху, по которой тот ударяет своей ладонью. При имеющихся некоторых различиях в жестикуляции представителей разных стран многие жесты выступают как своего рода универсальные сигналы, вызывающие, как правило, одинаковые впечатления у всех без исключения арабов. Следует отметить, что мужчины прибегают к использованию жестов намного чаще, чем женщины, люди менее образованные прибегают к жестам чаще, чем люди образованные. Из этого можно сделать вывод: для того, чтобы избежать курьезов при общении с представителями мусульманских стран, следует обращать внимание на невербальную культуру и историю страны, язык повседневного поведения, обычаи, принятые в том или ином обществе [10].

На основе проведенного анализа особенностей делового этикета стран участниц саммитов ШОС и БРИКС можно отметить, что эти особенности часто объединяют под термином восточной культуры, хотя культура и деловой этикет каждой из азиатских стран достаточно самобытна для того чтобы объединять её под обобщающим

термином(мусульманская, китайская, буддийская культура), однако данные особенности имеют как отличительные, так и сходные черты, в рамках нашей работы, на основе анализа деловой культуры стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС можно выделить их три основных аспекта:

- особенности вербального общения;
- особенности невербального общения;
- особенности делового дресс-кода.

Эти аспекты должна включать в себя разработка проекта кросс-культурного менеджмента для гостиничных предприятий (см. приложение В).

4.2. Разработка плана методических рекомендаций по кросс-культурному взаимодействию персонала гостиниц с представителями делегаций стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС

Для формирования стратегии кросс-культурного менеджмента на предприятиях размещения Челябинска во время проведения саммитов ШОС БРИКС отельеры должны получить исчерпывающие рекомендации, основывающиеся на международных и национальных стандартах качества предоставления услуг. В рекомендациях могут отражаться результаты исследований относительно той или иной проблемы. Методические рекомендации – это вспомогательная информация, определяющая план изучения какой-либо темы, мероприятия. Также методические рекомендации применяют для того, чтобы выработать решения, основанные на достижениях науки и передового опыта с учетом конкретных условий и особенностей деятельности. Поскольку методические рекомендации рассчитаны на определенную категорию пользователей, они должны иметь стандартную структуру:

- титульный лист;
- сведения об авторе (авторах);

• пояснительная записка (где определяются основные службы гостиницы, задействованные в организации и обслуживании делегаций стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС, приводится их краткая характеристика, основные виды работы, на которые необходимо сделать акцент в кросс-культурном взаимодействии);

аннотация (приводится краткое описание основных разделов методических рекомендаций);

введение (обосновывается актуальность кросс-культурного менеджмента для гостиничных предприятий, не только в рамках проведения саммитов, но и для других событийных мероприятий, и для отелей, желающих занять достойную нишу на международном уровне, где обосновывается необходимость кросс-культурного менеджмента при приеме на работу иностранных граждан);

основная часть (включающая разделы по особенностям вербального общения, особенности невербального общения, особенностям делового дресс-кода, функционально-пространственной организации номерного фонда, общественной части гостиничного предприятий, рекомендации по организации питания делегаций стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС);

заключение;

список литературы;

приложения (см. приложение Д).

Отметим, также, что основная часть рекомендаций по кросс-культурному менеджменту на предприятиях размещения делегаций стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС в обязательном порядке должна содержать:

информационные материалы о многообразии национальных культур делегаций;

рекомендации для персонала, основанные на кросс-культурном менеджменте;

требования к оснащению номерного фонда;

рекомендации по перечню услуг, предоставляемых предприятием;

рекомендации к переводу информационных материалов.

Благодаря разработанным методическим рекомендациям каждое гостиничное предприятие города сможет сформировать не только стратегию кросс-культурного менеджмента, но и выработать на их основе внутренние стандарты обслуживания, повысить продажи дополнительных услуг, повысить лояльность гостя, привлечь новые клиентские потоки, сформировать представление гостя о качестве отечественного сервиса. Каждый сотрудник предприятия размещения сможет получить представление о культуре гостей саммитов, избежать непонимания и конфликтных ситуаций в общении с гостем, улучшить личные профессиональные навыки, повысить уровень качества предоставляемой услуги.

Таким образом, стратегия кросс-культурного менеджмента – это система, обеспечивающая эффективное управление предприятием в межкультурных условиях или в условиях культурного многообразия.

Основные службы гостиницы, при проведении событийных мероприятий можно классифицировать по степени взаимодействия их персонала с гостями. Так в постоянном контакте с иностранными гостями находится персонал службы приема и размещения (СПиР), персонал службы питания и персонал административно-хозяйственной службы.

По международным стандартам в штат СПиР входят: руководитель СПиР, старший администратор, администратор ресепшен, швейцар, консьерж и портье, носильщики.

Основными функциями службы приема и размещения считаются: регистрация и размещение туристов; оформление расчетов при выезде гостя; предоставление различной информации.

Служба общественного питания обеспечивает обслуживание гостей в ресторанах, кафе или барах гостиницы, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций и других праздничных мероприятий.

В штате службы питания любого отеля должны находиться: шеф-повар, повара горячего и холодного цехов, стюард кухни, метрдотель, бармен, официант.

Важнейшей задачей АХС является поддержание необходимого уровня комфорта и санитарно-гигиенического состояния гостиничных номеров и общественных помещений, оказание дополнительных услуг гостям отеля.

В подчинении руководителя службы Housekeeping обычно находятся: заместитель помощники руководителя службы или старшие горничные), штат горничных, персонал прачечной-химчистки и бельевой, сотрудники оздоровительного клуба или спортивного центра, флористы.

Даже не смотря на большой штат персонала отеля за время проживания гость может не вступить в прямой контакт ни с одним из них кроме администратора СПиР. Так как процедуру размещения и выезда гостя всегда осуществляет именно он.

Сотрудники СПиР представляют отель и формируют его имидж. Именно поэтому разработка кросс-культурных рекомендаций по взаимодействию персонала гостиниц с представителями делегаций стран-участниц ШОС БРИКС в первую очередь должна быть направлена на сотрудников службы СПиР.

Разработка плана стратегии кросс-культурного менеджмента основывается на международных стандартах качества (ISO 14000 ISO 9000), национальных стандартах (ГОСТ, ОСТ), рекомендациях к персоналу фонда Росконгресс, внутренних стандартах предприятия, а также анализе деловой культуры и особенностей этикета стран-участниц ШОС и БРИКС [61].

Подробный анализ данных нормативных актов позволил нам сформировать общие и частные требования, предъявляемые к обслуживающему персоналу службы приема и размещения. Так международные и национальные стандарты обеспечивают, в первую очередь безопасность и качество предоставляемой в отеле гостиничной услуги или комплексного гостиничного продукта.

Рекомендации фонда «Росконгресс» особое внимание обращают на степень коммуникативной культуры (в том числе знание иностранных языков) и уровень образования персонала.

Внутренние стандарты предприятия (если такие есть в наличии и действуют) регламентируют деятельность конкретной службы гостиничного предприятия и индивидуализированы к его особенностям.

Анализ деловой культуры стран-участниц определяет спектр кросс-культурного влияния на деятельность сотрудников службы приема и размещения.

План стратегии кросс-культурного менеджмента для сотрудников службы приема и размещения включает в себя рекомендации:

- 1.) Кдресс-коду и внешнему виду сотрудников на рабочем месте:
 - прическа;
 - лицо и макияж;
 - маникюр;
 - униформа;
 - украшения;
 - обувь;
 - личная гигиена.

2.) Требования к коммуникативной культуре сотрудников службы, которая включает в себя:

- правила невербального общения с гостем;
- правила вербального общения с гостем;
- требования к культуре речи.

Рассмотрим данные особенности более подробно, в контексте кросс-культурного менеджмента.

Требования к причёске сотрудников службы приема и размещения.

Для женщин.

Цвет волос естественный (сложное окрашивание не приемлемо). Волосы чистые, стрижка классическая (асимметричные сложные стрижки и укладки не допустимы) длинные волосы убраны от лица в низкий хвост или косу, аксессуары для волос допустимы, исключительно для фиксации волос и подобраны в тон цвета волос. Данные в этом пункте рекомендации не противоречат культуре стран ШОС и БРИКС и являются обязательными требованиями в стандартах внешнего вида сотрудника.

Для мужчин.

Цвет волос естественный, избегать окрашивания. Волосы чистые, стрижка классическая, волосы не должны касаться стойки воротничка униформы.

Для мужчин и женщин не допускается бритая голова, так как это не соответствует особенностям внешнего вида в странах ШОС и БРИКС и являются обязательными требованиями в стандартах внешнего вида сотрудника.

Лицо и макияж.

Для женщин.

Кожа без видимых повреждений (ярко-выраженная угревая сыпь, ссадины, раны, шрамы недопустимы). Тон лица ровный, тональная основа подобрана в тон естественного цвета лица и не должна быть плотной (не допускается нанесение средств автозагара на лицо).

Макияж глаз естественный повседневный, не допускается использование ярких и темных оттенков в макияже глаз, также не допускается акцент на глазах по средствам карандаша и подводки для глаз. Тушь для ресниц натуральных оттенков (черная, коричневая). Использование накладных ресниц и цветных контактных линз не допустимо.

Макияж губ не приветствуется, но может быть выдержан в тон естественного оттенка губ, без блеска. Так как культурная традиция стран ШОС БРИКС предписывает персоналу не привлекать к себе излишнего внимания гостя.

Для мужчин.

Кожа без видимых повреждений (порезов ссадин, гематом, шрамов). Гладкое бритьё, щетина на лице не допускается. Макияж и использование цветных контактных линз для мужчин не допустимо. Так как это противоречит культуре стран ШОС и БРИКС.

Маникюр.

Для женщин.

Ногти должны быть чистыми и ухоженными, ногтевая пластина и руки без повреждений. Не допускается использование накладных ногтей. Длина всех ногтей должна быть одинаковой, также длина ногтей от конца пальцев не должна превышать 3 миллиметров. Покрытие ногтей должно быть однотонным светлым и одинаковым для всех ногтей, без дизайна так как такой вариант допускается в соответствии с кросс-культурными особенностями стран ШОС и БРИКС для обслуживающего персонала.

Для мужчин.

Ногти должны быть чистыми и ухоженными, ногтевая пластина и руки без повреждений. Ногти должны быть обстрижены, покрытие ногтей, даже бесцветным лаком не допустимо, как этого не допускает культура стран ШОС и БРИКС.

Требования к униформе.

Униформа должна быть выполнена из естественного качественного однотонного материала или материала с добавлением натуральных материалов. Следует избегать излишней декоративности униформы и дорогих материалов (шёлка, шерсти). Форма должна быть выдержана в нейтральных не ярких тонах, в деловом стиле. Также форма, для сотрудников СПиР, должна быть пошита по индивидуальным меркам сотрудника, для того чтобы избежать стеснения в движениях, препятствий для рабочего процесса и её порчи. Плотность ткани должна предусматривать скрытость элементов нижнего белья. Сотрудник должен следить за чистотой и состоянием униформы. Ношение исключительно именного бейджа обязательно предусматривается на правой стороне груди. Так как магнитные бейджи могут оказывать влияние на сердечные ритмы. Данные рекомендации разработаны с учётом делового дресс-кода стран-участниц ШОС БРИКС.

Далее рассмотрим приемлемый вариант униформы для службы приема и размещения делегаций стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС.

Женский комплект униформы может состоять из: рубашки с длинным рукавом на пуговицах под горло, пиджака с длинными рукавами, застегивающегося на все пуговицы, платья свободного кроя с длинными рукавами и длиной ниже колена, юбки свободного кроя длиной ниже колена, брюк свободного кроя, где особое внимание уделяется длине брюк, жилетки и шейного платка.

В комплекте с юбкой или платьем обязательно ношение чулок или колгот, подобранных в тон естественного цвета тела.

Мужской комплект униформы может состоять из рубашки с длинным рукавом на пуговицах, пиджака, узкого галстука, жилетки, брюк. Обязательно ношение носков в тон брюк, особое внимание уделяется длине носков.

Украшения.

Для женщин.

Допустимо ношение лишь одного украшения в каждом ухе. Не допустимы украшения в ушах из желтого золота. Украшение в ушах может быть диаметром и длиной не более 5мм состоящее из одного камня, также украшение не может быть выполнено из драгоценных камней (бриллиант, топаз, рубин, изумруд и др.)

На шее допускается ношение лишь одного религиозного символа, скрытого под униформой.

На пальцах допускается ношение лишь обручального кольца. Ношение украшений на запястьях (часов и браслетов) не допускается. В культуре большего числа стран ШОС и БРИКС не принято ношение украшений из драгоценных камней или металлов сотрудниками отеля.

Для мужчин.

Ношение украшений в ушах не допускается.

На шее допускается лишь ношение лишь одного религиозного символа, скрытого под униформой.

На пальцах допускается ношение лишь обручального кольца. Ношение украшений на запястьях (часов и браслетов) не допускается. В целом в соответствии с культурой стран-участниц ШОС БРИКС может быть предусмотрено ношение украшений лишь в качестве религиозного символа или социальной роли.

Обувь.

Обувь сотрудников должна быть подобрана в соответствии с анатомическими особенностями стопы и иметь каблук 1–3 см. Стиль обуви должен быть классическим без декоративных элементов. Цвет однотонный подобран в тон униформе. Сотрудник обязан следить за чистотой и внешним видом обуви. Так как в культуре стран ШОС БРИКС состояние обуви может характеризовать личностные качества.

Личная гигиена.

Сотрудники обязаны соблюдать правила личной гигиены. Ежедневно принимать душ, пользоваться дезодорантом без ярко выраженных отдушек, в течение всего рабочего дня соблюдать гигиену полости рта. Использование парфюма для сотрудников не допустимо.

Так как с позиции культурных особенностей стран ШОС БРИКС некоторые виды парфюма могут давать неоднозначные характеристики о его владельце.

Примечания к требованиям внешнего вида.

Сотрудники не должны иметь татуировок на видимых частях тела (руки, ноги, голова, шея).

При получении травмы в течении рабочего дня допустимо использование только прозрачного лейкопластыря.

Допускается ношение очков для зрения в классической тонкой однотонной оправе.

Данные требования обязательны к исполнению всеми сотрудниками службы. При отсутствии униформы для руководителя службы, внешний вид руководителя не должен противоречить вышеизложенным требованиям.

Правила невербального общения с гостем.

Персонал всегда приветствует иностранных гостей отеля только стоя, как того требует этикет стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС.

Во время общения с гостем сотрудник должен следить за своей позой и осанкой. Поза сотрудника не должна быть излишне раскованной или закрытой. Голова плечи и таз должны находиться в одной плоскости. Руки и ноги не должны быть скрещены. Также не следует совершать излишних телодвижений. Во время общения с гостем сотрудник не должен класть руки за спину или на пояс, ноги должны находиться по ширине меньшей ширины плеч. Не стоит опираться на стены или мебель, разворачиваться к гостям спиной или в пол оборота во время коммуникации с гостем.

Взгляд должен быть открытым и доброжелательным. Следует избегать длительного прямого и пристального зрительного контакта или шуричься. Но во время него нужно фиксировать свой взгляд по центру своеобразного «треугольника», нижняя грань которого располагается чуть ниже уровня глаз вашего коллеги, а верхняя точка располагается в середине лба. Не стоит направлять взгляд выше головы или «сквозь» гостя, смотреть за спину, на подбородок или ниже его уровня. Не стоит уделять внимания индивидуальным особенностям внешности гостя (родинки или родимые пятна).

Сотруднику следует избегать приветствия и прощания, согласия и несогласия, а также других неоднозначных жестов головой и руками частое кивание головой может означать, что сотрудник стремится, скорее, окончить беседу. Указывая направление нельзя использовать пальцы, а руку стоит вытягивать лишь в половину её длины, причем

таким образом, чтобы не вторгаться в личное пространство гостя (до 1,2 м.) Личное пространство также нужно учитывать при общении с гостем вне стойки ресепшен.

Во время общения с гостем также стоит избегать ярко эмоционально окрашенной или неоднозначной мимики. Мимика должна быть открытой и сдержанной (приподнятые брови), а также выражать заинтересованность в беседе. Улыбка должна быть искренней, открытой, но обязательно сдержанной.

Правила вербального общения.

Правила вербального общения включают в себя следующие аспекты: громкость и тембр голоса, дикция, манера и темп речи. В общении с гостями сотрудник должен владеть каждым из этих параметров.

Выбирая тембр, громкость голоса, а также темп речи, нужно учитывать обстоятельство при которых происходит общение с гостем. Так, если перед сотрудником гость прибывший в отель после многочасового перелёта привычный темп речи следует сменить на более размеренный, громкость голоса следует снизить, для того чтобы не создавать для усталого гостя дополнительный стресс вынужденного общения. Также следует учитывать обстоятельства места и времени, в течение суток восприимчивость может меняться и вечером говорить следует медленнее, чем в дневное время. При размещении большой группы говорить следует громче, чем при индивидуальной регистрации. Интонация сотрудников СПиР никогда не должна быть равнодушной.

Для успешной коммуникации речь должна быть четкой, в соответствии с фонетическими нормами языка коммуникации. Для того чтобы грамотно построить коммуникацию на иностранном языке речь должна быть выделена смысловыми ударениями и интонацией.

Важнейшие правила вербальной коммуникации сотрудника отеля с гостем:

- сотрудник обязательно должен первым поприветствовать гостя;
- спросить как он может обращаться к гостю;
- использовать технику «активного слушания»;
- не прерывать общение с гостем до того момента пока его просьба или проблема не будет выполнена или решена, но не игнорировать ожидающих гостей;
- дать понять гостю, что просьба будет решена оперативно;
- не использовать в речи отрицательных или негативных конструкций («я ничего не могу сделать», «я не знаю»);

не отвечать на просьбу гостей просьбой («пройдите», «посмотрите», «спросите»);

не отказывать гостю в предоставлении информации или услуги, предусмотренной заявленным пакетом;

не забывать прощаться с гостем, покидающим отель;

быть заинтересованным в общении с гостем.

Требования к речевой культуре сотрудников:

использовать формулы вежливости. «приглашаем вас», «вы окажете большую честь» «приятного вечера»;

благодарить гостей;

использовать в речи только те слова, значение которых точно известно;

использовать официально-деловой стиль речи;

не использовать в речи сленг и жаргон;

не употреблять грубых (не вежливых формулировок);

не перебивать гостей;

не оставлять претензии и замечания без внимания;

не давать обещаний, которые не сможете выполнить;

не вводить в гостя в заблуждение посредством недостоверной информации;

не использовать формулировок, которые могут быть поняты гостем двусмысленно;

избегать фраз клише и «штампов» («богатый практический опыт» «взаимовыгодное сотрудничество» «вы будете приятно удивлены» «выгодные условия (цены)» «высококачественное обслуживание» «гибкая система скидок» «индивидуальный подход к каждому гостю» «команда профессионалов» «комплекс услуг» «кратчайшие сроки» «лучшие специалисты» «лучший вариант решения» «мы возьмем на себя ваши проблемы» «мы выполним любое ваше поручение» «мы удовлетворим даже самого требовательного клиента»);

изъясняться с гостем последовательно и логично;

контролировать свои эмоции.

Требования к руководителю службы.

Руководитель службы приема и размещения в рамках реализации стратегии кросс-культурного менеджмента обязан координировать рабочий процесс и действия сотрудников таким образом, чтобы длительность процесс предоставления услуги был минимизирован, а качество предоставляемой услуги оптимизировано. Также руководителю службы не стоит пренебрегать вышеизложенными правилами поведения, культуры речи и внешнего вида. Руководитель

службы всегда должен являться позитивным примером для персонала, который находится в его подчинении. Применять в своей работе методы мотивации, которые определяются преданностью фирме.

Россия, которая расположена между Западом и Востоком, занимает промежуточное положение по шкале индивидуализма – коллективизма. Поэтому руководители службы приема и размещения в рамках реализации стратегии кросс-культурного менеджмента ведут себя крайне непоследовательно: на Востоке они проявляют черты индивидуализма, а с западными индивидуалистами ведут себя как коллективисты.

В высоко контекстуальных культурах Юго-Восточной Азии и арабского мира большая часть информации уже известна человеку и лишь незначительная часть представлена в словах. О многом говорит внешний вид, статус. Слова же, наоборот, камуфлируют и скрывают истинные намерения говорящего. Такой стиль общения также характерен для восточных республик СНГ. Это следует учитывать при общении с представителями делегаций стран-участниц саммитов ШОС и БРИКС.

Проявление в ходе деловой беседы глубочайшего уважения к старшим по возрасту будет естественным и необходимым в мусульманских культурах. Но представитель западной культуры воспримет это как безнадежную отсталость и тормоз прогресса. Наоборот, информация о высоком уровне образования молодых менеджеров службы СПиР как основное достоинство для западной культуры будет неправильно воспринята на востоке, где обратят внимание на отсутствие опыта.

В западных низко контекстуальных культурах большая часть информации передается словами. Например, немецкая реклама отдает предпочтение текстам, а не образам. Немец прочитает рекламу полностью, как бы длинна и скучна она не была. Американцы часто используют слова: «абсолютно», «определенно», «позитивно» и характерные высказывания: «Говорите, что Вы имеете в виду», «Хватит ходить вокруг да около», «Давайте по существу». Подобная манера все называть словами воспринимается людьми из высоко контекстуальных культур как грубая и невежливая.

При принятии решения западные и восточные культуры по-разному используют правое и левое полушария головного мозга. Левое полушарие осуществляет логическую, рациональную переработку информации, что характерно для Запада. Правое полушарие – эмоционально-чувственное, интуитивное – характерно для Востока.

Поэтому часто западным и восточным культурам трудно понять друг друга.

В зависимости от отношения ко времени выделяются моноактивные, полиактивные и реактивные культуры. В моноактивных культурах (Европа) специалисты тщательно планируют свою деятельность в определенной последовательности, составляя расписания. В полиактивных культурах (Америка) дела делаются в зависимости от сиюминутных предпочтений. Расписания с легкостью нарушаются. В реактивных культурах (Азия) время движется циклически, в соответствии с восходом и заходом солнца и сменой времен года. Специалисты из реактивных культур не торопятся и следуют арабской пословице: «Когда аллах делал время, он сделал его достаточно». Сотрудники не могут мотивироваться призывами: «Торопись, а то опоздаешь!», «Второго шанса может и не быть!». Второй шанс есть всегда и в следующий цикл будешь мудрее и лучше подготовишься.

В заключении нельзя не остановиться на явлениях, которые возникают при взаимодействии культур. При взаимодействии с иностранными делегациями, специалисты службы СПиР, казалось бы, просчитывают все последствия: финансовые, административные, маркетинговые. Однако причиной множества неудач становятся кросс-культурные различия. При контакте с чужими культурами специалисты СПиР испытывают так называемый «культурный шок». Он сопровождается тревогой, напряженностью, чувством потери и отверженности, сбоем в ролевых ожиданиях. Культурный шок может приводить в некоторых случаях к психическим расстройствам. Степень культурного шока зависит от величины кросс-культурных различий, выражающегося индексом культурной дистанции. Динамика приспособления к чуждой культуре отражается U – образной кривой и включает 3 этапа. Первый этап характеризуется энтузиазмом и приподнятым настроением. На втором этапе наступает фрустрация, депрессия, замешательство, которые на третьем этапе медленно сменяются уверенностью и удовлетворением. Если же сотрудник адаптировался к новым культурным особенностям той или иной делегации, а затем вернулся в свою исходную, то он должен заново пройти через все этапы. Поэтому кривая реадаптации имеет W – образную форму.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании проведенного анализа стран ШОС и БРИКС был сделан вывод о том, что большинство из них можно отнести к Азиатско-Тихоокеанскому региону (АТР) по ряду геополитических признаков. Для подробного анализа делового этикета стран, имеющих отношение к АТР были выбраны наиболее самобытные культуры, которые согласно концепции Востока и Запада полярны к традиционной западноевропейской культуре.

Проведенный анализ деловой культуры Китая, Индии и стран арабско-мусульманского мира, входящих в ШОС и БРИКС были выделены аспекты согласно, которым проявляется их кросс-культурная индивидуализация: вербальные и невербальные особенности общения, а также традиция делового дресс-кода, что является основой для разработки концепции кросс-культурного менеджмента

На основе разработанного плана были составлены рекомендации по кросс-культурному менеджменту для службы приема и размещения, так как основная часть коммуникаций гостя и персонала отеля приходится именно на эту службу. Рекомендации были разработаны к внешнему виду, и коммуникативной культуре сотрудников.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 ГОСТ Р 54604–2011 Туристские услуги. Экскурсионные услуги. Общие требования. Введён 01.07.2012. – М.: Стандартинформ, 2012. – 7 с.
- 2 ГОСТ Р 50646–2012 Услуги населению. Термины и определения. Введён 01.01.2014. – М.: Стандартинформ, 2014. – 8 с.
- 3 ГОСТ Р 51185–2014 Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования. Введён 01.01.2016. – М.: Стандартинформ, 2015. – 18 с
- 4 Александрова, А.Ю. Международный туризм/ А.Ю. Александрова. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 470 с.
- 5 Андреещев, Р.А. ШОС сегодня и завтра/ Р.А. Андреещев// Азия и Африка сегодня. – 2013.– №1.– С. 10–14.
- 6 Астахов, Е.М. БРИКС: перспективы развития/ Е.М. Астахов//Мировая политика. – 2016. – №4. – С. 42–50.
- 7 Бакулина, М.С. Системный и комплексный подходы: сходство и различие/ М.С. Бакулина// Философия.– 2015.– №3. – С. 168–172.
- 8 Барский, К.М. Шанхайская организация сотрудничества: новое слово в мировой политике/ К.М. Барский// Международная жизнь. – 2015. – №8.–С. 11–25.
- 9 Белозерцева, Я.И. Деловой этикет в Китае/ Я.И. Белозерцева// Языки. Культуры. Перевод. – 2015. – №1. – С. 327–333.
- 10 Богучарский, Е.М. Мусульманский этикет/ Е.М.Богучарский.– М.: Рипол Классик, 2010 – 272 с.
- 11 Виноградов, А.В. Диалоговый формат БРИКС и его роль в становлении многополярного мира/А.В. Виноградов//Сравнительная политика. – 2014. – №14. – С. 48–52.
- 12 Галкина, Е.В. Роль ШОС и БРИКС в современной мировой политике: сравнительно-политологическое исследование/ Е.В. Галкина// Теория и практика общественного развития. – 2014. – № 6. – С.97–99.
- 13 Гареев, Р.В. Сущность и особенности гостиничного качества/ Р.В. Гареев// Ресурсы информация снабжение конкуренция.–2014. – №2. – С.209–212.
- 14 География мира: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры: в 3 т./ под ред. Н. В. Каледина, Н. М. Михеевой. – М.: Юрайт, 2018. –Т. 3. – 428 с.
- 15 Гришаева, Л.Е. БРИКС и новая роль России в глобальном партнерстве/ Л.Е. Гришаева// Наука и практика. – 2013. – №7. С. 6–28.

- 16 Грушин, М.Ю. Анализ событийного туризма в России/ М.Ю. Грушин//МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2016 – № 2. – С. 14–19.
- 17 Гусева, Н.И. Теоретические и методологические основы кросс-культурных исследований/ Н.И. Гусева// Экономическая психология. – 2013. – №4. – С. 82–86.
- 18 Донченко, А.В. Китайский деловой этикет/ А.В.Донченко// Россия, Запад и Восток: диалог культур: сб. науч. тр. – Томск: Изд-во ТГУ, 2014. – С. 116–118.
- 19 Едророва, В.Н. Методологические подходы в научной исследовательской деятельности/В.Н.Едророва,А.О. Овчаров.// – Нижний Новгород: НГУ им. Лобачевского, 2013. –31 с.
- 20 Капкан, М.В. Деловой этикет: учебное пособие/ М.В. Капкан, Л.С. Лихачева. – Екатеринбург: Изд-во УрФУ, 2017. – 168 с.
- 21 Кобяк, М.В. Стандартизация и контроль качества гостиничных услуг/ М.В. Кобяк – СПб.: Интермедия, 2014.– 290 с.
- 22 Кузьмин, Э.Л. Протокол и этикет дипломатического и делового общения/ Э.Л.Кузьмин// Социальные коммуникации Дипломатия. – 2016. – №13. – С. 11–15.
- 23 Лукин, А.Б. Шанхайская организация сотрудничества: что дальше?/ А.Б. Лукин// Россия в глобальной политике. – 2017. – №3. –С. 78–93.
- 24 Методология и методы кросскультурной психологии. Конспект лекций/ О.Г. Лопухова. – Казань: изд-во Каз.федер.ун-т, 2014. – 86 с.
- 25 Прокопья, Г.В. Семантика понятия «кросс-культурный подход»/Г.В. Прокопья// Вестник Санкт-Петербургского университета.– 2007. – № 3. – С.63–70.
- 26 Розанова, Т.П. Международные стандарты гостиничной индустрии/Т.П.Розанова, К.П. Кассин//Вестник РЭА. – 2008. –№ 6.– С.132–137.
- 27 Солоницина, А.А. Профессиональная этика и этикет/ А.А. Солоницына.– Владивосток: Изд-во Дальневост. ун-та, 2015.– 200 с.
- 28 Хейфец, Б. А. Перспективы институционализации БРИКС/ Б.А. Хейфец// Вопросы экономики. – 2015. – № 8. С. 1–18.
- 29 Цзюнь, Ч. Шанхайская организация сотрудничества: история создания/ Ч. Цзюнь. –СПб.:СПбПУПетра Великого, 2015. – 70 с.
- 30 Чудновский, А.Д Туризм и гостиничное хозяйство/ А.Д Чудновский.–М.: Юркнига,2005. – 448 с.

31 Шабайкин, А.Ю. Деятельностный подход к исследованию организации и управления/ А.Ю. Шабайкин// Известия МГТУ «МАМИ». – 2013. – № 16. – С. 14–20.

32 Шаумян, Т.Л. Индия, ШОС и БРИКС в современной геополитике/ Т.Л. Шаумян// Сравнительная политика. – 2013. – № 13. – С. 44–64

33 Hofstede, G. Organizations and cultures: Software of the mind/ G. Hofstede// New-York: Culture press, 2011. – 207 p.

34 Matsumoto, Ed. D. Culture and Psychology/ Ed. D. Matsumoto// – Oxford: Oxford press, 2011. – 113 p.

35 АМС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ica74.com/> (дата обращения: 28.05.19).

36 АРХ-концепт 74 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.archconcept74.ru/> (дата обращения: 25.05.19).

37 АРХ-СHEL 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://archchel2020.ica74.com/#/about> (дата обращения: 25.05.19).

38 Большая Российская Энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bigenc.ru/psychology/text/2114582> (дата обращения: 27.05.19).

39 Дизайн код 74 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--80achbfjgffkejwvj8cvf0g.xn--p1ai/> (дата обращения: 25.05.19).

40 К саммиту ШОС в Челябинске построят 2 конгресс-холла и 7 гостиниц [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://dostup1.ru/economics/K-sammitu-ShOS-v-Chelyabinske-postoyat-2-kongress-holla-i-7-gostinits_105094.html (дата обращения: 27.05.19).

41 Международные стандарты гостиничных предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/5333707/> (дата обращения: 25.05.19).

42 Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economy.gov.ru/minec/main> (дата обращения: 25.05.19).

43 Министерство экономического развития Челябинской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mineconom74.ru/glavnyu-anons/kak-chelyabinsk-gotovitsya-k-provedeniyu-sammitov-shos-i-briks-v-2020-godu> (дата обращения: 28.05.19).

44 Национальный комитет по исследованию БРИКС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nkibrics.ru/> (дата обращения: 25.05.19).

45 Постановление Правительства РФ от 09.10.2015 № 1085 (ред. от 30.11.2018) «Об утверждении Правил предоставления гостиничных

услуг в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_187292/ (дата обращения: 28.05.19).

46 Объекты саммитов ШОС БРИКС 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.lobl.ru/news/shos-i-briks/stroim-oteli-k-sammitam/> (дата обращения: 25.05.19).

47 Постановление Правительства РФ от 16 февраля 2019 г. № 158 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/hotlaw/federal/1259565/> (дата обращения: 28.05.19).

48 Представители 30 делегаций намерены посетить саммиты ШОС и БРИКС в Челябинске [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/ural-news/6068135> (дата обращения: 25.05.19).

49 Российская Гостиничная Ассоциация [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rha.ru/ob-assotsiatsii/assotsiatsiya> (дата обращения: 25.05.19).

50 Росстандарт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rosstandart.ru/standartyii-iso-14000/> (дата обращения: 25.05.19).

51 Саммиты 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://74.ru/text/business/65410671/> (дата обращения: 25.05.19).

52 Стандарты гостиничных предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://prohotelia.com/2009/07> (дата обращения: 25.05.19).

53 УК «УСТА» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ustamanagement.ru/upravlenie-otelem/instrumentariy/standart-sluzhbi-priema-i-razmesheniya> (дата обращения: 25.05.19).

54 Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 № 132-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/ (дата обращения: 28.05.19).

55 Федеральный закон от «О лицензировании отдельных видов деятельности» от 8.08.2001 № 128-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32841/

56 Федеральный перечень туристских объектов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://классификация-туризм.рф/> (дата обращения 26.05.19).

57 Фонд «Росконгресс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://roscongress.org/> (дата обращения: 25.05.19).

58 Цвет транспорта 74 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--74-6kcaisl1dihejjahbc.xn--p1ai/> (дата обращения: 25.05.19).

59 Шанхайская Организация сотрудничества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rus.sectesco.org/Ъ> (дата обращения: 25.05.19).

60 ШОС с гостиницами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3968779> (дата обращения: 27.05.19).

61 ISO 9000 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://quality.eup.ru/GOST/ms_iso9000.htm (дата обращения: 25.05.19).

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А
Модели гостеприимства на основе кросс-культурного подхода



Рисунок А.1 – Модели гостеприимства на основе кросс-культурного подхода

ПРИЛОЖЕНИЕ Б
Страны-участницы ШОС и БРИКС



Рисунок Б.1 – Страны-участницы ШОС



Рисунок Б.2 – Страны-участницы БРИКС

ПРИЛОЖЕНИЕ В
Структура особенностей коммуникаций кросс-культурного менеджмента



Рисунок В.1 – Структура особенностей коммуникаций

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
Структура методических рекомендаций

Таблица Д.1 – Структура методических рекомендаций

1	ВВОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ	Титульный лист Сведения об авторе (авторах) Аннотация Введение
2	РЕКОМЕНДАЦИИ И ПОЯСНЕНИЯ	Основная часть
3	ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ	Заключение Список литературы Приложения