

## ПЛАНИРАНЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ НА СПОРТНО-РАЗВЛЕКАТЕЛНАТА ДЕЙНОСТ В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ЦЕНТРОВЕ

Георги Димитров

### A PROGRAMMING AND ORGANIZATION OF THE SPORT-ENTERTAINING ACTIVITY IN TOURIST'S CENTERS

George Dimitrov  
E-mail: [gangelov@mail.bg](mailto:gangelov@mail.bg)

#### ABSTRACT

*One of the most important elements of the organization of the sport entertaining activity is the programming in the tourist centers. It is needed to be apologized and used the vacation time of the tourist with nice emotions and useful sport occupations.*

*The planning and developing the sport entertaining programs must not allow to be bored tourists rest for a moment. The free time (leisure) must be fill in with emotions and wanted sport actions. In the present science work are the experience and the traditions of the quizmaster - tourist companies in the world for the organization in the sport entertaining activity.*

*It is represented the newest moment in the strategic programming and organization of the sport activity in the tourist business. The main sport activities, used in the tourist practice, and their point are noted in the sport businesses - plans.*

*This exploitation will be useful as for starters in the sport tourist occupation, as for students, teachers and sport directors.*

**Key words:** *planning, sport entertaining plans, organization of the sport activity, sport actions, a sport product.*

#### ВЪВЕДЕНИЕ

Днес номенклатурата от спортни и развлекателни услуги в туристическите центрове може да се характеризира чрез нейната ширина, дълбочина, наситеност, хармоничност и съпоставимост. Планирането на спортно-развлекателните услуги в туристическия бизнес е непрекъснат процес и продължава през целия жизнен цикъл на спортния продукт, т.е. от момента на възникване на идеята за предлагане на услугата до окончателното ѝ снемане от продажба.

Планирането на спортния кадрови ресурс в туристическите центрове се дефинира като определяне на точния брой хора с определени образователно-професионални и квалификационни характеристики за съответните спортни активности и спортно-анимационни програми. Днес необходимостта от

проектиране, разработване и внедряване на туристическия пазар на нови спортно-развлекателни услуги и програми е крещяща.

Днес управлението на една спортно-развлекателна фирма в спортно-туристическия бизнес се основава на нейното гъвкаво и ефективно приспособяване към дългосрочните перспективи. Организационната стратегия е управлението и усъвършенствването в краткосрочна перспектива. Ключовият инструмент е оперативното планиране.

В настоящият научен труд са изложени опита и традициите на водещите туристически фирми в света в организацията на спортно-развлекателната дейност. Представени са най-новите моменти в стратегическото планиране и организацията на спортно-туристическия бизнес.

В това направление са работели редица български и чуждестранни специалисти-К.

Владиминова, К. Габровски, Н. Стефанов, G. Cole, С. Handi, М. Mullins, Ph. Kotler, . S. Shaw и други.

### **ЦЕЛ ИЗДАЧАИ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО**

Целта на настоящото научно изследване беше установяване на планирането и организацията на спортно-развлекателната дейност в туристическите центрове.

Ръководени от тази цел определихме за разрешаване следните три задачи:

1. Установяване на организацията на предлаганите спортно-анимационната програми и нейните съставни части - спортните активности в туристическите центрове.
2. Изследване на планирането на спортно-развлекателната дейност в туристическите центрове
3. Изграждане на съвременен мениджмънт в спортно-развлекателния бизнес.

### **ОРГАНИЗАЦИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО**

Обект на изследването бяха морските туристически центрове намиращи се по Югоизточното ни Черноморие, с техните съставни части - спортно-развлекателен продукт, спортно-развлекателните услуги, спортно-развлекателните програми и почиващия туристически контингент през "Сезон' 2006". За проучването бяха обхванати следните шест по-големи центъра: ВС "Елени", ТК "Слънчев бряг", град Поморие, ВС "Дюни", ТК "Приморско", град Царево.

Научното изследване обхваща спортно-развлекателните услуги намиращи се в големите туристически обекти по Югоизточното ни Черноморие, разделени в две части: а) на морската ивица и б) извън морската ивица, т.е. във вътрешността на курорта. Маркетинговото изследване обхваща и спортно-развлекателните програми предлагани в морските ни центрове. Бяха направени редица експерименти. Чуждестранните туристи взели участие в проучването наброят общо 1056 човека - мъже и жени. Туристическият контингент обхванат в научното изследване по националност беше следния: германци, англичани, руснаци, скандинавци, чехи-

словаци, от балканските страни (Сърбия, Македония, Черна гора, Румъния, Гърция, Хърватска, Турция и т.н.).

Научното изследване протече в следните няколко етапа:

**Първи етап:** Той протече през периода - от 20.03.2006 г. до 30.05.2006 г. Бяха подготвени анкетните карти на различни езици, дневниците, справочните картони. Съставен беше екипа. Уточнена беше методиката на обработка на получените данни. Литература за сравнителен анализ.

**Втори етап:** Той протече през периода - от 01.06.2006 г. до 15.09.2006 г. През този период беше обхванати най-съществените шест туристически центъра по Югоизточното ни Черноморие. Събрани бяха данни за търсенето и предлагането на спортно-развлекателните услуги, спортно-анимационните програми и желанията на почиващите туристи в курортите.

**Трети период:** Обработка на получените данни от анкетните карти, картоните, експериментите. Сравнителен анализ. Изготвяне на диаграми, фигури, таблици. Изготвяне на съвременна стратегия.

### **МЕТОДИКА НА ИЗСЛЕДВАНЕТО**

Методиката на извадковите изследвания в този случай беше случайните извадки и по точно клъстърната извадка. При тази извадка е характерно, че първоначално популацията се разделя на подгрупи. След това се прави случаен подбор на част от гнездата. Накрая само от случайно избраните гнезда се прави подбор на лица, които ще попаднат в извадката.

Спортно-развлекателните дейности в туристическите центрове се оценя по шест цифрова скала. Изследваните спортно-развлекателни програми са изследвани преди и след тяхното подобрене. Качеството на спортно-развлекателните програми в туристическите центрове е определено по десетобална скала чрез експертиза (Световната Организация по Туризъм). Най-високият бал (10) отговаря на качеството постигнато от най-развитите туристически страни. Тази десетобална скала за оценка на спортно-развлекателните програми е разделена на четири зони: а) първа зона - от 1 до 3 - ниско ниво; б) втора зона - от 4 до 6

- средно ниво; в) трета зона - от 7 до 8 - добро качество; г) четвърта зона - от 9 до 10 - високо качество.

С оглед целта и поставените задачи на изследването в нашата работа използвахме следните научно-изследователски методи: а) контент анализ, б)анкета, в) интервю, г) беседа, д) експеримент, е) статически методи.

### АНАЛИЗ НА ПОЛУЧЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ

Под организационна стратегия в спортно-развлекателния бизнес се разбира управление на една спортна фирма в нейната цялост предвид нейното гъвкаво и ефективно приспособяване към промените във външната среда в дългосрочна перспектива. Три са етапите при провеждането на организационна стратегия в спортно-развлекателната фирма. (Фигура 1).



Фиг. 1. Етапи за провеждане на организационната стратегия

При първият етап при провеждане на организационна стратегия в спортно-туристическия бизнес за **формиране на организационната стратегия** ключовите му механизми са следните:

**1. Наблюдение, анализ и прогноза на външна среда** - При тази стъпка от ключово значение е прогнозата. Необходими са навременни ясни и точни данни за туристическия контингент (националност, спортни интереси, възраст, пол, парични възможности и т.н.)

и конкуренцията (спортно-развлекателни услуги, цени, стимулиращи фактори и др.). Точният анализ и прогнозата са основание да се осъществи изпреварващо действие от спортната фирма в туристическия бизнес.

**2. Анализ на вътрешната среда** - При тази стъпка от ключово значение са прогнозните анализи. Необходимо е да се набележат базовите фактори на тази среда (спортно-техническа база, спортен кадрови ресурс, природни дадености и т.н.), както и факторите на растежа.

**3. Формиране на визия, мисия, основни цели и задачи** - Формирането на визията на спортната фирма в дългосрочното бъдеще. Мисията, т.е. каква е ролята, която трябва да осъществява спортната фирма в бъдеще за да се осъществят набелязаните цели и задачи. Необходимо е да се формулира концептуалната перспектива на спортно-развлекателната фирма.

**4. Изграждане на стратегия** - Тя е свързана с основните цели на фирмата. Набелязва се пътя за достигане на тези цели. За всичко това се изхожда от текущото състояние на спортната фирма.

**5. Създаване на концепция за внедряване на стратегията** - Това са принципите, философията на внедряване.

**6. Подготовка на стратегически план** - Върхът на формирането на организационната стратегия е подготовката на стратегически план. Това е ключовия инструмент. Развитието на спортно-развлекателната фирма се основава на добре подготвен стратегически план.

При първият етап при провеждане на организационна стратегия в спортно-туристическия бизнес за **внедряване на организационната стратегия** ключовите му механизми са следните:

**1. Развиване на дългосрочните цели на организационната стратегия в средносрочни цели** - Средносрочните цели трябва да са точни, ясни и да доразвиват дългосрочните цели на спортно-развлекателната фирма в туристическия бизнес.

**2. Конкретизират се основните цели** - Конкретизирането на основните цели се изразява във формата на такива стратегии като дейностна, функционална, оперативна, ситуационна-фактурна, линейна.

**3. Технология на организационната стратегия** - Това е конкретизиране на основните цели чрез организационната стратегия. Спуснатите от мениджърското ръководство на спортно-развлекателната фирма чрез организационната стратегия основни цели се конкретизират от тези,

които следва да ги изпълняват във формата на съответните стратегии.

**4. Тактическото управление на организационната фирма** - Това се разглежда като механизъм и етап на внедряване на организационната стратегия

**5. Средносрочно планиране** - Това означава различните видове стратегии (дейността, функционална, оперативна и др.) да се формират чрез тактически планове.

При третият етап при провеждане на организационна стратегия в спортно-туристическия бизнес за **осъществяване на организационната стратегия** ключовите му механизми са следните:

1. Всички процеси и операции на спортно-развлекателната фирма по осъществяване на целите ѝ в краткосрочна перспектива

2. Осъществяване на процесите в различни области:- маркетинг на спортно-развлекателния продукт, маркетинг на продажбената дейност, спортен кадрови ресурс, качество, безопасност, цени, поддръжка на спортните съоръжения и др.

3. Изпълнение на задачи свързани с текущия процес. Усъвършенстване на краткосрочния план.

В шестте туристически центъра по Югоизточното ни Черноморие беше направена оценка за отделните спортни мероприятия. Показателите са шест. Резултатите са отразени в таблица 1.

Резултатите от организацията на развлекателните услуги на плажната ивица показват най-добри оценки в ТК "Слънчев бряг" (отличен - 15,3 %; мн. добър - 24,6 %; добър - 50,4 %; среден - 8,5 %; слаб - 1,2 %). Най-слаби оценки са получени при организацията в град Царево. Общата средна оценка по този показател е добър - 55,23 %. Забелязва се нисък процент на отлични (от 7,7 % до 15,3 %) и много добри (от 13,2 % до 24,6 %) оценки, а същевременно завишен процент на средни (от 8,5 % до 17,5 %) и слаби (от 1,1 % до 2,6 %) оценки.

Процентните резултати от втория показател "Организация на спортните услуги на плажната ивица" са по-високи. Най-добри оценки са получени при ТК "Слънчев бряг". Процентът на отличните оценки варира от 8,2 % до 21,3 %, мн. добрите - от 15,1 % до 32,5 %. На другата страна се намират средните оценки - от 6,5 % до 16,7 % и слабите оценки - от 0,6 % до 2,2 %.

**Таблица 1.** Оценка на организацията за отделните спортни мероприятия в курортите

№	Спортни мероприятия	Мероприятия / курорти / оценки / оценки / процент														
		ВС "Елени"					ТК "Слънчев бряг"					град Поморие				
		6	5	4	3	2	6	5	4	3	2	6	5	4	3	2
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Орг.на развл. услуга на плажната ивица	13,4	21,3	54,3	9,9	1,1	15,3	24,6	50,4	8,5	1,2	7,9	13,6	59,3	16,7	2,5
2	Орг.на спорт. услуга на плажната ивица	14,6	24,6	51,0	8,7	1,1	21,3	32,5	39,1	6,5	0,6	8,5	15,4	57,8	16,2	2,1
3	Орг.на развл. услуга извън плажна ивица	14,1	22,3	51,7	9,8	1,1	16,7	25,6	48,6	8,1	1,0	5,9	13,0	61,1	17,3	2,7
4	Орг.на спорт. услуга извън плажна ивица	14,3	22,6	52,9	9,1	1,1	21,0	32,1	39,3	6,9	0,7	6,2	14,8	59,9	16,9	2,2
5	Организация на спортно-аним. програм	14,6	24,8	50,5	9,1	1,0	20,8	32,4	37,6	8,1	1,1	5,8	12,5	61,1	18,3	2,3
6	Организация на у-ще по вид спорт	15,1	25,2	50,4	8,5	0,8	21,8	33,7	38,9	5,2	0,4	7,3	14,2	61,4	15,8	1,3
№	Спортни мероприятия	Мероприятия / курорти / оценки / оценки / процент														
		ВС "Дюни"					ТК "Приморско"					град Царево				
		6	5	4	3	2	6	5	4	3	2	6	5	4	3	2
1	2	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
1	Орг.на развл. услуга на плажната ивица	13,1	21,4	54,2	10,1	1,2	13,0	21,3	54,2	10,3	1,2	7,7	13,2	59,0	17,5	2,6
2	Орг.на спорт. услуга на плажната ивица	14,5	24,4	51,2	8,8	1,1	14,3	24,1	51,4	9,0	1,2	8,2	15,1	57,8	16,7	2,2
3	Орг.на развл. услуга извън плажна ивица	14,0	22,1	52,9	9,9	1,1	13,8	22,0	53,6	9,4	1,2	5,6	12,8	61,1	17,6	2,9
4	Орг.на спорт. услуга извън плажна ивица	14,1	21,8	53,7	9,3	1,1	14,0	21,8	53,7	9,3	1,2	6,1	14,6	60,0	17,1	2,2
5	Организация на спортно-аним. програм	14,5	24,6	50,6	9,2	1,1	14,4	24,2	50,6	9,6	1,2	5,6	12,3	60,9	18,7	2,5
6	Организация на у-ще по вид спорт	14,9	25,0	50,4	8,8	0,9	14,8	24,8	50,4	9,0	1,0	7,0	14,3	61,5	15,9	1,3

Третият изследван въпрос беше организацията на развлекателните услуги предлагани извън плажната ивица. Резултатите показват, че диапазона на оценките е следния: отлични оценки 5,6 % до 16,7 %, мн. добри оценки 12,8 % до 25,6 %, добри от 48,6 % до 61,1 %, средни оценки от 8,1 % до 17,6 %, слаби оценки от 1,0 % до 2,9 %. Носители на най-високия процент ниски оценки са градовете - гр. Царево и гр. Поморие. Оценките на спортните услуги предлагани извън плажната ивица са повисоки (ТК "Слънчев бряг"- (6) 21,0 % / 16,7 %; (5) 32,1 % / 25,6 %;). Това е за сметка на добрите оценки 39,3 % / 48,6 %, средните - 6,9 % / 8,1 % и слабите оценки 0,7 % / 1,0 %.

Организацията на спортно-анимационните програми в курортите е по-добра в сравнение с градовете. Това е така защото почиващите туристи в курортите по-лесно могат да се обхванат (ТК "Елени" / гр. Царево - (6) 14,6 % / 5,6 %; (5) 24,8 % / 12,3 %; (4) 50,5 % / 60,9 %

и т.н. Организацията на тези програми в курортите е по-добра в сравнение с нейното осъществяване в туристическите градове. (ТК "Слънчев бряг"- 20,8 %, ТК "Елени" 14,6 %, ТК "Дюни" 14,5 % / гр. Царево 5,6 %, гр. Поморие 5,8 %

Най-високи са процентните стойности при организацията на училище по вид спорт (отлични оценки 15,1 % от въпрос 5 / 14,6 % от въпрос 6). Това е показател, че в тази сфера работят много добри инструктори.

Подреждането на туристическите центрове по този показател е следното: ТК "Слънчев бряг"- (6) 21,8 %; ВС "Елени"- (6) 15,1 %; ВС "Дюни"- (6) 14,9 %; ТК "Приморско"- (6) 14,8 %; гр. Поморие 7,1 %; гр. Царево 7,0 %.

Научното изследване направи оценка на качеството на стратегическото планиране в туристическите курорти (Таблица 2). То обхваща пет показателя.

**Таблица 2.** Оценка на качеството на стратегическото планиране в курорти

№	Спортни мероприятия	Мероприятия / курорти / качество / процент											
		ТК "Елени"				ТК "Слънчев бряг"				град Поморие			
		1-3	4-6	7-8	9-10	1-3	4-6	7-8	9-10	1-3	4-6	7-8	9-10
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.	Спортна материална база	3,1	14,8	63,0	19,1	2,1	11,5	64,8	21,6	9,6	23,5	60,5	6,4
2.	Спортно-анимацион-на програма	1,9	10,3	56,2	31,6	1,1	9,8	53,5	35,6	9,8	24,1	60,1	6,0
3.	Спортен кадрови ресурс	1,7	10,4	55,4	32,5	1,1	9,3	50,1	39,5	9,7	25,1	59,1	6,1
4.	Спортно-развлекателни услуги	1,7	9,1	55,7	33,3	1,1	7,4	55,9	35,6	9,7	24,3	59,9	6,1
5.	Допълнителни спортни услуги	1,5	9,0	56,1	33,4	1,1	7,9	55,6	35,4	9,6	24,2	59,1	7,1
№	Спортни мероприятия	Мероприятия / курорти / качество / процент											
		ТК "Дюни"				ТК "Приморско"				град Царево			
		1-3	4-6	7-8	9-10	1-3	4-6	7-8	9-10	1-3	4-6	7-8	9-10
1.	2	15	16	17	18	19	20	21	22.	23	24.	25	26
1.	Спортна материална база	3,3	14,4	63,7	18,6	4,2	15,8	61,8	18,2	11,2	25,9	57,8	5,1
2.	Спортно-анимацион-на програма	2,0	10,8	55,9	31,3	1,9	10,7	56,0	31,4	10,1	26,2	58,1	5,6
3.	Спортен кадрови ресурс	1,9	11,2	54,4	32,5	2,1	11,8	54,2	31,9	10,2	25,8	58,5	5,5
4.	Спортно-развлекателни услуги	1,8	9,3	55,3	33,6	2,1	10,2	54,7	33,0	10,3	25,8	58,4	5,5
5.	Допълнителни спортни услуги	1,6	9,2	55,4	33,8	1,8	11,6	53,4	33,2	9,9	25,8	58,3	6,0

Средното качество по петте показателя е добро, т.е. в границите 7-8. Най-високи стойности са получени при третия показател ("Спортно-кадрови ресурс"- отличен - ТК "Слънчев бряг" 39,5 %, ТК "Елени" 32,5 % и др.). Туристите подредиха петте показателя по следния начин: 1) "допълнителни спортни услуги"; 2) "спортно-развлекателни услуги"; 3) "спортно-кадрови ресурс"; 4) "спортно-анимационна програма"; 5) "спортна материална база". Процентните стойности на допълнителните спортни услуги (масаж, релаксация и др) са в границите: (6) от 6,0 % до 35,4 %; (4) от 33,2 % до 59,1 %. На второто място - спортно-развлекателните услуги имат следните стойности: (6) от 5,5 % гр. Царево до 35,6 % ТК "Слънчев бряг", но на насрещния бряг (2) от 10,3 % гр. Царево до 1,1 % ТК "Слънчев бряг". Качеството на спортно-развлекателните услуги е свързано с спортната материална база и спортно-развлекателния ресурс.

Спортната материална база в някои курорти е добра, но в някои още много се желае за нейното подобрене. Най-високите стойности са получени в ТК "Слънчев бряг"- 21,6 % / 64,8 %, а най-ниски качествени стойности се получиха в град Царево - 6,4 % / 60,5 %. По третия показател "спортно-кадрови ресурс" изследваните туристически центрове се подредиха по следния начин: ТК "Слънчев бряг", ТК"Елени", ТК"Дюни", ТК"Приморско", град Поморие и град Царево. Добрата спортна база, доброто ниво на спортно-развлекателни услуги водят до подготовка и туристическо предлагане на много добри спортно-анимационни програми. Качеството на спортните програми е добро. Най-занижени стойности по този показател има при град Царево (1-3 - 10,1 %), град Поморие (1-3 - 9,8 %).

Научното изследване обхваща и задоволеността на туристите от предлаганите спортно-развлекателни услуги. (Таблица 3).

**Таблица 3.** Оценка на предлаганите спортно-развлекателни услуги в туристическите центрове

№	Спортно - развлекателно предлагане	Спортно-развлекателно предлагане / курорти / проценти											
		ВС "Елени"		ТК "Слънчев бряг"		град Поморие		ВС "Дюни"		ТК "Приморско"		град Царево	
		Д	З	Д	З	Д	З	Д	З	Д	З	Д	З
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	доволни туристи от спортните услуги	71,2	27,3	79,3	19,8	70,5	28,4	71,7	27,5	70,5	28,3	70,1	27,8
		Н - 1,5 %		Н - 0,9 %		Н - 1,1 %		Н - 0,8		Н - 1,2		Н - 2,1	
2	доволни туристи от развлек. услуги	71,4	27,5	79,1	19,7	70,3	28,6	71,6	27,7	71,1	28,4	69,5	28,4
		Н - 1,1		Н - 1,2		Н - 1,1		Н - 0,7		Н - 0,5		Н - 2,1	

**Легенда:** Д - задоволеност от предлагането на спортно-развлекателни услуги в курортите (доволни туристи)

З - желание на туристите почиващи в туристическите центрове да се завърнат.

Н - неотговорили туристи в анкетата (без мнение).

Резултатите от оценката на предлаганите спортно-развлекателни услуги в туристическите центрове са следните: а) задоволеност от предлаганите спортни услуги - ТК "Слънчев бряг" 79,3 %, ВС "Дюни"-71,7 %, ВС "Елени"- 71,2 %, ТК "Приморско"-70,5 %, град Поморие-70,5 %, гр. Царево Същевременно желанието на туристите да се върнат отново в туристическите центрове на почивка са коренно различни. Във ВС "Елени" едва една трета (27,3 %) от почиващите туристи ще се върнат отново. Положението за другите курорти е следното: ТК "Слънчев бряг"- 19,8 %; ВС "Дюни"- 27,5 %, ТК "Приморско"- 28,3 %, град Поморие - 28,4 %, град Царево - 27,8 %. Малкият процент за ТК "Слънчев бряг" се дължи на много фактори - липса на тишина (35,7 %), липса на зеленина (37,4 %), високи цени (25,9 %) и други - 1,0 %. Процентът на не отговорилите (без мнение) туристи е малък (от 0,9 % до 1,5 %).

Резултатите от оценката на предлаганите развлекателни услуги в изследваните туристически центрове са следните: а) задоволеност от предлаганите развлекателни услуги - ТК "Слънчев бряг"- 79,1 %, ВС "Дюни"- 71,6 %, ВС "Елени"- 71,4 %, ТК "Приморско"- 71,1 %, град Поморие-70,3 %, гр. Царево - 69,5 %. Желанието на една трета от туристите е да се върнат в тези курорти. Процентът е от 19,7 % до 28,6 % при малко количество не отговорили (от 0,5 % до 1,2 %).

#### ИЗВОДИ И ПРЕПОРЪКИ

1) В шестте туристически центъра по Югоизточното ни Черноморие направената оценка за отделните спортни мероприятия е добра. Най-висок отличен

(от 15,3 % до 21,8 %) и много добър (от 24,6 % до 33,7 %) процентен резултат е получен в ТК "Слънчев бряг". Тук е получен и най-ниските резултати в средните оценки (от 5,2% до 8,5%) и слабите оценки (0,4% до 1,2%). Резултатите от оценките за организацията на отделните спортни мероприятия подреждат туристическите центрове по следния начин: ТК "Слънчев бряг" (добър- 42,32 %); ВС "Елени" (добър- 51,80 %); ВС "Дюни" (добър- 52,17 %); ТК "Приморско" (добър- 52,32 %).

2) Резултатите от оценката за качеството на стратегическото планиране в туристическите центрове показват най-висок процент в границите 7-8, т.е. добър. Процентното класиране на петте показатели е следното: 1) "допълнителни спортни услуги"- (добър от 55,6 % до 59,1 %); 2) "спортно-развлекателни услуги"- (добър от 55,3 % до 59,9); 3) "спортно-кадрови ресурс"- (добър от 54,2 % до 59,1 %); 4) "спортно-анимационна програми"- (добър от 53,5 % до 60,1 %); 5) "спортна материална база"- (добър от 57,8 % до 64,8 %).

3) Оценката за задоволеността на туристите от предлаганите спортно-развлекателни услуги в шестте туристически курорта е добра (спортни услуги- 72,22 %; развлекателни услуги-72,22 %) Същевременно желанието на почиващите туристи да се върнат отново в туристическите центрове е нисък - едва една трета (от 19,7 % до 28,8 %).

4) Мениджърското ръководство на всеки туристически курорт трябва да изготвят организационна стратегия. Това ще

- доведе до по гъвкаво и ефективно приспособяване на спортната фирма към промените във външната среда и конкуренцията.
- 5) Изграждането на съвременен мениджмънт в спортно-развлекателния бизнес трябва да се основава на отлично планиране. Това се основава на добра организационна стратегия във всички спортно-развлекателни меро-приятия в туристическите центрове.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Димитров, Г., *Мениджмънт на спортно-развлекателната дейност в туризма*, Бургас, 2007.
2. Димитров, Г., *Спортната анимация в туризма*, Университет "Проф. д-р Асен Златаров", Бургас, 2004.
3. Кръстева, В., К. Георгиева, Г. Димитров, *Туристическа анимация*, У-т "Проф. д-р Асен Златаров", Бургас, 2006.
4. Рибов, М., *Квалитология на туристическия продукт*, УИ "Стопанство", София, 1998.
5. Moore, J. L., *Writers on Strategy and Strategic Management*, London, Penguin Books, 1992.
6. Schonberger, R. J., *Operation management (Productivity and Quality)*, Business Publications, Inc. Plano, Texas, 1985.

Представена за печат на 20.09.2007 г.