

Учреждение образования  
«Белорусский государственный университет  
культуры и искусств»

## **КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

*Организация приема зарубежных партнеров  
Методические рекомендации  
для студентов факультета  
культурологии и социокультурной деятельности*

## **СОСТАВИТЕЛЬ**

*А. В. Поздняков*, доцент кафедры менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат исторических наук, доцент

## **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*М. А. Можейко*, заведующий кафедрой философии и методологии гуманитарных наук учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», доктор философских наук, профессор;

*И. В. Варивончик*, профессор кафедры всеобщей истории и методики преподавания истории учреждения образования «Белорусский государственный педагогический университет им. Максима Танка», доктор исторических наук, доцент

## **РЕКОМЕНДОВАНО К ИЗДАНИЮ:**

*кафедрой* менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 7 от 07.02.2018 г.); *советом* факультета культурологии и социокультурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 7 от 12.02.2018 г.); *президиумом* научно-методического совета учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 3 от 22.02.2018 г.)

Ответственный за редакцию: В. Б. Кудласевич

Ответственный за выпуск: А. В. Поздняков

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВСТУПЛЕНИЕ</b> .....	4
1. Канцелярская работа .....	4
2. Визовая поддержка .....	11
3. Подготовка программы пребывания .....	15
4. Карта визита .....	21
5. Команда приема .....	22
6. Встреча гостей .....	24
7. Подарки .....	27
8. Официальные мероприятия .....	28
9. Культурная программа .....	30
10. Шопинг .....	34
11. Проживание .....	36
12. Питание .....	39
13. Транспортное обеспечение .....	44
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	47

## ВСТУПЛЕНИЕ

Вашему вниманию предлагается материал, посвященный некоторым аспектам организации приема гостей. В данной работе не было цели охватить абсолютно все нюансы. Для того чтобы их учесть, следует ознакомиться с дополнительной литературой, которая используется для обучения на факультетах международных отношений. Кроме того, практика приема зарубежных гостей весьма разнообразна. Это может быть и визит одного человека на один день, и прием многочисленных делегаций – участников многодневного массового международного мероприятия. Прием может осуществляться как одной организацией, так и в сотрудничестве с несколькими.

Предлагаемый текст ориентирован на нечто усредненное и затрагивает, на наш взгляд, вопросы, чаще всего возникающие перед людьми, на которых лежит практическая сторона обеспечения процесса «они – к нам».

### **1. Канцелярская работа**

Подготовка к приему зарубежных партнеров требует оформления большого количества различных документов. Начнем с официальных: это приказ на прием зарубежной делегации и прилагаемая к нему смета расходов. И то и другое готовит подразделение, отвечающее за международный проект, его сотрудники документ уточняют, согласовывают и подписывают. Все это занимает известное время. Конечно, приказ на прием гостей чаще всего не подписывается за три месяца до их приезда, но надо помнить, что к каждому деловому документу надо «приделать ноги». Процесс его движения порой непредсказуем, особенно это касается сметы, поэтому представляется оптимальным начать канцелярскую работу примерно за месяц до даты визита, особенно если есть сомнения по каким-либо пунктам. Например, у руководства могут возникнуть вопросы по стоимости гостиничных номеров. Если во время согласования вам на это сумму урежут, то придется «повертеться», ибо, чем ближе дата заселения, тем труднее найти дешевые номера, с дорогими таких проблем не возникает. Надо иметь в виду также, что вместе с приказом начальство зачастую требует и

программу визита. Хотя вы понимаете, что она предварительная, время на ее оформление уходит больше чем на составление приказа и сметы.

Как бы неприятна не была рутина хождения по чиновничьим кабинетам, важно четко понимать: приказ и смета – твердь, основа, фундамент, на которых будет стоять вся конструкция визита ваших партнеров.

Итак, рассмотрим первый документ – **приказ** на прием зарубежной делегации.

Обычно он так и называется. В первой его части обосновывается необходимость приема зарубежной делегации, возможно со ссылкой на уже имеющиеся договоры, соглашения и т. п. К примеру, «На основе договора между вашей организацией и зарубежной для проведения (участия, осуществления)...». Затем, после слова «Приказываю» идет основная часть: «Принять кого, когда и откуда». При описании небольшого количества гостей можно указать фамилии с именами или инициалами, а иногда целесообразно и должности (позиции). В любом случае указывается их профессиональная принадлежность, которая оправдывает визит, и гражданство. Если количество партнеров больше 6–8 человек, целесообразно их список оформить как приложение к приказу.

В приказ не включаются мероприятия визита, но, что очень важно для организаторов визита, определяются ответственные из различных подразделений принимающей стороны. Здесь могут фигурировать как конкретные фамилии, так и просто названия подразделений. Указание фамилий удобнее – как основание впоследствии при назначении премий. Самое главное – не забыть пункт «Бухгалтерии выделить средства согласно смете и существующим нормативам».

Следующей страницей за приказом следует **смета**, которая в отличие от приказа на официальном бланке организации не оформляется. Она подписывается главным бухгалтером и утверждается руководителем организации. При составлении сметы организатор визита должен иметь в виду некоторые позиции:

– надо продумать и включить в смету все расходы по приему;

– все в смету включить невозможно (отчасти по причинам законодательным, отчасти потому, что абсолютно каждую трату не предусмотреть);

– расходы на прием должны быть реальными и соответствовать уровню прибывающих и статусу события;

– в расходах должен быть спрятан «черный нал», потому что ... (смотри позицию «все в смету включить невозможно»);

– существуют нормативы на прием зарубежных делегаций.

Касаемо последнего пункта надо иметь в виду следующее. В некоторых организациях (как правило, частных фирмах) нормативов не всегда придерживаются. Тем не менее, рекомендуется их все-таки учитывать. Санкции за их превышение, в случае принципиальной проверки, будут наложены на главного бухгалтера и руководителя, но подставлять их по этому поводу неэтично, даже если они и не заметят какие-либо нарушения. Кроме постановления Совета Министров, регулирующего расходы на прием зарубежных делегаций, существуют также документы Министерства финансов, которые также касаются данного вопроса. Так, например, гостиничный номер «люкс» положен только руководителю делегации, однако это не всегда уместно на практике. Едва ли дирижер оркестра поймет необходимость жить в условиях худших, чем у директора оркестра, который является формально руководителем делегации. К счастью, контролирующие органы редко придираются к нарушениям такого рода ведомственных инструкций. Кстати, количественных ограничений по оплате проживаний нормативы не содержат и в смету можно включать любые суммы.

Надо также иметь в виду, что в нормативах указывается верхняя планка, которую нельзя превышать. Но это не значит, что ее надо брать как стандарт расходов. Так, в расходах на питание инструкция требует не превышать сумму в 5 базовых величин в сутки на одного человека, что на сегодняшний день составляет без малого 60 долларов. Сумма вполне достаточная для обеспечения визита весьма высокого уровня, но нет смысла тратить такую сумму в день на человека для обеспечения питания участников, скажем, детского фестиваля. В то же время при составлении этой статьи расходов следует учитывать возможность получения «черного нала», хотя бы в виде сока, воды, чая, кофе, сахара, каких-либо кондитерских изделий, то

есть того, что в любом случае будет активно расходиться во время приема. В расходы на питание целесообразно также спрятать спиртные напитки.

В сущности, при составлении сметы организаторы постоянно сталкиваются с проблемой необходимости предусмотреть все мысленные траты и в то же время не превышать разумные рамки. Заложить в смету чашки кофе в антракте либо такси после театра невозможно, но надо ориентироваться на то, чтобы по окончании визита вы, подведя итоги, «вышли на ноль», то есть не потратили личные средства даже на оплату бесчисленных телефонных разговоров.

Далеко не всякая позиция в смете сможет частично компенсировать личные расходы участников приема зарубежных делегаций, но кое-какие суммы может принести строчка «культурная программа», по которой можно отчитаться билетами из мусорной урны у театральных дверей, взятых по окончании спектакля. Иногда выручает дружеская помощь переводчика, которому по договору можно оплатить 0,5 ставки первого разряда за час работы при условии, если он не сотрудник принимающей организации.

В целом работа по составлению и продвижению приказа и сметы является хоть и скучной, рутинной и малоприятной деятельностью, но заниматься ею надо со всей ответственностью, закладывая основы для успешного приема зарубежных гостей.

Большинство руководителей не любит переделку приказов и смет постфактум, да и у организаторов настроение лучше, если они знают, что по окончании приема им не придется вновь засесть за составление официальных бумаг.

Ниже приводятся примерные образцы приказа и сметы на прием зарубежных делегаций.

На официальном бланке

## ПРИКАЗ

О приеме зарубежной делегации

На основании договора о сотрудничестве между (название организаций)

Либо

Для проведения (название мероприятия)

### ПРИКАЗЫВАЮ

1. Принять делегацию в составе У. Ларсена, Б. Свенсона, И. Юхансена (Дания) с 1 по 3 октября 2017 года
2. Ответственным за прием назначить начальника отдела международных связей А. В. Иванова
3. Бухгалтерии выделить средства согласно смете и существующим нормативам.

Директор

Я. Д. Петров

Иванов

5-17

Если упомянуты другие подразделения, возможен столбик согласований.

Смета идет следующей страницей и не имеет заголовка «Приложение».



УТВЕРЖДАЮ

Директор \_\_\_\_\_ Я. Д. Петров  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20... г.

## СМЕТА

На прием делегации (название партнера) в составе У. Ларсена, Б. Свенсона, И. Юхансена (Дания) с 1 по 3 октября 2017 года

Статья расходов	сумма, руб.
1. Проживание (3 чел. x 3 сут. x 90 руб.)	810
2. Питание (3 чел. x 3 сут. x 60 руб.)	540
3. Транспортные расходы (аренда микроавтобуса 3 дня x 450 руб.)	1350
4. Услуги переводчика (1 чел. x 36 час. x 20 руб.)	720
5. Культурная программа (5 чел. x 3 дня x 7 руб.)	105
6. Приобретение сувениров	125
<b>ВСЕГО</b>	<b>3650</b>

Главный бухгалтер

И. А. Сидоров

В процессе подготовки данных документов вы должны ознакомиться с аналогами в канцелярии (где регистрируются приказы на прием делегаций и командировки), а также проконсультироваться в бухгалтерии, какие статьи расходов на прием зарубежных гостей не вызывают возражений. В некоторых «жестких» бухгалтериях не пройдут даже сувениры на подарки, но если главный бухгалтер вменяемый, то вы сможете включить в смету абсолютно все предстоящие траты. Для этого вы должны четко их предъявлять, то есть нужно до мелочей просчитать и продумать визит.

### Практические задания:

1. Подготовить проекты приказов, в которых следует указать название мероприятия, страну, из которой прибывают партнеры, их количество и срок пребывания. Название принимающей организации должно соответствовать характеру мероприятия. В случаях, в которых речь идет о двух-, трехсторонних проектах следует подобрать реально существующую зарубежную организацию, чья деятельность соответствует теме визита. Структурные подразделения и фамилии ответственных за выполнение пунктов приказа не обязательно должны соответствовать реальности, но быть к ней максимально приближены.

Подготовить по выбору проект приказа на:

- проведение переговоров (3 человека, 4 дня);
- проведение переговоров и подписание договора (3 человека, 4 дня);
- ознакомительный визит (5 человек, 3 дня);
- научную стажировку (1 человек, 16 дней);
- студенческий образовательный обмен (10 человек, 30 дней);
- участие в научной конференции (2 человека, 3 дня);
- организацию фото-, книжной, художественной выставки (4 человека, 5 дней);
- выступление партнерского музыкального, хореографического коллектива (24 человека, 6 дней);
- выступление театральной труппы (20 человек, 6 дней);
- организацию дней кино (2 человека, 6 дней).

При желании либо по необходимости (для подготовки проекта для дипломной работы), тематика может быть расширена за счет более масштабных мероприятий, вроде проведения международных фестивалей, слетов, лагерей, шоу, концертов, показов, конкурсов, выставок, либо более узких – приглашение дирижера на концерт, спикера на презентацию, солиста на корпоратив и т. п.

2. Составление сметы должно быть дополнением к разработанному проекту приказа. В ее проекте несущественны лишь фамилии руководителя и главного бухгалтера принимающей организации. Все остальные параметры должны быть максимально приближены к реальности. Поэтому, в отличие от стандарта, в ней следует указать название гостиниц, точек питания,

а также иных организаций, поставляющих услуги, и названия приобретенной продукции.

## **2. Визовая поддержка**

Несмотря на то, что у страны существует безвизовый режим с некоторыми государствами либо существуют льготы на определенный срок пребывания, рассмотрим наиболее сложный случай – получение визы зарубежными партнерами.

Процесс этот достаточно долгий по времени и весьма ответственный: отличие одной буквы или цифры в тексте официального приглашения от паспортных данных не позволит посольству выдать визу, а исправление допущенной ошибки займет продолжительное время. Все это приводит к выводу: визами лучше всего заняться месяца за три до планируемого визита. Пусть никого не смущает такой ранний срок, зная что посольство выдает визы в течение недели после подачи документов.

Сложнее всего в этой связи работать с большими группами иностранных партнеров, так как порой непросто получить окончательные списки всех участников визита. Но все равно работу эту лучше начать пораньше, что в какой-то степени мобилизует и ваших партнеров.

Итак, какие шаги следует предпринять для того, чтобы ваши гости вовремя получили визу.

1. Вы просите партнеров прислать список выезжающих с указанными (точно по паспорту!) фамилиями, именами, датами рождения и номерами паспортов. Следует уточнить, будут ли документы подаваться в посольство одним человеком на всю группу или кто-то будет это делать отдельно, то есть какое количество оригиналов приглашений надо будет выслать и, может быть, на какие адреса. Эти сведения вы должны получить по электронной почте.

2. Получив данные, вы составляете текст приглашения и таким же образом высылаете его партнеру с просьбой тщательно проверить каждую букву и цифру в фамилиях, датах и номерах.

3. Убедившись в отсутствии ошибок, приступаете к составлению официального приглашения на официальном бланке приглашающей организации. Образцы официальных приглашений можно найти на сайте Министерства иностранных дел.

В большинстве своем вашим партнерам будет выдаваться однократная «деловая» виза. Вопросы получения партнерами многократных и иных типов виз мы здесь рассматривать не будем.

4. Подготовив на официальном бланке организации приглашение (либо несколько приглашений), вы подписываете его у руководителя организации (либо у первого лица, либо у руководителя, на подпись которого ставится гербовая печать).

Получив и зарегистрировав документ, можно послать его копию партнерам для их внутренних нужд, предупредив, что визы на основе копии они не получают. Иногда есть смысл обождать несколько дней, чтобы получить еще раз подтверждение в отсутствии ошибки, если все в порядке, оригинал приглашения отсылается по почте.

5. После того как партнеры получили оригинал приглашения, вы уточняете у них, в посольство какой страны будут подаваться документы и какого числа. Это необходимо для того, чтобы со своей стороны их немного подстраховать. Особенно это касается граждан тех стран, которые входят в «черный список» Министерства иностранных дел (с ним можно ознакомиться на сайте). За один-два дня до даты подачи документов вы отправляете на адрес указанного партнерами посольства копию официального приглашения по факсу (!), где отпечатаются легкопроверяемые номера телефонов организации. Желательно, чтобы они совпадали с номерами, указанными на официальном бланке приглашения. Если вы владеете нормами дипломатической переписки, можете сопроводить эту копию приглашения письмом, но особой необходимости в этом нет. Вы и так сделали чуть больше обычного, подтвердив, что принесенная партнерами бумага не изготовлена в подвале кустарным способом.

Предпринятые шаги, в сущности, несложны и требуют только обоюдной внимательности и отсутствия ненужной спешки. Слаженная работа позволит вам установить еще до личного контакта, сформировать доброжелательные отношения с вашими партнерами. Еще больше этому будет способствовать избавление их от оплаты визы, то есть консульского сбора.

Размер консульского сбора, к сожалению, довольно высок для граждан многих стран, но даже жители «золотого милли-

арда» будут вам благодарны за оказанную услугу. Вам же затраченные усилия будут компенсированы репутацией высоко- профессионального менеджера.

Рассмотрим варианты освобождения от консульского сбора.

1. Льгота по возрасту либо для участников специальных проектов (в области спорта, культуры и т. п.). Если по поводу возраста приглашаемых гостей вы вмешаться бессильны, то характер проекта может быть либо обозначен в тексте приглашения, либо раскрыт в специальном письме на имя руководителя дипмиссии (посла). Такое письмо за подписью руководителя принимающей организации подается партнерами вместе с остальными документами (приглашение, анкеты, паспорта). Если статус принимающей организации невысок, можно попытаться подписать ходатайство об освобождении партнеров от консульского сбора у чиновника более высокого ранга. Это может быть руководитель в той сфере деятельности, в которой функционирует принимающая организация, либо органа управления, на территории которого она располагается.

2. Нота министерства. Этот вариант действует, если никаких льгот посольство не предоставляет, но все-таки может освободить от консульского сбора по приказу Министерства иностранных дел (МИД). Для того, чтобы получить такой приказ МИД должно получить письмо (это и есть «нота») от заинтересованного в проекте министерства. Учитывая, что в данном случае переписка ведется на уровне замминистра–министра, процесс начинается с подписания ходатайства руководителем принимающей организации. Это ходатайство с просьбой отправить в МИД письмо с просьбой освободить ваших партнеров от консульского сбора в силу значимости проекта и т. п. Все это выглядит довольно громоздко, да отчасти таковым и является, но тут, несмотря на внешние нагромождения бюрократических процедур, работает бумага. Документу надо только придать первоначальный толчок, а затем механизм завертится, и очень часто результат оказывается в пользу Дон Кихота, а не ветряной мельницы.

3. Этикет дипломатов. Сказанное ниже базируется не на официальных документах, а на проверенной автором практике.

Если проект запланирован задолго до реализации, можно попытаться включить его в план работы посольства той стра-

ны, граждан которых планируется принимать. В таких случаях по вашей просьбе зарубежное посольство может проинформировать отечественное, которое пойдет навстречу в вопросе освобождения от оплаты за визы. В иных случаях бывает возможным подождать визит под даты и программу запланированного ранее мероприятия. Все эти действия могут показаться не стоящими затраченных усилий, но даже в случае негативного решения нашего посольства по поводу взимания консульского сбора, вы кладете себе в актив контакт с иностранным посольством, который в дальнейшем может оказаться небесполезным.

Есть еще один вариант, базирующийся на этике взаимоотношений в дипломатической среде. Он, как правило, применяется при осуществлении регулярных двусторонних контактов. В письме, отправленном в белорусское посольство от вашей организации, указывается, что это ответный визит и в свое время белорусская делегация была освобождена от консульского сбора при посещении страны-партнера.

Под этими соображениями можно подвести черту в отношении технологий облегчения финансового бремени при получении виз. В заключении целесообразно сделать несколько замечаний, относящихся к проблемам, связанным с необходимостью получения виз в срочном порядке ввиду непредвиденного изменения состава приглашенных.

В известной степени эту ситуацию можно упредить, предложив партнеру внести в список для приглашения несколько резервных фамилий, оговорив, что общее число гостей останется неизменным, то есть оговоренным заранее. В посылаемом вами официальном приглашении никаких пометок типа «резерв» напротив чьих-либо фамилий не допускается. Но тут сложно угадать. Вполне возможно, что кто-то будет получать визу в срочном порядке.

Если это приходится на рабочие дни, то ускорения можно достичь за счет уплаты двойного консульского сбора. Если же и этот вариант не проходит, открыть белорусскую визу можно в Национальном аэропорту «Минск», где имеется консульский пункт. Для этого вы должны встретить самолет с партнером, имея на руках оригинал оформленного на него официального

приглашения. Консульский сбор в этом случае также взимается в двойном размере.

Итак, мы рассмотрели наиболее часто встречающийся вариант. На практике для въезда в страну иногда используются учебные и туристические визы. Для регулярных пересечений границы оформляется многократная виза, для поездок группы, участники которой постоянно находятся вместе (к примеру, дети), могут быть использованы групповые визы.

В целом этот этап подготовки к визиту несложен, требует внимания и не терпит суеты.

#### Практические задания:

1. Составить образец ходатайства об открытии однократной деловой визы для зарубежных партнеров. В качестве отправной точки можно использовать варианты приказов для обоснования целей и сроков визита в страну, а также общих данных, о партнерах, название организации, должность (смотри задание к предыдущему разделу). Личные их данные и номера паспортов – произвольны.

Не следует принимать во внимание перечень стран, граждане которых имеют льготы по безвизовому посещению Беларуси, за исключением тех стран, для которых белорусская виза не требуется вообще.

2. Составить текст письма на профильное министерство для инициирования ноты МИД. Обратите внимание на то чтобы ведомственная принадлежность организации либо содержание мероприятия, связанного с визитом, соответствовало названию министерства.

3. Составить текст письма на посольство Республики Беларусь с указанием на то, что визит партнеров является продолжением многолетнего сотрудничества и обмена визитами. Обратите внимание на наличие белорусского дипломатического представительства о той или иной стране.

### **3. Подготовка программы пребывания**

Одним из самых сложных компонентов подготовительного этапа является составление программы визита. Особенно это затруднительно для людей, опытом в данном деле не обладающим.

Концепция визита, то есть его главная цель, определяется, прежде всего, на уровне более высоком, чем уровень организатора. На его же уровне ведутся переговоры, на которых обсуждаются предложения каждой из сторон, причем принимающая сторона в переговорах имеет приоритет, то есть может отвергать какие-то предложения. Делать это надо очень вежливо, аргументированно, но категорично. Хуже всего, если какое-нибудь предложение вдруг всплывет уже во время визита при переговорах с высоким начальством, которое в радужном порыве скажет «Никаких проблем! Мы это легко организуем!» и вы с ужасом осознаете, что блестяще продуманная и расписанная по минутам программа рушится. Надежда лишь на то, что гости также имеют опыт приема зарубежных делегаций и подобных экспромтов себе не позволят.

Итак, в ходе переговоров сформированы основные действия, интересные для гостей и подходящие для хозяев. С них вы начинаете формировать программу. Идеальная цель – расписать каждый день по часам и минутам. Именно в таком виде (на английском языке) получают ее партнеры в день прибытия. Но в общем виде еще раньше она понадобится при подготовке приказа и, возможно, при работе со спонсорами. Кроме того, предварительный вариант программы отправляется партнерам с предупреждением, что возможны изменения.

Программа для гостей включает в себя информацию о бытовых мероприятиях (заселение, выселение, питание), времени и месте отправления транспорта, официальные мероприятия, культурную программу, шопинг и конечно – основные мероприятия визита. Иногда в позиции программы включают «Свободное время», но лучше этого не делать. В правильно составленном графике пребывания у гостей будет свободное время. Его небольшие кусочки 30–40 минут могут войти в позицию «Обед». Большой резерв в этом отношении имеет позиция «Шопинг».

При составлении программы вы должны решить две важнейшие задачи:

1. За исключением ночного отдыха, все время ваши гости должны находиться под контролем принимающей стороны, то есть быть в чем-то задействованы.



2. Мероприятия не должны наползать одно на другое. Должен быть реальный зазор, ибо какое-то событие может неоправданно затянуться, или неорганизованность проявят гости, либо ваши коллеги по приему.

Задачи хоть и разные, но не исключают одна другую. Если у вас все идет по плану, нет никаких накладок, то появляются кусочки «пустого времени». Вы должны иметь в запасе несколько тем для интересного, но малозначительного разговора. Помогают варианты зайти куда-нибудь минут на 20. Очень удобно заполнить паузу встречей с человеком, который хотел бы пообщаться с вашими гостями, но в «официальное меню» не вошел.

Таким образом, каждый день программы должен быть полностью заполнен мероприятиями, но они не должны «толкаться локтями».

Некоторые мероприятия, как уже отмечалось выше, являются обязательными компонентами визита зарубежных гостей. Рассмотрим, где их расположить в программе.

Встреча гостей в аэропорту, на вокзалах и т. п., а также перемещение их к месту размещения в программу для гостей не вносится, но вы можете включить в программу для себя, то есть для принимающей команды.

Первой позицией для приезда будет заселение. Время на него отводится достаточно, учитывая процедуру регистрации в гостинице, распаковку вещей и организационную встречу. Практика показывает, что на это требуется примерно час, может чуть больше, если в группе много женщин. Если вы принимаете партнеров из разных стран, прибывающих одновременно, пункт заселения может быть растянут на много часов, что, однако, не исключает другие пункты в этот период для уже прибывших.

День приезда – это обычно неполный день и его лучше официальными и деловыми мероприятиями не обременять. Партнерам нужно осмотреться, прижиться, поменять валюту, заглянуть в ближайший магазин и прочее.

Экскурсия по городу на 2–3 часа как правило в первый день программы, который обычно завершается культурным мероприятием. Если в вашем распоряжении почти полный день, можно вставить знакомство с принимающей организацией, но

без встречи с руководством. Вместе с тем может быть и официальная встреча с руководством во второй половине дня, после которой можно ознакомить гостей с деятельностью организации и завершить дневную программу не театром, а продолжительным ужином с участниками от принимающей стороны.

Следующий день, если не считать дня заезда – первый рабочий и его соответственно и наполняют деловыми мероприятиями. Чаще всего именно в этот день и происходят знакомство с принимающей стороной, официальные встречи, протокольный обед, который, кстати, для руководителя организации намного удобнее вечернего банкета, с которого ему неудобно уйти раньше зарубежных гостей. Остальные мероприятия вытекают из целей визита, а день заканчивается культурным мероприятием. По этому же принципу формируется программа следующих дней.

Шопинг (он же свободное время) включается в последний рабочий день программы, то есть перед днем отъезда. На вечер этого же дня можно запланировать прощальный ужин в широком составе.

Работая над структурой программы, целесообразно отталкиваться от трех неизменных мероприятий: завтрак – обед – ужин. На завтрак обычно отводится не более получаса (эту строчку часто вставляют, даже если партнеры живут в гостинице, где завтрак входит в стоимость номера). Обеденное время занимает час, как правило, между 13.00 и 14.00. Столько же отводится на ужин, но тут по срокам и по продолжительности могут быть варианты, зависящие от вечерней части программы.

Очень важно в программе указывать время и место отъезда, начиная с утра, от гостиницы, и в дальнейшем на протяжении всего дня. Ваши гости должны четко представлять, когда и где они должны собраться перед началом следующего этапа. Поэтому для них, и особенно для вас, более важен пункт «16.45 – Отъезд на автобусе от главного входа в офис», чем «17.00–19.00 – Посещение музея». Все это отнюдь не означает, что вы расписываете для своих партнеров каждый шаг, но это очень полезно сделать в программе для себя.

Кроме того, отдельное место в программе следует отвести для справочной информации. Указываются названия и адреса основных мест, предусмотренных для посещения программой

визита, причем английский текст после каждой позиции полезно продублировать вариантом на русском языке. В программе помещается небольшой список контактных имен и фамилий с указанием номера телефона, по которому с ним и можно связаться. Это в первую очередь члены команды по приему гостей, а также иные люди, дополнительная встреча с которыми может понадобиться во время визита (не надо рассчитывать на то, что они всем раздадут свои визитки).

Подготовленную и переведенную программу посылают за несколько дней до прибытия гостей в страну, но практика показывает, что чаще всего они ее получают уже на месте. Такой подход вполне оправдан и практически нейтрализует неудобные для вас инициативы партнеров. Набирается программа на листах довольно плотной бумаги, обратная сторона листа не используется. Раздается персонально каждому участнику, даже если группа большая. Перед этим не забудьте сверить, не вкратце ли различия при переводе или наборе в программе для партнеров и в вашей внутренней программе.

### Практические задания

Проект программы пребывания может быть связан с практическими заданиями предыдущих разделов, а может быть абсолютно автономным. При его разработке автор должен учитывать в первую очередь собственные интересы – возможность включить в дипломную работу, личные пристрастия к определенной сфере и виду деятельности, возможность пристроить в дальнейшем проект для практического осуществления, конъюнктурность на рынке. Другими словами, программа пребывания зарубежных партнеров может быть простым техническим дополнением к документам по приему, а может представлять из себя оригинальную авторскую разработку.

Особо приветствуются проекты программы, имеющие дубликаты на иностранных языках.

1. Разработать проект программы краткосрочного пребывания небольшой группы:

- ознакомительный визит;
- переговоры;
- переговоры и подписание договора;
- участие в научной конференции;

- открытие художественной выставки;
- открытие дней кино;
- участие в съезде, презентации, юбилее;
- выступление партнерского коллектива (музыкального, театрального, хореографического).

2. Разработать проект программы массового международного мероприятия:

- музыкальный фестиваль;
- музыкальный конкурс;
- хореографический фестиваль, конкурс;
- кинофестиваль;
- театральный фестиваль;
- художественный форум (биеннале, триеннале);
- неделя моды;
- фестиваль маркетинга и рекламы;
- выставка-ярмарка;
- фестиваль исторической реконструкции;
- дни культуры.

3. Разработать проект программы пребывания одного партнера:

- председатель жюри конкурса (указать в какой сфере);
- исполнитель-солист на концерте;
- спикер на мероприятии;
- автор персональной выставки (изобразительное искусство, скульптура, фотография, дизайн);
- эксперт в области сохранения историко-культурного наследия;
- дирижер;
- режиссер;
- балетмейстер.

По желанию могут быть значительно расширены сферы проекта программы. Это может быть трансграничное сотрудничество, туризм, макияж, татуировки, спорт, издательское дело, электронные игры, литература, культурно-технические мероприятия и т. д.

#### **4. Карта визита**

Карта визита является дополнением к программе визита и вручается партнерам вместе с ней. Это не очень распространенная услуга со стороны принимающей организации обычно высоко оценивается гостями.

Документ представляет из себя ксерокопию части города, на которой расположены основные адреса программы: гостиница, принимающая организация, культурные объекты, прочие важные точки. Они на черно-белой ксерокопии обозначаются разноцветными значками. Рядом с картой размещаются пояснения к значкам (точкам, кружкам, треугольникам) – такие же как и в программе – на английском и русском языках: указывается адрес, а также, в отличие от программы, название остановки общественного транспорта с указанием номера и его вида (автобус, троллейбус, метро). Кроме того, указывается на схеме наиболее удобная остановка транспорта вблизи гостиницы и, возможно, наиболее посещаемого места (мест). Кроме того, карта может на обратной стороне содержать список контактных имен и телефонов.

Карту обычно ксерокопируют из русскоязычного издания, не обремененного излишними художественными изысками, в виде уменьшенных изображений строений, либо значков, изображающих объекты инфраструктуры. Все это только мешает ориентированию.

Выполняется карта на стандартном листе А4, причем рядом со схемой оставляется поле-место для размещения пояснительной информации. Располагая окончательной программой, выполнить карту несложно. Время отнимает только нанесение на каждую копию цветных обозначений маркером. Тем не менее, оптимально вручить такую карту каждому участнику делегации, что поможет ему лучше самостоятельно ориентироваться в пространстве, если такое случится.

#### **Практические задания:**

1. Подготовить карту визита, опираясь на программу визита (смотри задание предыдущего раздела).

2. Подготовить карту визита без привязки к разработанной программе, но с обязательным указанием: кто приезжает, откуда, когда и по какому поводу.

## **5. Команда приема**

В упоминавшийся уже приказ «О приеме зарубежных делегаций» можно включить, кроме фамилии руководителя группы, фамилии остальных ее членов, тех, естественно, кто является сотрудником принимающей организации (если понадобится, это облегчит вопрос с премированием). Но в любом случае руководитель команды подбирает людей, которые вместе с ним готовят и проводят прием зарубежной делегации. В команду не входят люди, с которыми гости будут встречаться весьма продолжительное время, несмотря на то что они берут на себя часть организационных вопросов. Команда – это рядовые исполнители, функции которых встретить, проводить в нужное место, организовать все по плану, проследить, расспросить, помочь. В случае языковых барьеров в команду включаются переводчики, но лучше этого избегать. Другими словами, состав команды лучше делать минимальным, с четким разделением функций. Практика показывает, что лучше, если один человек отвечает за 3–5 позиций, чем 5 человек за отдельную. Об интенсивности работы на приеме следует предупредить всех заранее. В случае большого количества партнеров и разнообразия мероприятий можно использовать волонтеров, но для руководства ими придется выделить человека, обладающего в этом деле хорошей подготовкой.

Использование волонтеров не всегда удобно, так как это в большинстве своем незнакомый вам контингент. Тем не менее зачастую без них не обойтись. Кроме того, из лучших вы сможете постепенно сформировать для себя команду проверенных волонтеров. Для того чтобы они в дальнейшем были готовы к сотрудничеству, руководитель команды должен быть избавлен от некоторых мифов и придерживаться определенных правил.

Основная иллюзия, сложившаяся в представлениях многих менеджеров: «волонтер – холоп, выполняющий любые приказы и не требующий взамен никакой заботы». Работать с таким подходом можно лишь имея неиссякаемый источник малоискушенных молодых людей, которые, кстати, вторично на такую удочку не попадутся. Ведь волонтер – это человек, который помимо своего основного рода деятельности захотел позаниматься чем-то еще.

Отсюда задачи, которые должен решить каждый ответственный за прием зарубежной делегации:

- волонтеры должны быть сытые;
- надо компенсировать расходы на транспорт и телефонную связь;
- очень желательно заплатить.

С последней позицией всегда возникают осложнения и, быть может, она не очень принципиальна при работе с незнакомым контингентом. В дальнейшем, когда у вас сформируется команда волонтеров и вы будете достаточно искусны в нюансах финансирования приема зарубежных делегаций, сможете заплатить. В любом случае хороший менеджер всегда имеет специальную коробку, в которую складывается неиспользованный в ходе визита раздаточный материал, какие-то сувениры от гостей, оставшиеся упаковки сока и воды – все, чем можно, пусть даже символически, отблагодарить волонтеров. Среди них зачастую встречаются прекрасные переводчики, экскурсоводы, аниматоры, артисты-любители, люди с талантом поддержать компанию.

Приглашают обычно несколько большее количество потенциальных волонтеров. Некоторые уйдут сами, некоторых попросите вы. Кроме того, иногда полезно на какой-то участок поставить не одного, а двух человек, чтобы они могли друг друга подменить, ибо рабочий день во время приема зарубежных делегаций границ не имеет (о чем также надо честно заранее предупредить).

Все волонтеры, как и члены команды, должны иметь бэджи. Иногда в массовых мероприятиях ими используются определенные сигнальные приспособления, к примеру флажки разных цветов.

Для эффективной работы определяется штаб-квартира команды приема. В рабочее время – это офис в подразделении, принимающего партнеров (скажем, кабинет руководителя). Вместе с тем очень полезно иметь еще штаб-квартиру в здании, где проживают члены делегации. Оптимально – гостиничный номер кого-то из гостей, если это уместно. Может быть и гостиничный холл либо закуток в ином помещении. Там команда или ее часть собирается по утрам перед всеобщим стартом и, что более важно, там каждый вечер проходит «раз-

бор полетов» за прошедший день с участием всех членов команды. Несмотря на то что это порой уже глубокая ночь и все смертельно устало, жалеть полчаса на «разбор полетов» не следует. В ходе его идет обмен информацией, разбираются конфликтные ситуации или импровизации, уточняются нюансы программы на следующий день, иногда перераспределяются обязанности. Как бы дотошно и детально не была составлена предварительная программа, жизнь всегда вносит свои коррективы. В это время все члены команды приема, возможно, впервые за день встретятся, выпьют кофе, обмениваясь впечатлениями. Подчеркнем необходимость сделать практику таких вечерних встреч обязательной.

#### Практические задания:

1. Разработать проект состава команды приема одного человека или небольшой группы, используя по возможности разработанные ранее приказы или программы. Указываются только функциональные обязанности и, где необходимо – количество человек.

2. Разработать по такой же схеме проект команды приема зарубежных партнеров – участников международного массового мероприятия.

### **6. Встреча гостей**

Гостей обычно встречает руководитель подразделения, ответственного за прием гостей – руководитель команды приема, присутствие высокого начальства не требуется. При нем может быть еще один человек из команды, но обычно достаточно водителя или водителей, которые помогут с переноской и укладкой багажа. Кстати, места для багажа должно быть более чем достаточно, даже за счет задействования дополнительных машин. Зачастую прибывающие на три дня партнеры везут с собой чемоданы из серии «мечта оккупанта».

При себе следует иметь файл с вложенным листком, на котором написано название организации, которую представляют гости, выполненное на их языке. Если это по каким-то причинам невозможно, можно написать по-английски название принимающей организации.



При встрече происходит знакомство руководителя группы приема с группой гостей и ее руководителями, которых хозяин должен запомнить и посадить в машину рядом с собой. Остальных в суматохе ему запомнить едва ли удастся, но для этого еще будет время, причем довольно скоро. Кроме дежурных вопросов о дороге, иные темы, как правило, не обсуждаются. Основная задача – погрузить багаж и рассестись по машинам.

Менять в аэропорту либо на вокзале валюту не следует, даже если не послушавшись вас они вместо долларов или евро привезли что-то более экзотическое. Обменные курсы иных валют настолько невыгодные, что лучше с этим не связываться, по крайней мере, в первые минуты визита. В худшем случае (для гостей) вы в один из последующих дней завезете их в обменник, который обслуживает экзотические для нас валюты.

В ходе поездки до места проживания вы предоставляете возможность гостям пассивно впитывать впечатления от проносящихся за окном видов. Вы лишь поддерживаете диалог с руководителем делегации. Возможно, в этот момент появляется окончательный вариант программы. Его чтение и обсуждение займут достаточно времени по дороге из аэропорта в гостиницу. Если группа большая, можно арендовать автобус и общаться с гостями через микрофон.

Заселение на месте проживания занимает время, зависящее от характера места, то есть от необходимости заполнения соответствующих бумаг. К моменту прибытия гостей на месте проживания следует собрать всю команду, участвующую в приеме, члены которой помогут с заселением и багажом, проверкой отведенных мест проживания. Иногда проверка проводится заблаговременно (что не всегда возможно в гостиницах) и сопровождается распределением по номерам продуктовых наборов (легкое питье, фрукты, конфеты, спиртное, цветы). Это, конечно, зависит от уровня принимаемой делегации и финансовых возможностей принимающей организации, но, в любом случае, несколькими бутылочками воды каждое место проживания снабдить не помешает.

Следующее мероприятие при заселении едва ли можно встретить в каких-либо инструкциях по протоколу, но автор настоятельно рекомендует его осуществить, опираясь на собственный опыт. Это неформальное знакомство.

Мероприятие короткое – примерно полчаса, но очень важное для налаживания доброжелательных отношений между гостями и хозяевами. Организуется оно практически сразу по приезде в штаб-квартире либо в одном из подходящих гостиничных номеров, куда въехали партнеры. В любом случае это должно быть изолированное помещение, ибо предполагает что-то вроде простенького фуршета.

Неформальная встреча назначается в самые сжатые сроки после заселения. Гостям надо дать возможность обосноваться в номере, то есть сбор назначается в течение ближайших тридцати минут. За это время готовятся на скорую руку принесенные закуски – бутерброды, удобная для употребления, не крошащаяся выпечка, сок, вода и алкогольные напитки. Как правило, меню очень простое, даже чай-кофе не используются, чтобы не затягивать церемонию. На этой встрече происходит знакомство гостей с группой приема, иногда приглашаются несколько человек, которые будут плотно задействованы по программе визита. Всех их представляют достаточно подробно, давая возможность гостям их запомнить. Вы же в это время знакомитесь с представляемыми гостями. Цель мероприятия – познакомиться в неформальной обстановке, то есть в обстановке, которая благоприятно воспринимается человеком из любой страны. Уместны шутки, анекдоты. Деловой оттенок придает только раздача программ визита и карт, которая осуществляется уже ближе к концу встречи. Затем надо дать гостям спокойно распаковаться, расположиться и пообщаться между собой. Следующий общий сбор назначается не менее чем через полчаса.

По поводу встречи гостей хотелось бы добавить еще несколько замечаний.

Встречая, надо иметь собственный транспорт; общественный используется лишь в исключительных случаях, даже если сообщение удобное.

Если ваши партнеры прибывают на собственном транспорте, то их желательно лично встретить на пограничном переходе, обеспечив при этом для них «зеленый коридор». Это делается по ходатайству вашей организации в погранкомитет. В письме, кроме прочей информации, указывается место пересечения границы, период предполагаемого пересечения (даты и время),

тип транспортного средства, возможно, его номер. Понятно, что такое отношение к себе партнеры высоко оценят.

#### Практические задания:

Предложите оптимальный вариант схемы (встречающие, транспорт, маршрут) встречи гостей.

1. Прибывает 5 человек одновременно:
  - а) на самолете,
  - б) на поезде.
2. Прибывает 30 человек одновременно:
  - а) на самолете,
  - б) на поезде,
  - в) на собственном автобусе.
3. Прибывает 200 человек группами по 8–12 человек в течение суток в разное время:
  - а) на самолетах,
  - б) на поездах,
  - в) на рейсовых автобусах.

### **7. Подарки**

Речь идет о подарках гостям со стороны руководства и от людей, с которыми они будут вступать в контакт. Как правило, это вопрос ответственности дарителя, но проконсультировать, а в некоторых случаях и снабдить подарками – обязанность руководителя группы приема.

Основные виды подарков – это сувениры. Их стоимость и размер зависят от обстоятельств, единственное, о чем следует помнить – их должно быть легко перевозить, то есть упаковать в багаж, а при транспортировке они не должны повредиться. Скажем, объемные изделия из соломки при всей их красоте и оригинальности перевозку чаще всего не переносят. К категории сувениров можно отнести и бытовые изделия из стекла, керамики, текстиля, дерева, приобретаемые не в сувенирных отделах, а в специализированных магазинах. Это, как правило, те, что относятся к пространству кухни, офиса, столовой. Приветствуется собственная продукция либо сувениры с логотипами принимающей организации.

Печатная продукция – отличный вид или компонент подарков, включает в себя как правило открытки или альбомы. По-

следние могут быть как страноведческого характера, так и художественные. Внимание обращается на наличие текста на английском языке. Раздаточный (справочный) материал к подарком не относится, хотя он может быть оформлен красочно.

Спиртные напитки являются традиционной формой подарков, но их вручение практикуется не на официальных приемах.

#### Практические задания:

Составьте перечень подарков для вручения различным типам делегаций при встрече с руководством принимающей организации. Обязательно укажите стоимость специально приобретенных товаров (с учетом нормативов) и общую сумму.

1. Партнеры для ознакомления и переговоров.
2. Партнеры с руководителем партнерской организации для переговоров и подписания соглашения.
3. Группа студентов во главе с преподавателем из вуза-партнера.
4. Творческий коллектив 15 человек, включая руководство.
5. Участники проводимого организацией масштабного творческого мероприятия (200 человек, объединенных в 12 групп, два состава жюри по 7 человек).

Примечание: при желании можно указать характер принимающей организации, визита или мероприятия.

### **8. Официальные мероприятия**

Здесь речь пойдет об официальных приемах. Обязательным из них является прием у руководителя принимающей организации. Он как правило назначается на первый рабочий день пребывания. От принимающей стороны на нем присутствуют первое лицо, его заместители, руководители уместных по характеру визита структурных подразделений, руководитель группы приема, переводчик. Естественно, перечень участников с принимающей стороны определяет руководитель организации. От гостей, оптимально, присутствуют все без исключения. Поэтому одна из первых забот менеджера – знать точное количество присутствующих, поскольку он должен позаботиться о нижеследующем.

1. Где гости оставят свою одежду, если есть в том необходимость, также поинтересоваться вместимостью шкафов в приемной и количеством в них свободных плечиков.

2. Что предложить присутствующим за столом. Вода и стаканчики обязательны в любом случае. Традиционно на таких встречах предлагается хороший кофе и чай с небольшими закусками, которые не сыпятся, не пачкают рук и их удобно сразу, целиком положить в рот. Удобнее всего для этого соответствующая выпечка и конфеты. Спиртное и бутерброды не практикуются, то же самое касается фруктов (в крайнем случае – сухофрукты). Не следует забывать о сахаре, сливках и салфетках, а также проконтролировать наличие столовых приборов и посуды.

3. Раздаточный материал и подарки для гостей заранее передаются в приемную руководителя. Причем первое можно разложить на столы, где будут проходить переговоры, а второе вам следует подать руководителю в нужный момент. Тут важно, чтобы он не перепутал что–кому.

Все остальное руководитель знает сам, ибо у него это уже, надемся, не первый личный прием, либо есть опыт участия в подобных мероприятиях, суть некоторых лишь протокольная, но если есть 1–2 нерешенных принципиальных вопроса, их можно концептуально обсудить. Если все проблемы решены и подготовлены договоры, их можно подписать, хотя церемонию подписания лучше провести ближе к концу визита. Это не сразу обязательно делать в кабинете руководителя и обмен ручками при этом можно не производить.

Прием у руководителя принимающей организации обычно не превышает часа, но и сокращать его по времени не стоит, даже если на первый взгляд и говорить не о чем. Надо иметь в виду, что половину времени при встрече занимает перевод.

По похожей схеме организуются приемы в структурных подразделениях принимающей организации (если они предусмотрены), но это уже мероприятия скорее рабочего, чем официального порядка.

Из часто встречающейся зарубежной практики (но, правда, не отечественной) можно назвать прием у территориального руководства – мэров, глав регионов либо их заместителей. Зачастую единственным стимулом, побуждающим к этому, явля-

ется освещение приема в местных СМИ, о чем местное руководство обычно заботится самостоятельно, но на всякий случай нелишне им об этом напомнить, поскольку подобные публикации зачастую нужны вашим гостям для отчета перед своим руководством и спонсорами.

#### Практические задания:

Разработайте сценарную схему официального приема гостей руководством в контексте пункта программы «Знакомство с принимающей организацией», учитывая, что в качестве принимающей организации может быть одна из баз практики, деятельность и структура которой вами уже описана. Общее время на знакомство – до 4 часов, включая официальную встречу. Ее надо расписать по минутам; остальные позиции знакомства могут быть более примерными. Укажите состав принимающей стороны. Для удобства можно воспользоваться пунктами задания из предыдущего раздела для конкретизации сценария мероприятия. В данном задании вариантов «официальный завтрак, обед, ужин» желательно избежать.

### **9. Культурная программа**

Является важным компонентом визита. Культурными мероприятиями завершается каждый рабочий день, им же может быть посвящен и отдельный день визита, если вы вывозите куда-то гостей. В проектах, посвященных международному культурному обмену, этот блок, естественно, превалирует. Относительно большое место он может занимать в день приезда.

Экскурсия по городу. Оптимально назначить ее на нерабочий день заезда, но имея в виду, что на нее отводится 2–2,5 часа и она может не вписаться. Если у вас на этот вечер запланирован дружеский ужин либо поход в театр, то экскурсию лучше перенести на начало следующего, первого рабочего дня. Экономить на ней не стоит, потому что это мероприятие имеет не только культурную, но и бытовую функцию.

Этот двойственный характер определяет и форму. Посмотреть достопримечательности заманчиво из окна автобуса, тем более что некоторые фирмы подобную услугу предлагают. Нетрудно это организовать и самостоятельно. Однако оптимальным вариантом является смешанная автобусно-пешая экскур-

сия, а может (не примите за эпатаж) целиком пешая либо с использованием не заказанного автобуса, а общественного транспорта.

Конечно, нестандартная экскурсия куда менее удобна для организаторов. Нет возможности использовать усилительную звукоаппаратуру, следует контролировать группу гостей на улицах, поэтому если группа 10 человек и выше, нужно задействовать несколько помощников, владеющих языком общения. Как ни странно, таким образом можно водить по улицам и перемещаться в общественном транспорте и 50 гостей.

По содержанию экскурсия по городу, естественно, включает в себя знакомство с достопримечательностями. Этому обычно посвящается ее первая часть. Вот тут порой удобен автобус либо микроавтобус, но если погода позволяет, использовать его на протяжении всего времени не рекомендуется. Но надо стремиться во время экскурсии к максимальному обозрению объектов историко-культурного наследия. Для знакомства с какими-то из них можно скорректировать маршруты передвижения в следующие дни.

Гостям надо дать возможность походить по улицам, проехать на общественном транспорте, заглянуть в магазины, сделать привал в парке, то есть соприкоснуться с обыденной жизнью. Можно посетить пункт обмена валюты, хотя во время такой экскурсии серьезных покупок никто не делает.

Нет смысла перечислять здесь места для посещения, это зависит от каждого конкретного города. Можно лишь порекомендовать в первую часть экскурсии включить посещение православной церкви, поскольку она для большинства иностранцев неизвестна. Совершенно необязательно подстраиваться под службу – в будние дни утром их нет, а в праздники можно нарваться на переполненность помещения. Главное – чтобы церковь была открыта.

Из магазинов – приветствуется книжный, где есть стенд с материалами о стране и магазин сувениров. Продовольственные магазины вам следует показать те, что расположены вблизи места проживания. Это можно сделать в самом конце экскурсии.

Хорошим местом посещения является центральное здание почты, откуда можно предложить отослать на родину открыт-

ку. Иногда это здание интересной архитектуры и интерьера (как Главпочтамт в Минске).

Таким образом, экскурсия по городу должна оставить общее хорошее впечатление от знакомства с историей и культурой места и страны, а также помочь гостям быстрее освоиться. Она не должна быть перенасыщенной и спешной. Планируя ее оставляйте паузы для фотографирования, покупки воды, мороженого и т. д.

Познавательные экскурсии с выездом на целый день практикуются в случае длительного периода пребывания гостей в целях разнообразия программы визита. Опыт показывает, что выезд менее чем на день малооправдан, но в не очень подходящий для экскурсий сезон можно на вечер запланировать еще какое-нибудь мероприятие. В силу ряда обстоятельств, Беларусь, к сожалению, не может похвастать впечатляющими древностями и достопримечательностями; их во всей стране меньше, чем в небольшом румынском городке (не сравнивая даже с Италией, Францией...). Выездные экскурсии дают возможность несколько расслабиться после рабочей недели, поэтому их часто организуют в выходные дни. Кроме того, располагая временем во время переезда, можно с помощью профессионала более подробно рассказать об истории страны, ее традициях и обычаях. Если позволяет погода, обязательно надо познакомиться с природой, скажем, посетив по дороге в Полоцк Березинский заповедник. Такую же возможность дают просто остановки на маршруте, в том числе и для проведения пикника.

Театры являются хорошим местом для вечерней культурной программы, но надо помнить о возможном языковом барьере. Из-за него спектр сужается до музыкальных театров (балет, опера, оперетта) и пластических, которые у нас стационарно не представлены. Тем не менее, если рамки визита позволяют, балет и оперу можно включить в культурную программу несколько раз. Во всем мире это считается утонченным и дорогим удовольствием, впрочем и у нас билеты недешевые.

Цирк реже используется как элемент культурной программы, и не из-за возрастных критериев, а по иной причине. Люди многих культур негативно воспринимают цирковую работу с животными и поэтому, если такие номера есть в представлении, лучше не рисковать.



Концерты являются удобной формой культурного времяпровождения, но включать их в культурную программу визита следует с умом. Нет смысла занимать гостей показом тех направлений и жанров, которые не показательны для страны. Речь, к примеру, идет о роке, попсе, джазе... Лучше показать традиционную культуру, по крайней мере, мы в ней монополисты. Вопрос в том, что те или иные фольклорные концерты редко можно встретить в афишах. Решение проблемы, как ни странно, лежит в организации концерта специально под программу визита. Многие самодеятельные коллективы на это охотно соглашаются и даже подыскивают сцену. То есть место выступления, ибо для представителей народного творчества зачастую сцена и соответствующая аппаратура не нужны. Оплата за такие концерты минимальная и обычно производится сувенирами от гостей и чаепитием от группы приема. Зал оплачивать обычно также не нужно, так как концерт подгоняется под дату репетиции коллектива. Эта система представляется сложной, но это только на первый взгляд. Если менеджер ежегодно сталкивается с организацией культурной программы для иностранных гостей, ему полезно иметь в запасе 1–2 коллектива, которые таким образом можно показать. При их выборе следует придерживаться трех обязательных требований – хороший вокал, живая инструментальная музыка, номера с хореографией. Отлично смотрятся детские коллективы.

Музеи являются неплохим компонентом культурной программы. Удобны тем, что время их посещения вы подбираете сами, только при планировании заранее узнайте какой день недели у них выходной. Некоторые музеи предлагают экскурсии на иностранных языках, но часто приходится прибегать к услугам переводчика. Выбор конкретного места остается за организаторами приема, но надо иметь в виду, что музейные фонды у нас небогатые по мировым стандартам. Поэтому иногда планируется посещение нескольких небольших, специфических музеев. Вызывают интерес у зарубежных гостей музеи Великой Отечественной войны, но посещать их лучше не в вечернее время. При составлении культурной программы неплохо поинтересоваться относительно специальных выставок, которые будут проходить в тех или иных местах в период приема гостей.

Галереи и выставочные залы могут стать яркими элементами знакомства с культурной жизнью Беларуси. Иногда можно побродить по точкам, где продаются художественные произведения – просто посмотреть, но лучше это сделать в начале программы визита, так как вывоз, к примеру, произведений изобразительного искусства за границу нуждается в специальном оформлении, в случае если гости что-то приобретут.

В культурную программу могут включаться различные массовые мероприятия в городе, праздники, спортивные акции и т. п. Сюда же можно отнести и посещение бани. Также развлекательные элементы вставляются порой в вечерние приемы. При визитах молодежных групп не следует забывать о ночных клубах.

Практические задания:

1. Составьте маршрут экскурсии по городу.
2. Составьте маршрут выездной экскурсии с расписанием.
3. Составьте перечень позиций культурной программы для пятидневного визита:
  - партнерской организации,
  - творческого коллектива,
  - молодежной группы,
  - участников международного мероприятия любого масштаба и направленности.

Во всех случаях следует указать порядковый номер дня пребывания и количество отводимого времени.

## **10. Шопинг**

Данный пункт в программу визита включается, как правило, в последний рабочий день и составляет 3–4 часа. К этому времени гости уже могут сориентироваться в ассортименте и ценах. Проводится шопинг ими самостоятельно, но бывают случаи, когда у гостей есть специальные запросы. Тогда в помощь им выделяются помощники из группы приема, волонтеры. Принимающая сторона помогает с транспортным обеспечением и обменом валюты. Традиционными предметами шопинга являются сувениры и спиртное, поэтому можно предложить несколько удобных в этом отношении точек.

Иногда кто-то из партнеров желает приобрести изделия изобразительного искусства. Об этом надо знать заранее, удобнее спросить во время посещения галереи, музея. Во время обзорной экскурсии по городу возможно у вас запланировано посещение мест продажи предметов искусства, либо культурная программа включает посещение мастерской художника. Если кто-то хочет приобрести полотно, об этом лучше заранее поставить в известность художника, чтобы он самостоятельно оформил разрешение на вывоз. Это касается в первую очередь картин маслом. Не помешает это сделать и в отношении графики, оформленной в рамки. Остальные произведения искусства специального разрешения на вывоз за рубеж не требуют. Это городские пейзажи, экспресс-портреты. Они зачастую без рамок и имеют свежую дату создания. Не требует разрешения и вывоз предметов декоративно-прикладного искусства, за исключением тех, что представляют историко-культурную ценность. Вывоз таковых регламентируется специальными таможенными инструкциями, на которых в данной работе мы останавливаться не будем, равно как и о правилах вывоза за пределы страны различных товаров.

За редким исключением организация шопинга несложна. Некоторые гости от него отказываются либо предельно сокращают по времени. В этой связи и рекомендуется, чтобы покупателей сопровождали члены команды. Руководитель же группы должен находиться в доступности и готов к импровизации. Иногда в блок шопинга можно включить элемент культурной программы, не вошедшей, скажем, в экскурсию по городу. В любом случае это одно из финальных мероприятий программы, так как в ходе визита гости уже постепенно обзаводятся подарками и приобретают какие-то сувениры.

#### Практическое задание:

Составьте примерный перечень торговых точек, которые можно порекомендовать партнерам в данном разделе программы визита.

## **11. Проживание**

Выбор места для размещения партнеров представляет непростую задачу, учитывая требования, которые к нему обычно предъявляются. Во внимание принимаются комфортность, близость к месту проведения основных мероприятий, стоимость и прочее. Рассмотрим возможные варианты с точки зрения их достоинств и недостатков.

Гостиница является наиболее оптимальным местом размещения гостей, учитывая что эта структура конкретно на то и предназначена. В стоимость номера зачастую включается завтрак. Как правило, администрация берет на себя заботу о регистрации иностранных граждан, что также удобно для организаторов визита. Также в гостиницах зачастую существует та или иная система обогрева помещений, что позволяет принимать гостей даже в «мертвый сезон» (конец сентября – начало октября), когда во всех жилых и нежилых помещениях холодно из-за неработающего еще центрального отопления.

Искушение использовать все эти преимущества сдерживает высокая стоимость проживания. Обычно организаторы приема зарубежных гостей, которые занимаются этим регулярно, располагают информацией о гостиницах, предлагающих дешевые места и конечно же знают, что бронировать их надо максимально заранее, можно даже для надежности заранее и перечислять деньги. Скидки могут сделать отели, если у вас заселяется большая группа. Кроме того, можно бронировать места через турагентства, занимающиеся въездным туризмом. У них есть постоянные партнеры в гостиничной сфере, которые предоставляют им скидки. Турагентства за такую услугу мзду как правило не берут.

Стоящие в одном ряду с гостиницами хостелы предлагают, естественно, дешевые варианты, которые, к сожалению, уместны для размещения не всякого рода гостей.

Гостиничные номера в общежитиях в чем-то приближаются по условиям проживания к гостиничному сервису, но все-таки уступают в некоторых мелочах (к примеру, там нет возможности погладить одежду). Эти и иные недостатки компенсируются более низкой стоимостью проживания, хотя она порой и сопоставима с ценой гостиничных услуг. К этому варианту организаторы приемов прибегают из соображений удобства место-

расположения, а также в случаях, если принимающая организация располагает собственными гостиничными номерами в общежитиях. Выбирая для размещения такие номера, организаторы должны обязательно проверить все мелочи. Очень часто в подобных помещениях встречаются проблемы с сантехникой, электрикой и пр., имея в виду, что гостиничный сервис не является приоритетным в функционировании общежитий.

Сами общежития могут также стать местом размещения гостей, хотя это возможно лишь в общежитиях учебных заведений в каникулярное время, когда они свободны. Редким, но возможным вариантом может стать и подселение ваших гостей в уже заселенные комнаты во время учебного года. Конечно, это возможно лишь, если проект носит молодежный характер. В таких случаях возражения возникают только у руководства, а отнюдь не у постояльцев.

Продолжая тематику возможностей инфраструктуры системы образования, можно отметить вариант использования школ в ходе реализации молодежных проектов. Понятно, что это можно делать только в каникулярный период. Спальным помещением служит спортзал, располагающий, к счастью, матами. К нему примыкает санитарный блок. При необходимости поместить отдельно руководство, разделить юношей и девушек, в школьном дворе можно поставить палатки. Если повезет, вам разрешат использовать обеденный зал (но не кухню!). Пусть никого не смущает такой экзотический для нас вариант организации размещения. Это распространенная мировая практика. Каждый молодой европеец имеет дома небольшой матрасик, который он уже неоднократно использовал еще в школьные годы для ночевки в спортзалах.

В качестве рекомендации по использованию учебных общежитий и школьных помещений для приема зарубежных делегаций, можно посоветовать включить в ваш проект какие-то элементы, связанные с системой образования и апеллировать со своими просьбами не сразу к директору школы, а первоначально в органы управления образованием. Если нашли с ними контакт, можно подумать и об использовании иных возможностей системы образования.

Оздоровительные лагеря, турбазы, базы отдыха также можно использовать как места размещения партнеров, но, понятно,

не всякого уровня. Это достаточно экономный вариант, вынуждающий, правда, к регулярному использованию автотранспорта. Поэтому проживание партнеров в подобных местах оправдано, если там же можно проводить и основные мероприятия по программе визита.

Расселение по семьям не всегда удается из-за ложного комплекса хозяев относительно некомфортности их жилья. Приходится прибегать к убеждениям и основным аргументом в них выступает возможность установления с гостем близких дружественных отношений. Несмотря на кажущуюся экономичность, это не совсем бесплатный вариант. Добросовестные организаторы приема постараются снабдить хозяев какими-нибудь продуктами. Это могут быть напитки либо что-то иное, не обязательно используемое для приготовления завтрака, – просто компенсация дополнительных для семьи расходов. Этот вариант удобен тем, что не только снимает с организаторов главную боль по поводу завтраков и «ночных перекусов», но и гарантирует круглосуточный присмотр за гостями.

Квартира на сутки – наиболее дорогой вариант, который используется в случае, если гости, как Воланд, не переносят гостиниц, то есть в случае особых пожеланий со стороны важных для вас гостей.

В данном разделе мы рассмотрели наиболее часто встречающиеся случаи при выборе мест размещения партнеров, опустив более экзотичные (монастырские приюты, спортивные базы, палатки в лесу, агроусадьбы и пр.).

При бронировании мест принимающая сторона должна, естественно, знать количество мужчин и женщин, возможные семейные пары, учитывать, что руководителя делегации и может быть кого-то еще следует разместить в помещение более высокого класса.

#### Практические задания:

Предложите варианты для размещения различных категорий партнеров с указанием, где есть возможность, категории номеров и стоимости проживания в сутки.

1. Делегация партнерской организации.
2. Творческий коллектив.

3. Участники масштабного международного мероприятия (с учетом жюри и специально приглашенных гостей).

4. Участники международного молодежного мероприятия.

## **12. Питание**

Организация питания зарубежной делегации дело важное, ответственное, но и не такое сложное, как может показаться на первый взгляд. При его планировании следует придерживаться главного принципа: все гости должны быть сыты.

Эта задача решается предоставлением принимаемой всеми пищи три раза в день, без исключения и примерно в одно и то же время. Для этого следует подбирать обычный, средневропейский ассортимент блюд, подаваемый во вменяемом количестве. Не следует увлекаться блюдами национальной кухни как своей страны, так и сторон, откуда прибыли партнеры. К примеру, многообразная китайская кухня делится на четыре крупных блока, которые порой не очень воспринимаются жителями того или иного региона. Да и вообще, кормить китайцев в Беларуси в китайских ресторанах не имеет большого смысла. Оптимально знать, что любит потреблять тот или иной народ, и что там люди не воспринимают. Так, к примеру, корейцам можно предлагать повышенное количество салатов из овощей. В то же время жители Дальнего Востока плохо усваивают молочные продукты, вплоть до клинических случаев. Подробнее о международных кулинарных симпатиях и антипатиях можно прочитать в учебниках по дипломатическому протоколу.

Очень важно определенно знать заранее количество вегетарианцев и в соответствии с этим формировать меню. Гостям надо регулярно предоставлять возможность купить что-то для себя из продуктов и напитков. Для этого они уже с дня заезда должны знать наиболее удобные торговые точки. Кроме того, как уже отмечалось, продуктовые наборы можно поставить в места проживания, и даже можно их периодически обновлять либо дополнять. Трехразовый прием пищи желательно никогда не отменять и не переносить. Давать деньги «на пусть сами что-то купят» не следует. При приеме зарубежных делегаций действует армейский принцип: «Война войной, а обед по распорядку».

Несколько слов о приемах пищи.

Завтраки организуются довольно рано и проходят достаточно быстро. Желательно не затягивать со стартом дневной программы во избежание неожиданных предложений со стороны партнеров по ее корректировке. (Обычно такие вопросы решаются накануне вечером.) Если партнеры завтракают в гостинице, где шведский стол, предупредите, что горячие блюда и в достаточном количестве достанутся тем, кто придет пораньше.

Обед, как правило, проходит в промежутке между 13.00 и 14.00, но если это официальный обед, то можно на него отвести и полтора часа. Обеденное время – это не только принятие пищи, но и возможность совместно пообщаться. Поэтому зачастую за столом присутствует кто-то из представителей принимающей стороны. Переносить время обеда на более поздние часы не рекомендуется, если только не предполагается поздний ужин. Но и в этом случае смещение не должно превышать час-полтора. Как уже отмечалось, обеденное время – это возможность выправить график пребывания, если произошли какие-то задержки. Поэтому иногда (предвидя их) есть смысл запланировать обеденное время на период больше часа. Если есть возможность, место организации обеда должно быть постоянным. Оптимально эту точку использовать и для проведения ужина.

Ужин. Его организация имеет больше вариантов, чем предыдущие приемы пищи. О них, собственно, и пойдет речь ниже. Прежде всего отметим, что по продолжительности время ужина может быть как очень кратким (перед мероприятием культурной программы), так и многочасовым (прием, банкет). В первом случае ужин может быть ранним, а в иных случаях организуется достаточно поздно.

Дружеский ужин напоминает банкет, но отличается от него тем, что на нем «все свои», то есть хозяева в расширенном составе и все гости. Из посторонних – только те, кто задействован в программе приема. Он обычно организуется в день заезда и имеет задачу знакомства, не наспех и в приятной обстановке, хозяев и гостей, а также гостей между собой, если они прибыли из различных стран и организаций. Меню ужина не банкетное, но более разнообразное за счет дополнительных холодных блюд и большего количества напитков. Спиртное также присутствует, но в количестве умеренном и крепости невысокой.



Другими словами, на столах должно что-то находиться в течение 2–3 часов. Удобна форма проведения этого мероприятия в виде фуршета, поэтому ведущий как правило не планируется, тосты для всех присутствующих не провозглашаются, но иметь микрофон с динамиком не помешает. Не планируется на подобных ужинах и специальная концертная программа, но практика показывает, что припасенная гитара или аккордеон зачастую в конце ужина находят себе хозяев.

Помня, что суть мероприятия – знакомство и общение участников визита, не стоит его сильно затягивать, так как завтра первый рабочий день. Ужин не протокольный, поэтому в отсутствие начальников должен пройти в дружеской, непринужденной обстановке. Деловые вопросы на нем, как правило, не решаются.

Аналогичный ужин может быть организован в последний день визита. Иногда при его организации участвуют и гости (им можно в устной форме за день-два об этом намекнуть), но нельзя соглашаться на предложение о проведении его за счет гостей. Состав участников примерно тот же, что и на первом дружеском ужине, но гости иногда хотят пригласить кого-то от себя, о чем с ними следует заранее переговорить. Также вы можете пригласить на него местное начальство. Меню такого ужина обычно более изысканное и спиртного предлагается побольше. На прощальном ужине иногда гости раздают неиспользованные в ходе визита сувениры, поэтому на всякий случай и у хозяев должен быть запас. На прощальном вечере уместны концертные номера и танцы.

**Банкет.** Под этим термином понимается официальное вечернее мероприятие, иногда достаточно массовое из-за приглашенных со стороны лиц. Банкет устраивается, как правило, не в связи с приездом гостей, а чаще по поводу какого-то события, с которым связан их визит, хотя это может быть и прием по поводу встречи. Иногда от гостей приглашаются только руководители. В любом случае это протокольное мероприятие с участием руководителей (причем не всегда эти руководители связаны с визитом). Банкет часто проводится с рассадкой за столы, но может проводиться и в форме фуршета. Поскольку этот ужин относится к разряду протокольных, некоторые особенности его проведения полезно почерпнуть из учебников по

дипломатическому протоколу (там он называется «обед»). Что оттуда использовать – решают организаторы, но механически следовать всем изложенным требованиям совершенно необязательно. Поскольку банкет дается от имени руководства, организаторы чаще всего могут выбить под него неплохое финансирование.

Откровенно говоря, если речь не идет о банкете, без которого в любом случае не обойтись, протокольную трапезу лучше выполняет официальный обед (ланч). Он назначается на день, когда намечена официальная встреча с руководством, но ее не заменяет. Лучше, если между встречами в кабинете начальства и обедом гости в течение нескольких часов занимаются чем-то еще. Официальный обед хотя и продолжительный, но имеет четкое время окончания. И этим он удобен как для руководства, так и для команды приема. Поскольку он проходит с меньшим, чем на банкете, количеством участников, его легко пристойно организовать в хорошем ресторане.

Из иных приемов пищи можно упомянуть пикник на свежем воздухе. Обычно к нему прибегают в дни, когда программа предполагает выездную экскурсию. Иногда это более оправданно, чем обедать в кафе или ресторане вам незнакомом. Кроме того, пикник разнообразит программу приема. Проблему составляет только погода. В случае атмосферных катаклизмов с шашлыками лучше не связываться, впрочем, они не всегда оправданы и в хорошую погоду. Термосы с чаем и кофе вполне компенсируют отсутствие горячего блюда.

Иных экзотических или мелких случаев организации питания мы касаться не будем. Рассмотрим лишь точки, где можно организовать питание зарубежной делегации. Выбирая их, организаторы обычно придерживаются критериев: стоимость питания, его количество и ассортимент, удобное месторасположение, взаимопонимание с администрацией, интерьер, культурная программа. Другими словами, подбирая места для кормления гостей, организаторы должны все внимательно изучить, в первую очередь работу кухни, а также объем и стоимость блюд. Иногда для максимального соответствия этим требованиям к месту питания гостей придется ежедневно подвозить.

Рестораны и кафе удобны для обедов и ужинов, но не всегда подходят для завтраков, так как иногда поздно открываются, но если ваш заказ выгодный, с ними можно договориться и по поводу завтраков. Все очевидные достоинства ресторанов и кафе, к сожалению, ограничиваются их высокими ценами, поэтому иногда их используют только для торжественных случаев приемов пищи.

Столовые, безусловно, являются более дешевым вариантом. Обычных городских почти уже не осталось, да они для питания зарубежных гостей и раньше практически никогда не использовались, поэтому речь пойдет о ведомственных столовых. Их официальный распорядок дня рассчитан как правило только на обед, и если к нему привязываться, то можно лишь рассчитывать, кроме обеда, на поздний завтрак и ранний ужин. Но всегда можно договориться на более удобное для вас время завтраков и ужинов, так как персонал всегда приходит заранее, а несколько человек могут задержаться. Заключив договор со столовой, всегда легко договориться, чтобы для ваших гостей были накрыты отдельные столы с более качественными столовыми приборами, то есть через раздачу гостей пропускать не надо. Кроме того, при ведомственных столовых существуют «греческие залы», изолированные, с хорошими интерьерами и посудой. Несмотря на низкие цены, качество блюд в ведомственных столовых высокое, кое-что могут приготовить и специально для ваших партнеров, то есть можно слегка подкорректировать ассортимент блюд, особенно холодных закусок.

Опыт показывает, что всякого рода буфетов, кафетериев при продовольственных магазинах и т. п. лучше избегать. Когда есть необходимость перехватить что-то из еды, лучше покупать продукты в магазинах в фабричной упаковке. Исключение может составить только свежая выпечка.

Меню завтрашнего питания гостей оговаривается с исполнителями ежедневно руководителем группы приема, который должен ориентироваться в том числе и во вкусовых пристрастиях гостей. Ответственность за блок питания можно возложить в экстренных случаях и на члена команды.

#### Практические задания:

Разработайте перечень блюд (продуктов), которые можно предложить на завтрак, обед, ужин партнерам из:

1. Центральной, Западной Европы;
2. Южной Европы (Италии, Франции, Испании);
3. Мусульманской Азии и Африки;
4. Израиля;
5. Японии;
6. Кореи;
7. Китая;
8. Индии;
9. Латинской Америки;
10. Северной Америки.

### **13. Транспортное обеспечение**

Вопросы передвижения партнеров в рамках приема не должны вызывать головной боли у организаторов, хотя тут задействован техногенный фактор (машины и люди порой неизвестные). Чтобы не было проблем, руководитель группы приема должен добиться соблюдения следующих железных принципов:

1. Транспорт должен находиться в нужном месте вовремя (то есть за 15 минут до посадки).
2. Водитель должен быть на месте.
3. Водитель должен неукоснительно отвечать на ваши звонки.
4. Водитель должен быть готов работать сверх графика без препирательств.
5. Транспорт должен быть удобным и желательно комфортным.

Реализовать эти требования можно только при правильном подходе со стороны организаторов приема. Здесь важную роль, как показывает опыт, играют не только денежное вознаграждение и заработанные отгулы. Принципиально наладить доброжелательные отношения с водителем, которого нужно приглашать на те или иные мероприятия, если обстоятельства позволяют, подумать о его питании, не забыть о сувенирах из числа тех, что привезли гости. Это касается и водителей транспорта, нанятых на стороне даже на один день. Учитывая, сколько много завязано на вопросе транспорта при приеме зарубежных делегаций, приучайте себя относиться к водителям как к членам команды по приему.

Рассмотрим различные варианты транспортного обеспечения.

Аренда автобуса (микроавтобуса). Возможности предоставляют как государственные предприятия, так и частные перевозчики. Последние предоставляют более дешевые услуги и более гибки при сотрудничестве. В любом случае это очень удобный, но дорогой вариант.

Автотранспорт собственной организации как статья расходов в смете на прием не фигурирует, но организаторам следует заранее договориться об оплате сверхурочных либо предоставлении отгулов. Не помешает включить шоферов и в приказ на премирование по окончании проекта, если таковой будет готовиться. Минус в том, что ведомственный автотранспорт могут привлечь на выполнение иных поручений, что надо внимательно отслеживать.

Автотранспорт спонсоров хоть и бесплатный, но у вас нет рычагов воздействия на его бесперебойное функционирование, поэтому лучше использовать такой вариант только для разовых поездок.

Личный автотранспорт может быть использован, если организаторы заранее предусмотрят, как минимум, компенсацию расходов на топливо.

Общественный транспорт является не самым комфортным, но вполне приемлемым вариантом. Использовать его лучше не в «часы пик». Для членов группы, связанных с приемом, и гостей приобретаются проездные билеты. Можно приобрести талоны и жетоны на метро. Все это раздается заранее, можно в день заезда вместе с программой и картой визита. Кроме того, перед поездкой следует ознакомить гостей с правилами использования проездных документов.

Особое внимание следует уделить, если это предполагается, процедуре пересечения турникетов в метро. Если во всем мире они обычно закрыты, то у нас – наоборот. Проблемы возникают у левшей. Для человека, чувствующего себя несколько нервно за границей, даже не удар по ногам, а его угроза может вызвать шок. Поэтому в вестибюле метро организаторам желательно проследить, чтобы жетоны или проездные у всех гостей находились в правой руке. Использование общественного транспорта во время международных проектов – это мировая практика, которая отнюдь не свидетельствует о бедности хозяев или о неуважении к гостям, тем более что он более удобен в

центре города из-за проблем с парковкой транспорта персонального.

Парковка и охрана транспорта – проблема, которую следует продумать заранее и включить соответствующие статьи в смету на прием. Как отмечалось выше, иногда транспорт приходится парковать столь отдаленно, что его использование становится неудобным, особенно если место действия – центр города (отсюда – общественный транспорт, пешее перемещение). Вот тут организаторам и понадобится карта визита, на нее наносятся значки «Р».

Охраняемые стоянки используют в случаях, если партнеры прибыли на своем транспорте, и манкировать этой проблемой нельзя. Машины с иностранными номерами притягивают взломщиков и хулиганов. Если вы хотите сэкономить на охраняемых стоянках, то можно рискнуть оставлять транспорт гостей неподалеку от крупных гостиниц, где считается, что за ними кое-как присматривают. Есть также вариант приплатить ночной охране и оставить транспорт у входа в учреждение, с вахты которого его можно наблюдать. Кстати, за охрану своего транспорта зарубежные гости с готовностью платят самостоятельно, хотя это и не совсем корректно со стороны хозяев.

Мы не рассматривали автотранспорт гостей как вариант транспортного обеспечения приема, но иногда такое случается во время проведения массовых мероприятий с участием групп, которые прибыли на своих автобусах. Если они помогают вам перемещать «безлошадные» группы, недурно при расставании заполнить им бак горючим.

В вопросе транспортного обеспечения визита, если говорить не о внутреннем перемещении, а о прибытии гостей из-за рубежа, то этот вопрос в организационном и финансовом аспекте берет на себя отправляющая сторона, хотя бывают и исключения. Партнеров, присутствие которых крайне необходимо, доставляет за свой счет и в комфортных условиях принимающая организация.

#### Практическое задание:

Обоснуйте транспортное обеспечение любой из программ визита с указанием источника транспорта, его количества, типа (вместимости), периода использования и стоимости.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Умение безукоризненно организовать прием зарубежной делегации требует немало дополнительных знаний сверх изложенных в данной работе, источники которых в ней упоминаются. Но самое главное – это навыки, приобретенные из опыта приемов, которые вы организовали и, что не менее важно, из наблюдений, как это делают другие у нас и за рубежом. Программа приема не должна иметь абсолютно никаких временных сбоев, а для этого надо заранее знать, к примеру, люди каких национальностей склонны опаздывать. Познакомьтесь с культурными и гастрономическими особенностями представителей различных стран, а также спецификой общения с ними. Необходимо заботиться о сохранности их вещей и помнить время работы мест, где они их покинули. Возьмите за правило носить с собой салфетки, воду и средство от головной боли. Будете ориентироваться в расположении мест общего пользования, не будете жаловаться на бессонницу и переутомление, без которых ни один визит не обойдется.

В целом прием зарубежной делегации дело продолжительное (включая подготовительный этап), хлопотное, но интересное и полезное, учитывая, что после отработанного периода «они – к нам», вы будете непосредственным участником этапа «мы – к ним».

*Учебное издание*

**КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Организация приема зарубежных партнеров**  
*Методические рекомендации  
для студентов факультета  
культурологии и социокультурной деятельности*

*В авторской редакции*  
Корректор В. Б. Кудласевич  
Технический редактор Л. Н. Мельник

Подписано в печать 2019. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Бумага офисная. Ризография.  
Усл. печ. л. 2,79. Уч.-изд. л. 2,14. Тираж экз. Заказ .

Издатель и полиграфическое исполнение:  
учреждение образования  
«Белорусский государственный университет культуры и искусств».  
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,  
распространителя печатных изданий № 1/177 от 12.02.2014.  
ЛП № 02330/456 от 23.01.2014.  
Ул. Рабкоровская, 17, 220007, г. Минск.