

STANDARD OCUPAȚIONAL

**Ocupația: Director de agenție de turism, touroperatoare,
detailistă/filială/sucursală**

Domeniul: Turism, hoteluri, restaurante

Cod COR: 131509

2007

Inițiator de proiect: TOURISM, HOTEL & RESTAURANT – CONSULTING GROUP

Coordonator proiect: Luca I. Constantin –Director de studii – THR-CG

Echipa de redactare a standardului ocupațional:

Ion DUMITRESCU – Director departament dezvoltare THR-CG
Dumitru HURMUZESCU – Economist, Expert Consultant Catedra de Turism THR –CG
Crina CHIRIAC – Economist, Expert Consultant THR-CG
Eliza Lorena BOURCEANU – Jurist, Expert Catedra de Metodologie Didactica THR-CG

Echipa de validare / Referenți de specialitate:

Specialiști desemnați de Comitetul sectorial Turism, hoteluri, restaurante:

Cristina GHEORGHE – Director-Agenția de turism Sigma Tour Pitești
Dumitru CĂȚU – Președinte, director general-Orizont Tours
Ion SÎRBU – Director-S.C. Sighișoara Company
Anca OZUN – Director adjunct-S.C. TOUROPA SRL Craiova, Dolj

DESCRIEREA OCUPAȚIEI

Directorul de agenție de turism, touroperatoare, detailistă/filială/sucursală este persoana responsabilă de organizarea și conducerea întregii activități a agenției de turism , în conformitate cu dispozițiile legale în vigoare.

Își desfășoară activitatea în cadrul compartimentului de conducere din cadrul unei agenții de turism touroperatoare, detailiste/filială/sucursală.

Echipa pe care o conduce cuprinde: director de marketing, director de programe, șef contabil, sefi compartimente programe și prestații, agenți de turism, ghizi de turism, agenți de tiketing, casier contabil.

Directorul de agenție de turism, touroperatoare, detailistă/filială/sucursală desfășoară în principal următoarele activități:

- face previziuni, planifică, organizează și stabilește prioritățile economice, financiare și comerciale ale agenției de turism;
- încheie contracte cu partenerii de afaceri;
- realizează, promovează și comercializează oferta turistică;
- exercită control asupra activității agenției de turism;
- determină fluxul informațional în activitatea agenției;
- stabilește responsabilitățile și fișa postului pentru fiecare salariat al agenției de turism;
- realizează politica de personal;
- dezvoltă aptitudini profesionale

Directorul de agenție de turism, touroperatoare, detailistă/filială/sucursală are relații de colaborare cu alte agenții de turism, structuri de primire turistică, asociații profesionale de turism, agenți economici etc.

Activitatea agenției de turism se desfășoară pe baza unor reglementări referitoare la:

- contractul-cadru de comercializare a pachetelor de servicii turistice;
- asigurarea turistilor în cazul insolvenței sau falimentului agenției de turism;
- condițiile de acordare a licenței și brevetului de turism și obligativitatea funcționării agențiilor de turism în baza licenței de turism și a deținerii brevetului de turism pentru persoana care asigură conducerea operativă a agenției de turism;
- normele privind criteriile și metodologia pentru eliberarea licențelor și brevetelor de turism;

UNITĂȚI DE COMPETENȚĂ

CATEGORII DE COMPETENȚE	Nr. crt.	UNITĂȚILE DE COMPETENȚĂ
Fundamentale	1	Dezvoltarea pregătirii profesionale
	2	Munca în echipă
	3	Utilizarea calculatorului
	4	Comunicarea interpersonală
	5	Comunicarea în limba modernă
Generale pe domeniul de activitate	6	Organizarea activității agenției
	7	Coordonarea departamentelor din subordine
	8	Controlul întocmirii și realizării planurilor financiare
	9	Asigurarea protecției mediului
Specifice ocupației	10	Asigurarea protecției turiștilor
	11	Dirijarea programului de marketing
	12	Promovarea imaginii și a produselor agenției de turism
	13	Dezvoltarea afacerii
	14	Reprezentarea agenției în relațiile cu terții
	15	Implementarea politicii de personal
	16	Îmbunătățirea calității produselor și serviciilor
	17	Implementarea schimbărilor în organizație

UNITATEA 1 DEZVOLTAREA PREGĂTIRII PROFESIONALE

Descriere:

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare evaluării permanente a necesarului de cunoștințe, în raport cu cerințele locului de muncă și cu noutățile din domeniul managerial.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Identifică necesarul de instruire	1.1. Necesarul de instruire este identificat cu realism pe baza nivelului de pregătire propriu și a noutăților din domeniul turismului și din domeniul managerial. 1.2. Identificarea necesarului de instruire se face prin evaluarea cu obiectivitate a nivelului de pregătire. 1.3. Necesarul de instruire este identificat prin raportare la cerințele din domeniul turismului și din domeniul managerial.
2. Participă la forme de instruire (training)	2.1. Formele de instruire la care participă sunt identificate în funcție de necesitățile de instruire și de posibilitățile oferite, astfel încât să se asigure eficiența instruirii. 2.2. Participarea la formele de instruire se face ori de câte ori este nevoie. 2.3. Participarea la forme de instruire este susținută prin dovezi obiective
3. Asigură auto - perfecționare	3.1. Necesarul de auto-perfecționare este stabilit pe baza autoevaluării obiective 3.2. Necesarul de auto-perfecționare este identificat cu realism în funcție de cerințele locului de muncă și ale legislației din domeniul turismului 3.3. Autoinstruirea se face continuu astfel încât să se asigure însușirea corectă și completă a legislației în vigoare 3.4. Autoinstruirea asigură însușirea noutăților din domeniul turismului și din domeniul managerial.

Gama de variabile

eficiența privește atât însușirea cunoștințelor și practicilor noi cât și eficiența costurilor instruirii

formele de instruire pentru perfecționarea pregătirii profesionale pot fi : seminarii, târguri și expoziții , team building , simpozioane, cursuri, schimb de experiență pe baza unor studii de caz

dovezile obiective pot fi: diplome, certificate care atestă participarea la cursuri, lucrări publicate, articole de specialitate publicate

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

noutățile din domeniul turismului inclusiv legislația și actele normative referitoare la domeniul turismului și domeniul managerial

tehnici și practici manageriale

La evaluare se urmărește:

capacitatea de autoevaluare obiectivă a punctelor slabe care necesită perfecționarea cunoștințelor și practicilor profesionale și manageriale

disponibilitatea de a participa la stagii de perfecționare și modul de însușire și aplicare în activitatea practică a cunoștințelor și practicilor dobândite în domeniul profesional și managerial;

interesul manifestat pentru a se auto-perfecționa

UNITATEA 2 MUNCA ÎN ECHIPĂ

Descriere:

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a-și identifica sarcinile ce-i revin în cadrul echipei de conducere și de a participa la îndeplinirea acestora.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Identifică sarcinile ce-i revin în cadrul echipei de conducere	1.1. Sarcinile proprii sunt identificate cu operativitate, în funcție de cerințele locului de muncă. 1.2. Sarcinile proprii sunt identificate în totalitate și însușite în conformitate cu responsabilitățile ce-i revin prin fișa postului 1.3. Identificarea sarcinilor în cadrul echipei se face astfel încât să se creeze premisele realizării obiectivelor din programul strategic al agenției de turism
2. Participă la îndeplinirea sarcinilor echipei de conducere	2.1. Sarcinile sunt îndeplinite printr-o colaborare și conlucrare permanentă cu membrii echipei de conducere astfel încât să se asigure corelarea acțiunilor întreprinse și a termenelor 2.2. Situațiile neprevăzute sunt rezolvate cu sollicitudine și operativitate astfel încât să se asigure realizarea obiectivelor organizației turistice 2.3. Deciziile care privesc sarcinile echipei de conducere sunt adoptate conform reglementărilor 2.4. Participarea la îndeplinirea sarcinilor se face prin negocieri purtate cu tact și diplomație. 2.5. Nerealizările echipei de conducere sunt analizate cu responsabilitate.

Gama de variabile

echipa de conducere este alcătuită din: director de marketing, director programe, director ticketing, sef contabil etc

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- tehnici de comunicare
- tehnici manageriale
- tehnici de negociere
- planul strategic al organizației
- legislația turistică

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de a identifica sarcinile ce- revin în cadrul echipei de conducere
- cunoașterea limitelor de competență și a responsabilităților pentru fiecare membru al echipei de conducere
- spiritul de echipă, tactul și diplomația de care dă dovadă în relațiile cu membrii echipei
- eficacitatea cu care combină necesitățile echipei, ale sarcinii și pe cele personale

UNITATEA 3 UTILIZAREA CALCULATORULUI

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a utiliza calculatorul pentru gestionarea informațiilor privind activitatea operativă, economică și financiară a agenției de turism

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Stabilește programe informatice	1.1. Programele sunt stabilite în funcție de specificul de activitate al agenției de turism. 1.2. Programele cuprind informații din toate compartimentele agenției de turism.
2. Păstrează și actualizează informațiile	2.1. Informațiile sunt culese din surse veridice, verificate și stocate printr-o procedură corespunzătoare. 2.2. Informațiile sunt clasificate în funcție de conținut și sursa de proveniență.
3. Utilizează informațiile pentru gestionarea activității	3.1. Informațiile sunt folosite pentru evidența operativă a vânzărilor de produse turistice. 3.2. Informațiile sunt utilizate pentru studierea cererii clienților. 3.3. Informațiile sunt utilizate pentru analiza activității economico-financiare a agenției.

Gama de variabile

- Surse de informații: compartimentele/departamentele de marketing, de vânzare; clienți, agenții de turism concurente, publicații de specialitate, statistica, internet.
- Domenii de activitate: incoming, outgoing, turism de afaceri și evenimente, turism intern, ticketing etc
- Evidența produselor de turism oferite și vândute, evidența partenerilor, evidența clienților, evidența structurilor de primire turistică, evidența încasărilor pe fiecare produs/ program turistic etc.
- Procedura corespunzătoare de stocare date în format electronic, prin copiere pe suport magnetic sau optic

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- operare pe calculator, navigare pe internet
- tehnici de comunicare

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de analiză și sinteză în prelucrarea informațiilor
- veridicitatea și actualizarea surselor de informații stocate în calculator

UNITATEA 4 COMUNICAREA INTERPERSONALĂ

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a comunica eficient informații, idei și de a rezolva situații conflictuale.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Comunică informații	1.1. Comunicarea este realizată în cadrul și activităților de serviciu, respectându-se raporturile ierarhice și funcționale. 1.2. Comunicarea eficientă se face prin transmiterea rapidă a informațiilor. 1.3. Informațiile transmise sunt clare, corecte, concise, interactive, într-un limbaj adecvat și structurate în jurul unei idei comune. 1.4. Modul de adresare este politicos și cu multă sollicitudine. 1.5. Transmiterea informațiilor către angajați se realizează prin utilizarea celor mai rapide și moderne mijloace de comunicare
2. Analizează corespondența comercială	2.1. Analizarea corespondenței primite este efecuată cu discernământ. 2.2. Corespondența primită este transmisă departamentelor în termen legal, utilizând mijloace tehnice adecvate
3. Participă la discuții pe teme profesionale	3.1. Rezolvarea problemelor profesionale se face pe baza discuțiilor profesionale împreună cu toți interlocutorii. 3.2. Discuțiile profesionale sunt purtate cu respectarea dreptului la opinie a celorlalți. 3.3. Participarea la discuții pe teme profesionale se face cu argumentarea clară a punctelor de vedere proprii. 3.4. Stările conflictuale apărute sunt rezolvate cu calm și politețe prin înlăturarea barierelor de comunicare
4. Soluționarea reclamațiilor clienților	4.1. Reclamațiile clienților privind realizarea serviciilor turistice sunt soluționate de către agenția de turism împreună cu furnizorii de servicii. 4.2. Soluționarea reclamațiilor clienților se face cu promptitudine în conformitate cu procedurile stabilite în agenția de turism

Gama de variabile

forma de comunicare: scrisă și verbală

mijloace de comunicare: telefon, fax, rețele de calculatoare, corespondență, poștă electronică

surse de informație: documentații tehnice, articole din ziare, reviste de specialitate, târguri de profil, internet

interlocutori: turiști, parteneri de afaceri, agenți de turism, ghizi de turism, personalul diferitelor instituții publice/agenți economice, furnizori de servicii, asociații profesionale

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

management
tehnici de comunicare
categorii de informații de comunicat

La evaluare se urmărește:

capacitatea de a înțelege și respecta raporturile ierarhice și funcționale
alegerea mijloacelor de comunicare cele mai adecvate scopului comunicării
utilizarea corectă a terminologiei de specialitate
amabilitatea și promptitudinea cu care comunică la locul de muncă
capacitatea de a adapta limbajul și stilul la particularitățile interlocutorului
capacitatea de exprimare clară, concisă și la obiect a informațiilor

UNITATEA 5 COMUNICAREA ÎN LIMBA MODERNĂ

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agentie de turism de a comunica cu partenerii de afaceri și cu toți clienții străini cu care intră în contact

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Receptează mesaje orale și scrise într-o limbă străină	1.1. Limbajul standard și cel specific din literatura de specialitate turistică internațională, trebuie înțelese integral și corect 1.2. Informațiile din literatura turistică studiată în limba străină respectivă sunt prelucrate corect 1.3. Seminariile, conferințele și discursurile pe teme profesionale trebuie înțelese corect în limba străină respectivă
2. Exprimă mesaje orale și scrise într-o limbă străină	2.1. Opiniile pro și contra în susținerea unor idei profesionale în procesul de negociere cu partenerii străini sunt argumentate corect. 2.2. Corespondența cu firmele de turism străine este întocmită corect, precizând cu claritate punctele de vedere ale agenției de turism
3. Participă la conversații și negocieri cu parteneri străini din domeniul turismului	3.1. Exprimarea este fluentă și spontană în conversațiile cu partenerii străini. 3.2. Limbajul în scopuri comerciale este utilizat corect. 3.3. Punctele de vedere ale agenției de turism sunt formulate cu claritate, în cadrul negocierilor cu partenerii străini

Gama de variabile

limbajul standard de turism : pentru prezentarea ofertei de programe turistice partenerilor străini cu care intră direct în contact precum și la târgurile de turism
 vocabular și tehnici de argumentare, texte de legi, documente și standarde de produse și servicii în limba modernă
 expresii și tehnici de conversație specifice artei negocierii cu partenerii străini

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

lexic de specialitate
 gramatica limbii moderne

La evaluare se urmărește

capacitatea de înțelegere și realizarea de conexiuni în limba modernă referitoare la domeniul turismului
 folosirea corectă a limbajului standard și de specialitate atunci când intră în contact cu persoane străine
 capacitatea de a întocmi și răspunde la corespondența în limba modernă
 modul de formulare cu claritate a punctelor de vedere personale legate de domeniul turismului

UNITATEA 6

ORGANIZAREA ACTIVITĂȚII AGENȚIEI DE TURISM

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a propune și implementa o structură organizatorică adecvată organizației turistice.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Propune structura organizatorică a agenției de turism	1.1. Structura organizatorică este stabilită cu realism, în funcție de volumul de muncă estimat. 1.2. Structura organizatorică este propusă astfel încât să se asigure desfășurarea activității organizației în condiții de eficiență
2. Implementează structura organizatorică	2.1. Structura organizatorică este implementată prin organigramă astfel încât să se asigure realizarea tuturor activităților în condiții de eficiență 2.2. Eventualele neajunsuri ale structurii organizatorice sunt identificate cu obiectivitate și rezolvate operativ
3. Stabilește sarcinile și responsabilitățile necesare fiecărui post	3.1. Repartizarea sarcinilor și responsabilităților se face ținând cont de obiectivele din planul strategic al agenției 3.2. Repartizarea sarcinilor și responsabilităților se face astfel încât să se asigure realizarea eficientă a tuturor activităților și un circuit informațional logic și corect 3.3. Sarcinile și responsabilitățile directorilor de departamente sunt stabilite clar, în concordanță cu precizările din normele și procedurile de lucru specifice fiecărui domeniu de activitate și cu respectarea fișei postului
4. Asigură condițiile necesare desfășurării activității și respectării normelor legale de sănătate și securitate în muncă și P.S.I.	4.1. Condițiile de muncă necesare desfășurării activității sunt asigurate cu responsabilitate, în conformitate cu prevederile regulamentului de organizare și funcționare 4.2. Condițiile necesare asigurării și respectării normelor de sănătate și securitate în muncă și P.S.I., sunt asigurate permanent, respectând legislația în vigoare . 4.3. Condițiile ergonomice și de dotare a locurilor de muncă sunt stabilite astfel încât să se asigure o desfășurare optimă a activității.

Gama de variabile

structura organizatorică cuprinde posturi, funcții, departamente, pondere ierarhică, nivel ierarhic și relații organizatorice
regulamentul de organizare și funcționare, legislația privind condițiile de muncă, normele privind sănătatea și securitatea muncii și normele de P.S.I.

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

management
regulamentul de organizare și funcționare
legislația privind condițiile de muncă, normele privind sănătatea și securitatea în muncă și normele de P.S.I.

La evaluare se urmărește

întocmirea corectă a organigramei
realismul cu care stabilește structura organizatorică
condițiile de muncă asigurate pentru salariați
cunoașterea normelor de S.S.M. și P.S.I.

UNITATEA 7

COORDONAREA DEPARTAMENTELOR DIN SUBORDINE

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turim de a coordona a activității personalului din subordine ,în sensul stabilirii priorităților, identificării și soluționării problemelor apărute la nivelul fiecărui departament .

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Stabilește prioritățile în derularea activității	1.1. Prioritățile în derularea activității la nivelul fiecărui departament sunt stabilite cu obiectivitate 1.2. Prioritățile în derularea activității sunt definite în funcție de natura prevederilor de plan 1.3. Prioritățile stabilite la nivelul fiecărui departament sunt astfel corelate, încât să se asigure realizarea la termen a obiectivelor de plan
2. Identifică și soluționează problemele și situațiile conflictuale apărute în departamente	2.1. Problemele de disfuncționalitate sau eventualele stări conflictuale ce pot apare în derularea activității sunt identificate la timp. 2.2. Problemele de disfuncționalitate și eventualele stări conflictuale apărute în derularea activității departamentelor sunt analizate cu obiectivitate și discernământ pentru identificarea consecințelor asupra activității organizației turistice 2.3. Soluționarea situațiilor conflictuale se realizează cu tact și diplomatie.
3. Asigură respectarea disciplinei în muncă	3.1. Disciplina în muncă se asigură prin reguli clare, prevăzute în Regulamentul de organizare și funcționare 3.2. Abaterile privind disciplina în muncă sunt identificate și soluționate cu promptitudine. 3.3. Respectarea disciplinei se asigură prin aducerea la cunoștința tuturor angajaților a reglementărilor interne privind obligațiile angajaților și sancțiunile prevăzute
4. Asigură încărcarea echilibrată a angajaților	4.1. Încărcarea angajaților se asigură cu obiectivitate 4.2. Repartizarea sarcinilor pe salariat se face conform fișei postului, astfel încât să se asigure realizarea tuturor sarcinilor de plan

Gama de variabile

- sarcinile de plan se referă la: prevederile din planul strategic, planul financiar și planurile operaționale
- reglementările interne referitoare la competențele de soluționare a problemelor apărute în activitatea departamentelor coordonate se referă la standardele cu proceduri de operare,
- încărcarea angajaților: repartizarea lucrărilor pe angajați

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

- resurse umane
- Regulamentul de Organizare și Funcționare, fișa postului
- legislația muncii privind procedurile disciplinare

La evaluare se urmărește

- definirea corectă a rolului și sarcinilor ce revin fiecărui departament în realizarea obiectivelor strategice
- abilitatea în soluționarea problemelor apărute în derularea activității departamentelor
- modul de stabilire a volumului de muncă la nivelul departamentelor funcționale

UNITATEA 8

CONTROLUL ÎNTOCMIRII ȘI REALIZĂRII PLANURILOR FINANCIARE

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a controla întocmirea și realizarea planurilor financiare.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Evaluează potențialul economic al pieței turistice	1.1. Potențialul economic al pieței turistice este evaluat cu obiectivitate din punct de vedere al cifrei de afaceri posibil de realizat 1.2. Volumul veniturilor este estimat cu realism, în funcție de clienții potențiali și de programele turistice oferite 1.3. Concurența este evaluată pe baza criteriilor de monitorizare permanentă
2. Coordonează întocmirea planurilor financiare	2.1. Planurile financiare sunt întocmite în conformitate cu obiectivele și termenele stabilite în planul strategic al agenției 2.2. Nivelul indicatorilor de plan este stabilit în funcție de realitățile obiective ale pieței
3. Ia măsuri adecvate de realizare a planurilor	3.1. Stadiul de realizare a planurilor este analizat și controlat periodic, prin evaluarea obiectivă a tuturor capitolelor de plan și compararea cu nivelurile ce trebuiau realizate 3.2. Nivelul de realizare al indicatorilor de plan este verificat pe baza informațiilor din contabilitate sau a unor raportări operative 3.3. Abaterile față de nivelul planificat sunt identificate și analizate periodic 3.4. Cauzele privind apariția abaterilor sunt analizate cu obiectivitate pentru a se lua măsurile necesare de corectare a planului 3.5. Raportul privind realizarea prevederilor de plan este întocmit clar, concis, bine fundamentat 3.6. Deciziile de modificare stabilite în urma monitorizării realizării planului cuprinse în raport sunt aduse la cunoștința organului de conducere sau a patronatului, pentru aprobare

Gama de variabile

concurența este analizată din punctul de vedere al numărului de agenții de turism touroperatoare, al ofertei de programe turistice, al tarifului acestora, al structurii clienților, al imaginii pe piața turistică

estimarea volumului de venituri, în funcție de numărul de clienți potențiali, programele turistice și prețurile oferite

planul financiar se referă la bugetul de venituri și cheltuieli, resurse și plasamente

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare

noțiuni de microeconomie

noțiuni de planificare

noțiuni de management financiar

La evaluare se urmărește

obiectivitatea cu care evaluează potențialului economic al pieței turistice

modul de coordonare și întocmire a planurilor financiare

capacitatea de identificare a cauzelor, factorilor de influență interni și externi și eliminare a eventualelor abateri

stabilirea corectă al cifrei de afaceri, de repartizare a bugetelor de cheltuieli și de stabilire a nivelului maxim realizabil al profitului

UNITATEA 9 ASIGURAREA PROTECȚIEI MEDIULUI

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a aplica măsuri adecvate pentru protejarea mediului

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Identifică problemele de mediu ale agenției de turism	1.1. Identificarea factorilor cu impact asupra mediului se face cu rigurozitate. 1.2. Stabilirea problemelor de mediu se face în corelare cu programele turistice ale agenției.
2. Evaluează impactul generat de agenție asupra mediului	2.1. Evaluarea influenței activităților turistice sub aspectul protecției mediului, asupra florei, faunei, monumentelor istorice se face corect. 2.2. Urmărește impactul programelor rurale asupra locuitorilor destinației respective 2.3. Adaptează programele turistice ținând cont de factorii de mediu
3. Monitorizează cele mai adecvate măsuri de protecție a mediului	3.1. Stabilește și aplică strategii ecologice în realizarea și valorificarea programelor 3.2. Promovează destinații turistice ecologice 3.3. Promovează programe educaționale-informative pentru protejarea mediului 3.4. Urmărește rapoartele de mediu ale organelor de specialitate, pentru a le implementa în activitatea agenției

Gama de variabile

măsuri de protejare a mediului: diminuarea consumurilor specifice, diminuarea surselor de poluare

elemente ecologice incluse în oferta agenției: puritatea apei mării, calitatea aerului, intensitatea zgomotului, sursele de energie folosite, sursele de apă pentru consum, peisajul și natura destinației

aplicarea unor strategii ecologice la alcătuirea ofertei de programe turistice: programe de turism rural și ecoturism pentru segmente de clienți interesați; utilizarea de surse alternative de energie, mai puțin poluante, la transport și în structuri de primire turistică; limitarea transportului motorizat în stațiuni; acțiuni de promovare pentru educarea clientelei să păstreze mediul nealterat etc.

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

- managementul mediului
- legislația privind protecția mediului

La evaluare se urmărește

- modul cum sunt identificate problemele de mediu ale agenției
- capacitatea de a aplica cele mai potrivite măsuri pentru diminuarea poluării mediului
- programe turistice ecologice oferite clientelei și acțiuni de educare a acestora pentru protecția mediului

UNITATEA 10 ASIGURAREA PROTECȚIEI TURIȘTILOR

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a asigura protecția turiștilor.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Încheie poliță de asigurare cu societatea de asigurare	1.1. Polița de asigurare este încheiată pe durata de un an pentru acoperirea de asigurator a riscului de neplată a debitului agenției față de turiști 1.2. Polița de asigurare este încheiată în vederea protejării turiștilor în caz de neexecutare integrală sau parțială a contractelor de comercializare a pachetelor de servicii turistice 1.3. În contractul de comercializare a pachetelor de servicii turistice între agenție și turiști se consemnează obligatoriu faptul că turistul este asigurat la o societate de asigurare nominalizată
2. Comercializează pachetul de servicii turistice	2.1. Contractul de comercializare a pachetelor de servicii turistice se încheie cu fiecare turist 2.2. Contractul de comercializare a pachetelor de servicii turistice se derulează, cu respectarea reglementărilor în vigoare

Gama de variabile

protecția turiștilor se referă la riscul de insolvabilitate sau falimentul agenției de turism și pentru rambursarea cheltuielilor de repatriere

contractul cadru de comercializare a pachetelor de servicii turistice are ca obiect cumpărarea unor servicii turistice de către turist și eliberarea documentelor de plată și de călătorie de către agenția de turism

elemente principale ale contractului sunt: apariția raporturilor contractuale, obiectul contractului, prețul pachetului de servicii, drepturile și obligațiile agentiei și respectiv ale turistului, asigurarea pentru riscul de insolvabilitate și / sau de faliment al agenției la societatea de asigurare, renunțări, penalizări, despăgubiri, reclamații, documentele contractului și dispoziții finale.

documente anexate la contractul cadru de comercializare a pachetelor de servicii turistice : voucher , bilet de odihna - tratament , bilet de excursie , după caz ; programul turistic al acțiunii.

mijloace și instrumente de plată folosite în turism

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe

legislația privind protecția turistului

La evaluare se urmărește

cunoașterea și aplicarea legislației privind asigurarea turiștilor în cazul insolvabilității sau falimentului agenției de turism, legislația privind activitatea de comercializare a pachetelor de servicii turistice , pentru aprobarea contractului cadru de comercializare a pachetelor de servicii turistice

UNITATEA 11 DIRIJAREA PROGRAMULUI DE MARKETING

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a realiza și dirija programul de marketing.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Întocmește programul de marketing turistic	3.1. Programul de marketing este încadrat în prevederile planului general al agenției de turism 3.2. Programul de marketing turistic este realizat pentru fiecare instrument al mix-ului de marketing 3.3. Realizarea programului de marketing este monitorizată permanent, urmărind realizarea în termen a obiectivelor propuse 3.4. Măsurile corective sunt luate dacă apar disfuncționalități în realizarea programului de marketing
2. Realizează produsele turistice	1.1. Caracteristicile pieței turistice locale, naționale și internaționale privind oferta de produse turistice sunt studiate permanent 1.2. Nevoile, cerințele și așteptările turiștilor locali, naționali și internaționali sunt identificate cu realism 1.3. Noile produse realizate sunt introduse în oferta agenției și respectiv sunt eliminate produsele care nu mai corespund nevoilor, cerințelor și așteptărilor clienților 1.4. Alegerea celei mai potrivite variante pentru valorificarea superioară a produselor turistice se face în funcție de rezultatul cercetării
3. Distribuie produsele turistice	3.1. Modalitățile de distribuire a produselor turistice sunt alese în așa fel încât să conducă la maximizarea veniturilor și minimizarea costurilor. 3.2. Canalele de distribuție pentru produsele turistice sunt stabilite în funcție de elementele determinante

Gama de variabile

metode de studiere a pieței turistice: studii de marketing, chestionare, statistici, publicații de specialitate, internet, cataloagele și broșurile agențiilor de turism etc
 metode de distribuție: prin vânzarea directă pe piață, prin intermediari, prin posta și agentia virtuala, internet

elemente determinante ale distribuției: volumul vânzărilor, gama de produse turistice, distanța dintre ofertanți și vânzătorii detașiști

gama de produse turistice oferite, bugetul alocat

mix – ul de marketing: produs, preț, distribuție, promovare și subinstrumentele acestora
 modalitatea de realizare și distribuție a unui program turistic

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

- marketing turistic

La evaluare se urmărește:

- modalitățile de studiere a pieței turistice

- modul de întocmire și monitorizare a programului de marketing

UNITATEA 12

PROMOVAREA IMAGINII ȘI A PRODUSELOR AGENȚIEI DE TURISM

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a promova produsele / serviciile agenției, relațiile cu clienții și imaginea agenției de turism.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Dezvoltă / menține relațiile cu clienții	1.1. Relațiile cu clienții sunt întreținute prin alegerea modalităților adecvate satisfacerii nevoilor, cerințelor și așteptărilor acestora 1.2. Relațiile cu clienții sunt întreținute printr - o atitudine cooperantă și deschisă la nevoile, cerințele și așteptările acestora 1.3. Relațiile cu clienții sunt întreținute permanent pentru obținerea satisfacției și loialității acestora
2. Promovează produsele/serviciile agenției de turism.	2.1. Oferta de produse/servicii este prezentată în detaliu, cu atractivitate astfel încât să satisfacă exigențele clienților 2.2. Promovarea produselor/serviciilor agenției de turism se face cu profesionalism prin mijloace adecvate
3. Promovează imaginea agenției de turism.	3.1. Imaginea agenției de turism este promovată cu obiectivitate astfel încât să crească atractivitatea acesteia 3.2. Promovarea imaginii agenției de turism se realizează în permanență, utilizând mijloace eficiente

Gama de variabile

modalități de menținere și dezvoltare a relațiilor cu clienții: scrisori de mulțumire și de remind cu ocazia unor aniversări, sărbători; scrisori de informare în legătură cu cele mai noi schimbări ale produselor / serviciilor agenției de turism etc
mijloace de promovare a imaginii agenției de turism: calitatea programelor/ serviciilor oferit;, articole promoționale în mijloace mass-media, panouri , pliante/broșuri, editarea de publicații proprii, organizarea de întâlniri cu clienții, sponsorizări,; relații cu alți formatori de opinie ca ziariști, redactori radio-tv, asociații profesionale etc
facilități în folosul clienților: reduceri tarifare, cadouri de fidelizare, publicarea opiniilor clienților în broșura/pliantul agenției, etc

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

marketing turistic-publicitate, relații publice

La evaluare se urmărește

modul de menținere și dezvoltare a relațiilor cu clienții și alți formatori de opinie
obiectivitatea și atractivitatea cu care promovează produsele/serviciile agenției de turism
capacitatea de convingere în promovarea produselor/serviciilor agenției de turism

UNITATEA 13 DEZVOLTAREA AFACERII

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a dezvolta afacerile agenției prin identificarea cerințelor clienților și satisfacerii acestora.

Elemente de ompetență	Criterii de realizare
1. Identifică nevoile, așteptările și preferințele clienților	1.1. Nevoile, așteptările și preferințele clienților sunt analizate cu atenție, permanent 1.2. Nevoile, așteptările și preferințele clienților sunt anticipate cu realism
2. Identifică tendințele de dezvoltare economică a pieței turistice	2.1. Tendințele de dezvoltare economică a pieței turistice sunt identificate cu obiectivitate 2.2. Potențialul financiar al pieței turistice este evaluat cu realism pe baza interpretării corecte a indicatorilor economico-financiari ai organizațiilor turistice concurente.
3. Dezvoltă noi oportunități de diversificare a produselor / serviciilor agenției realism	3.1. Oportunitățile de diversificare a produselor/serviciilor identificate sunt analizate în funcție de cerințele pieței turistice 3.2. Diversificarea produselor/serviciilor este propusă spre aprobare, conform reglementărilor interne. 3.3. Implementarea noilor produse/servicii este monitorizată continuu pentru identificarea inadvertențelor și adaptarea la condițiile concrete ale pieței turistice și la nevoile și preferințele clienților. 3.4. Implementarea noilor produse/servicii turistice asigură satisfacerea nevoilor și preferințelor clienților, fidelizarea acestora, atragerea de noi clienți și creșterea profitabilității organizației.

Gama de variabile

mijloacele adecvate de identificare a nevoilor, cerințelor, așteptărilor și preferințelor clienților sunt: sondaje, interviuri directe cu clienții, chestionare de opinie etc
produse și servicii noi: programe antistres, wellnes, cardul clienților fideli, standarde de comunicare, programe personalizate, etc
reglementări interne: regulamentul de ordine interioară

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare

marketing turistic
noțiuni de statistică

La evaluare se urmărește

modul corect de identificare și anticipare a nevoilor, cerințelor, așteptărilor și preferințelor clienților
identificarea, dezvoltarea de noi produse / servicii pentru agenția de turism și evaluarea cu cele ale concurenței
eficiența noilor produse / servicii în raport cu satisfacerea nevoilor, cerințelor, așteptărilor și preferințelor clienților, atragerea de noi clienți, creșterea profitabilității agenției

UNITATEA 14

REPREZENTAREA AGENȚIEI DE TURISM ÎN RELAȚIILE CU TERȚII

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile directorului de agenție de turism de a negocia contractele dintre agenție și terți.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Negociază contractele cu terții	1.1. Contractele care angajează organizația sunt negociate cu responsabilitate astfel încât să asigure condiții avantajoase pentru organizație 1.2. Condițiile contractuale sunt astfel stabilite încât să se asigure respectarea legislației în vigoare 1.3. Negocierea se face utilizând tehnici de negociere eficiente, adecvate tipului de contract și interlocutorului 1.4. Contractele sunt negociate astfel încât să-și atingă obiectivele în condiții de eficiență maximă
2. Asigură apărarea intereselor agenției	2.1. Interesele agenției sunt apărute cu responsabilitate prin chemarea în judecată în fața organelor competente 2.2. Cauzele generatoare de pagube aduse organizației turistice și infracțiunile legate de activitatea ce se desfășoară în organizație sunt identificate în totalitate 2.3. Organele de urmărire penală sunt sesizate în termenele și condițiile stabilite de dispozițiile legale 2.3. Apărarea intereselor agenției este asigurată prin identificarea cu promptitudine a acțiunilor care afectează imaginea sau patrimoniul organizației și prin luarea măsurilor ce se impun

Gama de variabile

tipurile de contracte negociate se referă la: contractul de prestări servicii (cu structuri de primire turistica) , contracte cu alte agentii revanzatoare , executare lucrări etc
 codul de etică al agențiilor de turism

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

tehnici de negociere
 juridice
 codul de etică al agențiilor de turism

La evaluare se urmărește:

modul de negociere a contractelor
 modul de asigurare a respectării legislației contractuale
 modul de apărare a intereselor patrimoniale și nepatrimoniale ale agenției de turism
 promptitudinea identificării infracțiunilor și sesizării organelor de urmărire penală

UNITATEA 15
IMPLEMENTAREA POLITICII DE PERSONAL

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a asigura managementul resurselor umane.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Stabilește tehnici de selecție a personalului	1.1. Tehnicile de selecție a personalului sunt aplicate diferențiat în funcție de scopul urmărit 1.2. Tehnicile de selecție a personalului se aplică în mod corect, cu respectarea etapelor și competențelor necesare 1.3. Tehnicile de selecție a personalului sunt stabilite în funcție de natura postului ce urmează a fi ocupat 1.4. Selecția personalului se face cu imparțialitate, pe baza identificării obiective a competențelor 1.5. Tehnicile de selecție sunt aplicate cu profesionalism, pentru fundamentarea unei decizii obiective de selecție
2. Aplică tehnici motivaționale și de sancționare.	2.1. Instrumentele și modalitățile de motivare sunt identificate cu obiectivitate și realism, în funcție de performanțele, nevoile și profilul psihologic al fiecărui salariat 2.2. Tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate corect, cu respectarea prevederilor legale 2.3. Sancțiunile acordate angajaților sunt stabilite pe baza analizei obiective a cauzelor care au generat abaterile și prejudiciile pentru organizația turistică
3. Asigură perfecționarea profesională a angajaților	3.1. Nevoile de perfecționare profesională sunt evaluate cu discernământ, pe bază de elemente cuantificabile și în funcție de modificările intervenite în procedurile de lucru 3.2. Modalitățile de perfecționare a angajaților sunt stabilite în funcție de cunoștințele ce se impun și de posibilitățile concrete ale organizației de turism 3.3. Programarea angajaților la cursurile de perfecționare este făcută în funcție de cunoștințele necesare acestora pentru îndeplinirea sarcinilor agenției de turism
4. Evaluează angajații	4.1. Modalitățile de evaluare a angajaților sunt stabilite în funcție de scopul urmărit și de reglementările interne ale organizației de turism 4.2. Criteriile de evaluare a angajaților sunt diferențiate în funcție de natura postului / funcției 4.3. Evaluarea angajaților se face cu obiectivitate, pe baza rezultatelor obținute și în funcție de criteriile stabilite 4.4. Eventualele contestații ale angajaților sunt analizate și soluționate cu obiectivitate

Gama de variabile

competențele personalului sunt diferite în funcție de natura postului / funcției etc prevăzute în standardele ocupaționale,
instrumentele și modalitățile de motivare se referă la criteriile de salarizare, condiții de muncă, acordarea de premii, acordarea de ajutoare materiale, asigurarea de sănătate, prime de vacanță etc
modalitățile de perfecționare pot fi: la locul de muncă, prin centre de pregătire ale industriei turistice, sub formă de cursuri, seminarii, burse, stagii în străinătate etc
scopul urmărit în evaluarea personalului se referă la: competența profesională, evaluarea atitudinii față de client, de colegi, de locul de muncă
reglementările interne ale agenției de turism privind selecția, motivarea și sancționarea, perfecționarea personalului

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

managementul resurselor umane
legislația muncii

La evaluare se urmărește:

identificarea și aplicarea corectă a tehnicilor de selecție, motivare și evaluare a angajaților
abilitatea de a formula întrebări la interviu și de a stabili conținutul subiectelor de examen, corespunzătoare cerințelor postului/funcției
stabilirea corectă a nevoilor de perfecționare
obiectivitatea fundamentării punctajelor acordate pentru evaluarea angajaților și a rezolvării eventualelor contestații

UNITATEA 16 ÎMBUNĂȚĂȚIREA CALITĂȚII PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a asigura și îmbunătăți calitatea produselor / serviciilor organizației .

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Stabilește /implementează tehnici și metode de asigurare a calității produselor/serviciilor organizației	1.1. Tehnicile și măsurile de asigurare a calității sunt stabilite în funcție de condițiile specifice organizației turistice 1.2. Tehnicile și metodele de asigurare a calității sunt implementate conform procedurilor stabilite 1.3. Angajații organizației sunt instruiți în legătură cu tehnicile și metodele de asigurare a calității conform procedurilor aplicabile
2. Stabilește obiectivele și programele/ măsurile de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor	2.1. Nevoile de îmbunătățire sunt identificate corect, în urma analizelor efectuate și auditurilor calității 2.2. Stabilirea obiectivelor și programelor/ măsurilor de îmbunătățire se face în funcție de obiectivele, politica și strategiile existente în domeniul calității
3. Evaluează eficiența și eficacitatea programelor de îmbunătățire a calității	3.1. Eficacitatea și eficiența programelor de îmbunătățire realizate sunt evaluate periodic în conformitate cu proceduri aplicabile 3.2. Rezultatele evaluărilor sunt comunicate tuturor factorilor interesați

Gama de variabile

tehnicele și metodele de asigurare a calității se referă la: check – list, diagrama cauză – efect, Kaizen, standardele cu proceduri de operare, standardele din seria ISO 9001, ISO 2001, ISO 14001 etc

procedurile privind asigurarea calității sunt stabilite în interiorul organizației sau în afara ei de către asociațiile profesionale din domeniul turismului sau de către organizații internaționale de acreditare sau certificare factorii interesați de evaluarea calității: clienți, parteneri de afaceri

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:
managementul calității

La evaluare se urmărește:

capacitatea de a aplica tehnicile și măsurile de asigurare și îmbunătățire a calității produselor/serviciilor turistice
modul de evaluare a măsurilor de îmbunătățire a calității produselor și serviciilor

UNITATEA 17 IMPLEMENTAREA SCHIMBĂRILOR ÎN ORGANIZAȚIE

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de agenție de turism de a opera schimbări în organizație în funcție de solicitările mediului extern și intern al acesteia.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Analizează factorii mediului extern și intern al organizației	1.1. Analizarea factorilor mediului extern și intern care impun schimbarea în organizație se face cu discernământ 1.2. Analizarea atitudinii angajaților față de schimbare se face cu obiectivitate 1.3. Măsurile necesare eliminării opoziției angajaților față de schimbare se stabilesc în echipă
2. Implementează /monitorizează schimbarea	2.1. Angajații sunt informați asupra importanței schimbării , într-un mod clar și adecvat. 2.2. Cele mai potrivite abordări privind eliminarea opoziției angajaților față de schimbare sunt aplicate corect 2.3. Instituționalizarea schimbării se face acordând suficient timp angajaților pentru a dobândi noile competențe solicitate de schimbare 2.4. Monitorizarea implementării schimbării se face permanent 2.5. Reușita schimbării și recompensarea angajaților pentru efortul depus se face cu obiectivitate

Gama de variabile

factorii mediului extern sunt : factorii socio – cultural, tehnologic, economic, politic, de mediu, piața, concurența

abordările prin care se elimină opoziția angajaților față de schimbare sunt: instruire și comunicare, participare și implicare, facilitare și sprijin, negociere și acord, manipulare și cooptare, constrângere explicită și implicită

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare:

- management
- tehnici de comunicare
- tehnici de negociere și mediere

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de a identifica factorii mediului extern care impun schimbarea în agenție
- capacitatea de a apela la abordările cele mai potrivite de eliminare a opoziției oamenilor față de schimbare
- capacitatea de a implementa, monitoriza și evalua o schimbare în domeniul produselor / serviciilor din agenție