

# Карьера в индустрии туризма и гостеприимства

# Будущее туристской индустрии в России

- \* Туризм – ведущий сектор экономики России;
- \* Качество туризма как межличностной деятельности зависит от качества услуг. Поэтому соответствующее образование профессионалов в области туризма и подготовка новых лиц, осваивающих данную профессию, является крайне важным для туристской индустрии и развития туризма в целом. (Принцип IX Гаагской декларации по туризму 1989 г.)
- \* Обучение в течение всей жизни становится необходимым и все более значимым условием профессионального успеха, карьерного роста и повышения конкурентоспособности на рынке труда, создает предпосылки для максимально эффективного использования человеческого потенциала для сферы туризма и гостеприимства (Концепция долгосрочного развития Российской Федерации до 2020 года).
- \* *Вы будущее Российского туризма. Вам выпала честь изменить ситуацию в России, превратить природное российское гостеприимство в профессиональное*

- \* предмет деятельности – оказание услуг людям, проблемы дня в России – служение людям;
- \* Более 58 видов профессий в сфере туризма.
- \* Требования к работникам
- \* а) общие требования – принять на себя ответственность за свой профессиональный успех, понять свои склонности, способности и таланты, т.е. профессионально самоопределиться, развивать системное мышление, предпринимательский подход к делу, развивать навыки управления и лидерства.
- \* б) специальные требования - заложены в стандартах высшего образования по специальности. Т.е. документально фиксируются требования к кандидату.

## EXHIBIT B: POSITIONS AVAILABLE IN TRAVEL-RELATED BUSINESSES

Tourist Bureau Manager  
 Travel Journalist/Writer  
 Promotion/Public Relations Specialist  
 Marketing Representative  
 Group Sales Representative  
 Tour Operator  
 Travel Agency Manager  
 Recreation Specialist  
 Tour Escort  
 Retail Store Manager  
 Incentive Travel Specialist  
 Consultant  
 Translator  
 Planner  
 Sales Manager  
 Policy Analyst  
 Campground Manager  
 Research/Statistical Specialist  
 Marina Manager  
 Economist  
 In-Transit Attendant  
 Resident Camp Director  
 Motor Coach Operator  
 Concession Operator  
 Auto-Recreation Vehicle Rental Agency Manager  
 Destination Development Specialist  
 Information Officer  
 Travel Agent  
 Travel Counselor/Sales Manager

Tour Wholesaler  
 Reservation Agent  
 Interpretive Specialist (Museums, Destination  
 Information, Crafts, Art, etc.)  
 Curriculum Specialist  
 Business Travel Specialist  
 Financial Analyst  
 Teacher/Instructor  
 Transfer Officer  
 Market Researcher  
 Group Sales Manager  
 Association Manager  
 Tour Broker  
 Public Relations Officer  
 Tour Operator  
 Receptionist  
 Tour Leader  
 Meeting/Conference Planner  
 Guide  
 Ski Instructor  
 Advertising Agency Account Executive  
 Convention Center/Fair Manager  
 Sales Representative  
 Guest House/Hostel Manager  
 Entertainer  
 Program Specialist  
 Recreation Facility/Park Manager  
 Promoter

# Схема должностей руководителей, специалистов и служащих в сфере туризма и гостеприимства

## Раздел I. Схема основных должностей работников в сфере туризма

|                         | Туристская деятельность   |   |  | Отдых и развлечения  | Информационная деятельность  |
|-------------------------|---|---|--|--|--|
|                         | Экскурсионная деятельность  | Туроператорская деятельность  | Турагентская деятельность  |  |  |
| Должности руководителей | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор экскурсионного бюро</li> <li>❖ Начальник/начальник отдела экскурсионного бюро по: <i>маркетингу и рекламе продажам работе с клиентами организационным вопросам</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор туроператорской организации</li> <li>❖ Начальник отдела по бронированию и продажам туристских продуктов туроператорской организации</li> <li>❖ Начальник отдела по туристским продуктам туроператорской организации</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор туристского агентства</li> <li>❖ Начальник отдела маркетинга и продаж туристского агентства</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор (винодельни, круизного и прогулочного лайнера/судна, природного и тематического парка, др. туристических объектов и казино)</li> <li>❖ Главный управляющий</li> <li>❖ Помощник главного управляющего</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Региональный менеджер (управляющий) по туризму</li> <li>❖ Менеджер по туризму</li> </ul>  |
| Должности специалистов  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Оператор экскурсионных туров</li> <li>❖ Менеджер по экскурсионным турам</li> <li>❖ Руководитель экскурсионного тура/ Гид-экскурсовод:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Культура и искусство, исторические артефакты</i></li> <li>○ <i>Природные и экологические объекты</i></li> <li>○ <i>Экскурсовод по одному объекту/месту</i></li> </ul> </li> <li>❖ Гид-переводчик (в сфере туризма)</li> <li>❖ Переводчик (в сфере</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Менеджер по формированию туристского продукта</li> <li>❖ Менеджер по туристским продуктам по направлениям туризма (выездной, въездной, внутренний туризм)</li> <li>❖ Менеджер по развитию туристического направления</li> <li>❖ Менеджер по продажам туристских продуктов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Менеджер по направлению туризма (выездной, въездной, внутренний туризм)</li> <li>❖ Старший консультант по направлению туризма (выездной, въездной, внутренний туризм)</li> <li>❖ Консультант по направлению внутренний туризм</li> <li>❖ Консультант по направлению выездной туризм</li> <li>❖ Менеджер по</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Менеджер (по направлениям)</li> <li>❖ Менеджер по развлечениям и отдыху</li> <li>❖ Менеджер по туристическим объектам</li> <li>❖ Менеджер (начальник) службы безопасности</li> <li>❖ Координатор обслуживания гостей</li> <li><i>Винодельня:</i></li> <li>❖ Винодел-технолог</li> <li><i>Круизное и прогулочное лайнер/судно:</i></li> <li>❖ Капитан круизного и</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Менеджер информационного центра</li> <li>❖ Старший служащий по предоставлению информации туристам</li> <li>❖ Служащий информационного центра для туристов</li> <li>❖ Консультант по турам</li> <li>❖ Консультант по исследованиям и статистике в сфере туризма</li> </ul> |

# Схема должностей руководителей, специалистов и служащих в сфере туризма и гостеприимства

## Раздел I. Схема основных должностей работников в сфере туризма (продолжение)

|                    |   |  |   |   |  |
|--------------------|---|--|---|---|--|
|                    | туризма)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Менеджер по маркетингу и рекламе туристских продуктов</li> <li>❖ Менеджер по связям с общественностью</li> <li>❖ Менеджер по оформлению выездных виз</li> <li>❖ Менеджер по работе с корпоративными клиентами</li> <li>❖ Менеджер по бизнес и конференц-туризму</li> <li>❖ Менеджер отдела персонала</li> <li>❖ Культуролог-аниматор</li> <li>❖ Инструктор-методист по туризму</li> <li>❖ Консультант по туризму</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>бронированию и продажам</li> <li>❖ Менеджер по маркетингу и рекламе</li> <li>❖ Менеджер по связям с общественностью</li> <li>❖ Менеджер по работе с клиентами</li> <li>❖ Менеджер отдела персонала</li> <li>❖ Агент по туризму (выездной, въездной, внутренний)</li> <li>❖ Ассистент по формированию экскурсионных (туристских) групп</li> <li>❖ Руководитель туристской группы</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>прогулочного лайнера/судна</li> <li>❖ Дежурный управляющий/Начальник бригады</li> </ul> <p><i>Природный и тематический парк:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Смотритель парка</li> <li>❖ Инструктор (по направлениям)</li> </ul> <p><i>Казино:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Администратор зала</li> <li>❖ Помощник по залу</li> <li>❖ Помощник по игровым автоматам</li> <li>❖ Крупье</li> <li>❖ Распорядитель</li> </ul> |  |
| Должности служащих | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Агент по приему заказов на экскурсии</li> <li>❖ Агент по рекламе и продажам</li> <li>❖ Агент по работе с клиентами</li> <li>❖ Водитель экскурсионного автобуса</li> <li>❖ Администратор офиса/секретарь</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Агент по обработке заказов</li> <li>❖ Агент по бронированию</li> <li>❖ Координатор групповых туров</li> <li>❖ Сотрудник call-центра</li> <li>❖ Администратор офиса/секретарь</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Агент по бронированию</li> <li>❖ Торговый агент</li> <li>❖ Ассистент продавца туров</li> <li>❖ Администратор офиса/секретарь</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ассистент менеджера</li> <li>❖ Начальник хозяйственной службы</li> <li>❖ Аниматор</li> <li>❖ Местный экскурсовод</li> <li>❖ Уборщик</li> </ul> <p><i>Винодельня:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Продавец вина и алкогольной</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Агент, занимающийся заказами</li> <li>❖ Служащий по предоставлению информации туристам</li> </ul> |

# Схема должностей руководителей, специалистов и служащих в сфере туризма и гостеприимства

## Раздел I. Схема основных должностей работников в сфере туризма (продолжение)

*Круизное и прогулочное лайнер/судно:*

- ❖ Матрос на круизном и прогулочном лайнере/судне

*Природный и тематический парк:*

- ❖ Оператор аттракционов
- ❖ Продавец билетов на посещение достопримечательностей, аттракционов, в тематические парки и пр.
- ❖ Линейный персонал туристического объекта
- ❖ Смотритель за животными
- ❖ Дрессировщик животных

*Казино:*

- ❖ Контролер
- ❖ Кассир
- ❖ Охранник

## Раздел II. Схема основных должностей работников в сфере гостеприимства

|                                | Гостиничная деятельность и иные средства размещения  | Ресторанная деятельность   | Организация питания и кейтеринг  | Собрания и мероприятия  | Пабы, бары, ночные клубы  |
|--------------------------------|--|--|--|---|---|
| <b>Должности руководителей</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор гостиничного предприятия</li> <li>❖ Директор (базы отдыха, гостевого дома/хостела, детского лагеря и др. средств размещения)</li> <li>❖ Начальник службы гостиничного фонда</li> <li>❖ Управляющий службой приема и размещения</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор</li> <li>❖ Управляющий</li> <li>❖ Помощник управляющего</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор</li> <li>❖ Менеджер по конференциям и банкетам</li> <li>❖ Менеджер по продуктам питания и напиткам</li> <li>❖ Менеджер по <u>спецобслуживанию</u></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Директор</li> <li>❖ Управляющий</li> <li>❖ Помощник управляющего</li> </ul>  |
| <b>Должности специалистов</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Администратор</li> <li>❖ Менеджер службы приема и размещения</li> <li>❖ Менеджер по обслуживанию гостей</li> <li>❖ Ассистент менеджера по обслуживанию гостей</li> <li>❖ Менеджер прачечной</li> <li>❖ Менеджер химчистки</li> <li>❖ Менеджер (начальник) службы безопасности</li> <li>❖ Управляющий столовой</li> <li>❖ Дежурный по этажу</li> <li>❖ Менеджер (начальник) хозяйственной службы</li> <li>❖ Помощник менеджера (начальника)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Администратор зала</li> <li>❖ Менеджер (начальник) по штату официантов</li> <li>❖ Менеджер (начальник) по смене</li> <li>❖ Менеджер по продуктам питания и напиткам</li> <li>❖ Менеджер по <u>спецобслуживанию</u></li> <li>❖ Шеф-повар</li> <li>❖ Старший повар</li> <li>❖ Помощник шеф-повара</li> <li>❖ Шеф-кондитер</li> <li>❖ Шеф-де-парти</li> <li>❖ Повар</li> <li>❖ Главный <u>сомелье</u></li> <li>❖ <u>Сомелье</u></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Менеджер (начальник) по кухне</li> <li>❖ Шеф-повар</li> <li>❖ Повар (центральная кухня)</li> <li>❖ Повар</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Старший менеджер по мероприятиям</li> <li>❖ Менеджер по мероприятиям</li> <li>❖ Менеджер по встречам</li> <li>❖ Менеджер по конференциям и банкетам</li> <li>❖ Менеджер по спорту и отдыху</li> <li>❖ Менеджер по продуктам питания и напиткам</li> <li>❖ Координатор: <i>Встреч Мероприятий Конференций</i></li> <li>❖ Ассистент по конференциям</li> <li>❖ Начальник штата официантов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Менеджер (начальник) службы безопасности</li> <li>❖ Бармен</li> <li>❖ Помощник по бару</li> <li>❖ Повар</li> </ul> |

## Раздел II. Схема основных должностей работников в сфере гостеприимства

### Продолжение

|                    |  |  |   |  |   |
|--------------------|--|--|---|--|---|
|                    | хозяйственной службы   | ❖ Бариста<br>❖   |   |  |   |
| Должности служащих | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Метрдотель</li> <li>❖ Администратор по этажу</li> <li>❖ <u>Ресепшюнист</u></li> <li>❖ Швейцар</li> <li>❖ Главный носильщик</li> <li>❖ Носильщик</li> <li>❖ Главный консьерж</li> <li>❖ Консьерж</li> <li>❖ Портье</li> <li>❖ Охранник</li> <li>❖ Уборщик</li> <li>❖ Уборщик помещений</li> <li>❖ Старшая горничная</li> <li>❖ Горничная</li> <li>❖ Помощник по столовой</li> <li>❖ Сотрудник прачечной</li> <li>❖ Кастелянша</li> <li>❖ Помощник по бельевой</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Метрдотель</li> <li>❖ Официант</li> <li>❖ <u>Ресепшюнист</u></li> <li>❖ Помощник по буфетной</li> <li>❖ Младший повар/ученик повара</li> <li>❖ Экспедитор</li> <li>❖ Охранник</li> <li>❖ Грузчик/помощник по кухне</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Официант</li> <li>❖ Экспедитор</li> <li>❖ Грузчик/помощник по кухне</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Монтажник временных конструкций</li> <li>❖ Производитель работ</li> <li>❖ Бармен</li> <li>❖ <u>Сомелье</u></li> <li>❖ Официант</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Метрдотель бара</li> <li>❖ Экспедитор</li> <li>❖ Охранник</li> </ul> |

## Раздел II. Схема основных должностей работников в сфере гостеприимства

Продолжение

|  |   |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Сотрудник химчистки</li><li>❖ Портной</li></ul> |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|

# Современные потребители требуют обновленного туристского предложения

| ПОТРЕБИТЕЛИ «ТОГДА»               |   | ПОТРЕБИТЕЛИ «СЕГОДНЯ»                   |
|-----------------------------------|---|---|
| Неопытные                         |   | Зрелые                                  |
| Однородные                        |   | Смешанные                               |
| Предсказуемые                     | ⇒ | Непредсказуемые                         |
| Солнцелюбивые                     |   | Жаждающие солнца +                      |
| Стремящиеся загореть              |   | Защищающие тело одеждой                 |
| Уверенные, когда их много         |   | желающие отличаться                     |
| Демонстрирующие превосходство     |   | Понимающие                              |
| Стремящиеся убежать от реальности |   | Желающие сделать жизнь более насыщенной |

# Требования к работникам в Европейском Союзе (CV)

- \* Личностные умения и компетенции
- \* Английский язык + второй европейский язык
- \* Социальные или коммуникативные
- \* Организаторские (предпринимательские, управленческие, лидерские)
- \* Художественные (творческие) – музыка, рисунок, танцы, дизайн
- \* Технические
- \* Компьютерные
- \* Водительские

# Резюме

## Личная информация

ФИО

Домашний адрес

Телефон(ы)

Факс(ы)

E-mail(s)  
Гражданство

Дата рождения

Пол

**должность /  
вид профессиональной  
деятельности**

## Опыт работы

Дата

Род занятий  
или занимаемая должность

Основная деятельность  
и должностные обязанности

Название и месторасположение  
организации

Тип бизнеса  
или сфера деятельности  
организации

## Образование и подготовка

Дата

Присвоенная квалификация

Основные дисциплины  
учебного плана/  
профессиональные навыки  
и умения

Название и тип  
образовательного  
учреждения

Уровень квалификации  
в соответствии  
с национальной или  
международной системой  
классификации

## Личные умения и компетенции

|   |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|--|---|--|---------------|--|--|---------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Иностранные языки<br><i>Самооценка</i>            |  | <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 20%; text-align: center; vertical-align: middle;"><b>Письмо</b></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> |  |               |  |  | <b>Письмо</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |  |   |  | <b>Письмо</b> |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Английский язык</b><br><b>Другой язык</b>      |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Социальные умения и компетенции (если необходимо) |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Организационные умения и компетенции              |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Технические умения и компетенции                  |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Художественные умения и компетенции               |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Другие умения и компетенции                       |  |   |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Водительские права                                |  | <b>Дополнительная информация</b>  |  |               |  |  |               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Приложения**

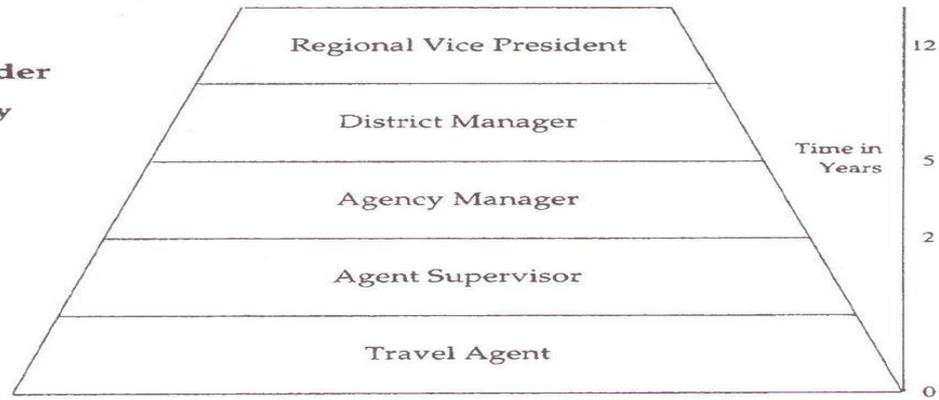


Figure 7  
**Sample Career Ladder**  
Cruiseline Sales and Market



Figure 8  
**Sample Career Ladder**  
Tour Operator

**Figure 5**  
**Sample Career Ladder**  
**Chain Travel Agency**



**Figure 6**  
**Sample Career Ladder**  
**Airline Sales and Marketing**



| Country Clubs (Golf)      | Low | Medium | High |
|---------------------------|-----|--------|------|
| Manager (500+ Members)    | 49  | 65     | 87   |
| Manager (250-500 Members) | 39  | 53     | 58   |
| Clubhouse Manager         | 36  | 43     | 54   |
| Athletic/City Club Mgr.   | 37  | 61     | 81   |

| Foodservice          | Low | Medium | High |
|----------------------|-----|--------|------|
| Regional Manager     | 47  | 58     | 69   |
| District Manager     | 44  | 57     | 73   |
| Foodservice Director | 35  | 45     | 68   |
| Cafeteria Manager    | 30  | 44     | 58   |
| Production Analyst   | 37  | 49     | 56   |
| Unit Manager         | 28  | 42     | 61   |
| Assistant Manager    | 25  | 30     | 37   |

| Restaurant/Fast Food Corporate  | Low | Medium | High |
|---------------------------------|-----|--------|------|
| Chief Operating Officer         | 90  | 119    | 161  |
| Division Manager                | 73  | 93     | 118  |
| Regional Manager/Vice President | 66  | 89     | 109  |
| Marketing Director              | 51  | 69     | 101  |
| Controller                      | 46  | 58     | 69   |
| Human Resources Director        | 39  | 53     | 68   |
| Training Director               | 35  | 45     | 57   |
| Purchasing Director             | 37  | 50     | 68   |
| Real Estate Manager             | 58  | 81     | 104  |

| Operations                            | Low | Medium | High |
|---------------------------------------|-----|--------|------|
| Operations Director (Chain)           | 54  | 71     | 89   |
| District Manager (Multi-unit)         | 44  | 64     | 75   |
| General Manager (Fast Food)           | 31  | 38     | 47   |
| Assistant General Manager (Fast Food) | 24  | 27     | 35   |
| General Manager (R - Non-Liq)         | 35  | 46     | 65   |
| Assistant Manager (R - Non-Liq)       | 25  | 31     | 41   |
| General Manager (R - w/Liq)           | 37  | 42     | 61   |
| Assistant Manager (R - w/Liq)         | 28  | 35     | 44   |
| Chef                                  | 34  | 49     | 66   |
| Sous Chef                             | 28  | 35     | 44   |
| Kitchen Manager                       | 27  | 32     | 39   |
| Pastry Chef                           | 25  | 34     | 41   |
| Banquet Manager                       | 27  | 31     | 37   |

*Multiunit Foodservice Guideline*  
 FF = Fast Food Restaurant  
 R - Non-Liq = Restaurant not serving liquor  
 R - w/Liq = Restaurant serving liquor

Source: Roth Young Wage and Salary Review (1997)  
 Adjusted for inflation and market demand to reflect 1999 average estimated salaries

## EXHIBIT C: REPRESENTATIVE INDUSTRY SALARIES (IN US\$ THOUSANDS)

*Hotel Salary Guideline*  
 Low represents 100–400 rooms  
 Medium represents 400–700 rooms  
 High represents 700–1,000 rooms

| <b>Hotel Positions—Corporate</b>   | <b>Low</b> | <b>Medium</b> |
|------------------------------------|------------|---------------|
| CFO                                | 87         | 112           |
| Corporate Controller               | 52         | 64            |
| Vice President—Operations          | 64         | 85            |
| Vice President—Sales/Marketing     | 61         | 88            |
| Corporate Food & Beverage Director | 53         | 73            |
| Corporate Chef                     | 56         | 69            |
| Director of Development            | 58         | 71            |
| Director of Construction           | 52         | 72            |
| Director of Human Resources        | 43         | 58            |
| Director of Purchasing             | 34         | 46            |
| Regional Manager                   | 50         | 75            |

| <b>Hotel Positions—Operations</b> | <b>Low</b> | <b>Medium</b> |
|-----------------------------------|------------|---------------|
| General Manager                   | 45         | 63            |
| Assistant Manager                 | 31         | 45            |
| Controller                        | 37         | 50            |
| Human Resources Manager           | 31         | 39            |
| Rooms Division Manager            | 31         | 46            |
| Front Office Manager              | 29         | 35            |
| Food & Beverage Director          | 35         | 50            |
| Restaurant Manager                | 25         | 32            |
| Maitre d'                         | 25         | 34            |
| Beverage Manager                  | 28         | 35            |
| Banquet Manager                   | 34         | 41            |
| Director of Catering              | 27         | 38            |
| Catering Sales                    | 32         | 38            |
| Executive Chef                    | 37         | 52            |
| Sous Chef                         | 29         | 37            |
| Pastry Chef                       | 24         | 31            |
| Banquet Chef                      | 27         | 31            |
| Director - Sales/Marketing        | 35         | 44            |
| Sales Manager                     | 28         | 38            |
| Conference Manager                | 32         | 35            |
| Executive Housekeeper             | 29         | 38            |
| Assistant Housekeeper             | 21         | 27            |
| Chief Engineer                    | 23         | 29            |

| <b>Motels/Resorts</b>  | <b>Low</b> | <b>Medium</b> |
|------------------------|------------|---------------|
| Guest Services Manager | 28         | 42            |
|                        | 29         | 35            |