

На правах рукописи



ШАТРОВА АННА ПАВЛОВНА

**УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ РЫНКА
ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ**

Специальность 08.00.05 –
Экономика и управление народным хозяйством:
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексными: сфера услуг)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Красноярск – 2016

Диссертационная работа выполнена на кафедре менеджмента ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет»

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент
Герасимова Елена Александровна

Официальные оппоненты: **Горенбургов Михаил Абрамович**
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения», кафедра экономики кино и телевидения, профессор

Нюренбергер Лариса Борисовна
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления», кафедра сервиса и организации коммерческой деятельности, заведующий

Ведущая организация: ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург

Защита диссертации состоится 10 ноября 2016г. в 13.00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.099.20 при ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» по адресу: 660075, г. Красноярск, ул. Л. Прушинской, д. 2, ауд. 4-14.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» по адресу <http://www.sfu-kras.ru>.

Автореферат разослан « 07 » сентября 2016 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Петрова Аида Талыатовна

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования. Развитие интеграционных процессов в экономике и взаимосвязей между территориями предполагает высокий уровень развития сферы услуг как связующего звена хозяйственного механизма. В настоящее время индустрия гостеприимства представляет собой неотъемлемую составную часть сферы услуг и тесно связана с ресторанным бизнесом, торговлей, транспортом и другими отраслями. Согласно данным Всемирной туристской организации на долю рынка гостиничного бизнеса приходится около 9% мирового ВВП, 5% всех налогов, 7% мировых инвестиций, общее число занятых превышает 230 млн. человек, масштабы предложения гостиничных услуг постоянно возрастают, темпы роста этого рынка достигают 15–20% в год. Открывающиеся перспективы роста объемов предоставления услуг делают этот сектор весьма привлекательным для бизнеса.

Анализ развития экономической ситуации на российском рынке и международный опыт свидетельствуют об устойчивом характере усиления конкуренции в гостиничном бизнесе в крупных городах. Несмотря на ускоренный ввод в эксплуатацию новых и реконструкцию существующих гостиниц, спрос на качественные гостиничные услуги постоянно растёт. В этих условиях существенно возрастает роль управления гостиничными организациями, которое должно обеспечивать развитие социальной инфраструктуры рынка, высокую эффективность функционирования, конкурентоспособность и устойчивое положение на рынке. Динамичность изменения внешней среды, усложнение бизнес-процессов и возрастающая конкуренция на рынке гостиничных услуг требуют от руководителей хозяйствующих субъектов умения видеть перспективу развития и принимать стратегические управленческие решения, основанные на комплексном и системном подходе, на анализе факторов внешней и внутренней среды, эффективном управлении ресурсами и потенциалом организации.

Современные научные исследования оценки ресурсов сосредоточены преимущественно в области промышленного производства. Недостаточно глубоко изучено управление ресурсами организаций сферы услуг как фактора, в значительной мере определяющего качество и эффективность деятельности организаций, в частности рынка гостиничных услуг.

Необходимость решения ряда проблем организаций рынка гостиничных услуг, таких как обеспечение роста конкурентоспособности в борьбе с международными брендами и малыми предприятиями сферы гостеприимства, сокращение финансирования строительства проектов многофункциональных комплексов в период мирового финансового кризиса; тенденция персонификация и индивидуализация обслуживания, а также диверсификация и демократизация гостиничной индустрии, обусловили актуальность темы исследования.

В связи с этим возникает насущная проблема методического обеспечения эффективного управления организациями рынка гостиничных услуг, отличающегося целостностью, системностью, универсальностью и в то же время пригодного к использованию в оригинальных гостиничных проектах.

Степень научной разработанности проблемы. Тенденциям развития сферы услуг, а также методам их изучения посвящены труды Э.М. Короткова, Г.П. Гвоздевой, Х. Ламперта, В.Д. Марковой, Р. Мердика, Х. Ворачек, К. Гренроос, М. Портера, А.С. Новоселова, Р. Рассела, Б. Рендера, А.З. Селезнева, А.Н. Чаплиной, М.В. Удальцовой, и др. Исследования этих авторов содержат теоретические идеи и методологические подходы к решению вопросов управления сферой услуг в условиях конкурентной среды.

Вопросам повышения эффективности управления предприятиями рынка

гостиничных услуг посвящены работы современных российских исследователей: К.С. Горяинова, Р.И. Даоод, С.А. Михайлова, А.В. Ксенофонтова, М.Г. Амировой, И.В. Никифорова, О.А. Пекарской, Г.М. Амосовой и других. Однако в исследованиях не описаны детально и полно факторы, определяющие развитие рынка гостиничных услуг и гостиничных предприятий, недостаточно проработан вопрос моделирования стратегического управления организациями рынка гостиничных услуг с учетом эффективности использования их ресурсов и ресурсного потенциала.

Основные положения, раскрывающие сущность и содержание ресурсов и ресурсного потенциала, а также практические вопросы управления и их оценки, заложены в трудах таких ученых, как И. Ансофф, П. Друкер, Дж. Питерс, А.Н. Ковалев, Г. Клейнер, К.М. Миско, Л.Г. Огорокова, А.М. Румянцева, Г.Ф. Рябова, А.Н. Соломатин, А.В. Тригубко, А.Г. Фонотов, Т.Г. Храмова, М.В. Кобяк и других. Их исследования связаны с изучением закономерностей формирования и использования ресурсов и потенциала организации, региона или страны, но прежде всего промышленного и производственного потенциала. В целом в рассмотренных исследованиях слабо проработаны методы оценки эффективности использования ресурсов предприятий сферы услуг, в том числе организаций рынка гостиничных услуг.

Динамичность изменений современной ситуации на рынке диктует действия на опережение, и гостиничным предприятиям для выживания и роста жизненно необходимы новые методики развития и управления ресурсами, что предопределило цели и задачи исследования.

Предмет исследования – управленческие отношения, возникающие в процессе формирования и эффективного использования ресурсов организаций рынка гостиничных услуг.

Объектом диссертационного исследования являются организации рынка гостиничных услуг г. Красноярска.

Цель диссертационного исследования состоит в развитии теоретических и методических аспектов управления ресурсами организаций рынка гостиничных услуг.

Задачи диссертационного исследования:

1. Сформировать систему факторов, определяющих развитие рынка гостиничных услуг на основании изучения тенденций и проблем его развития.
2. Уточнить состав ресурсов организаций рынка гостиничных услуг и понятие ресурсного потенциала на основании изучения и анализа теоретических положений формирования и управления ресурсами в современных условиях развития национальной экономики.
3. Определить факторы повышения эффективности управления ресурсами в современных условиях развития.
4. Разработать модель стратегического управления организациями рынка гостиничных услуг с учетом эффективности использования ресурсного потенциала.
5. Сформировать организационно-экономический механизм управления ресурсами гостиничных организаций.
6. Предложить методику оценки эффективности использования ресурсов организаций рынка гостиничных услуг и провести ее адаптацию на материалах гостиниц г. Красноярска.

Теоретической и эмпирической основой исследования явились труды зарубежных и отечественных ученых, посвященные вопросам формирования, управления и использования ресурсов организации, положения теорий рыночной экономики, управления социально-экономическими системами, стратегического менеджмента, маркетинга, научные труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области управления предприятиями гостиничного комплекса, а также исследования в

области организационной культуры, организационного поведения, теории организаций, управления персоналом, психологии труда, репутациологии, менеджмента, межкультурных коммуникаций.

Информационной основой исследования послужили материалы научно-практических конференций; концепции, изложенные в современных научных исследованиях; материалы периодической печати; нормативно-методические и законодательные акты государственных органов управления.

В качестве информационных источников использованы официальные материалы Федеральной службы государственной статистики, региональных органов власти, документы справочно-правовых систем «Консультант-Плюс» и «Гарант», официальная отчетность гостиничных предприятий, ресурсы глобальной информационной сети Интернет, публикации в специализированных отраслевых изданиях.

В качестве **научного инструментария** использованы методы и приемы системного, логического и экономического анализа, синтеза управленческих решений и подходов; в основу исследования положены элементы экономико-математического моделирования, метод экспертных оценок. Для обоснования выдвинутых в диссертации положений применялись системный, компетентностный, процессный, синергетический, адаптивный и другие подходы, а также принципы интеграции, последовательности, взаимосвязанности, эффективности, уникальности, измеримости и др.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии теоретических положений о формировании совокупности ресурсов организации и организационно-экономического механизма стратегического управления ими, разработке методического подхода к оценке эффективности использования ресурсов гостиничных организаций, инструментария обеспечения эффективного развития организаций рынка гостиничных услуг. Эти результаты носят универсальный характер и могут быть адаптированы для различных предприятий сферы услуг.

Научные результаты, выносимые на защиту:

1. Определены факторы, оказывающие влияние на формирование и развитие рынка гостиничных услуг, ранжированием выявлены важнейшие драйверы – уровень социально-экономического развития города, проводимые культурные, экономические и политические мероприятия и др.
2. Дополнена совокупность ресурсов гостиничной организации территориальными и репутационными элементами. Уточнено понятие ресурсного потенциала для организаций рынка гостиничных услуг – как возможности формирования и использования интегрированной совокупности взаимодействующих и взаимозависимых ресурсов хозяйствующего субъекта, сформированных с учетом специфики деятельности гостиничных организаций.
3. Выделены факторы повышения эффективности управления ресурсами гостиничных организаций в современных условиях, наиболее значимыми из которых являются организационная культура и деловая репутация, предложен набор параметров элементов организационной культуры, состоящих из таких характеристик, как вектор стратегического развития, иерархичность, гибкость и адаптивность и др.
4. Разработана модель развития гостиничной организации по спирали, учитывающая эффективность использования ресурсного потенциала и отражающая взаимосвязь стратегии развития предприятия, этапа жизненного цикла и рыночной стоимости бизнеса во времени.
5. Предложен организационно-экономический механизм управления совокупностью ресурсов организации рынка гостиничных услуг, отличающийся элементным составом интеграционной совокупности ресурсов, инструментами ее управления (тайм-менеджмент, механизм обратной связи с клиентами, современные системы лояльности и

др.), позволяющий достичь экономического и управленческий эффект (рост эффективности использования ресурсов, максимизация прибыли и рыночной стоимости бизнеса).

6. Предложенная методика оценки эффективности использования ресурсов организации рынка гостиничных услуг представлена расширенной системой показателей всех ресурсов гостиничных предприятий с учетом специфики деятельности и позволяет определить проблемные зоны, выявить резервы роста и разработать управленческие решения повышения эффективности деятельности гостиничных организаций.

Научная новизна результатов диссертационного исследования:

1. Состав детерминант, оказывающих влияние на формирование и развитие рынка гостиничных услуг, дополненный экологическими, институциональными и факторами привлекательности, позволяет учесть специфику деятельности гостиничных организаций и выделить факторы, оказывающие наибольшее воздействие на результаты деятельности гостиничных предприятий.

2. Универсальность предложенной схемы состава ресурсов организации рынка гостиничных услуг, расширенная за счет включения территориальных и репутационных ресурсов, позволяет центрировать любой из слабо развитых элементов и аккумулировать резервы для повышения эффективности его использования. Особенность подхода к определению категории *ресурсный потенциал организаций рынка гостиничных услуг* состоит в рассмотрении всех ресурсов как интегрированной совокупности, сформированной с учетом специфики деятельности.

3. Выделенные факторы организационная культура и деловая репутация отражают внутреннюю среду функционирования и позволяют при комплексном системном воздействии на них повысить эффективность управления ресурсами гостиничной организации и максимизировать использование ресурсного потенциала.

4. Представленная модель развития гостиничной организации по спирали позволяет в зависимости от этапа жизненного цикла выбрать стратегию управления и прогнозировать сроки перехода на следующую итерацию развития для получения дивидендов роста, увеличения удовлетворенности потребностей клиентов и роста прибыли.

5. Разработанный организационно-экономический механизм управления совокупностью ресурсов организации рынка гостиничных услуг, в котором резюмируются данные проведенного исследования – факторы внутренней и внешней среды, принципы и методы управления ресурсами, стратегии развития и управленческий инструментарий достижения желаемого эффекта за счет повышения эффективности использования ресурсов, позволяет обеспечить рост рыночной стоимости бизнеса, максимизацию прибыли и удовлетворенность клиентов.

6. Методика оценки эффективности использования ресурсов организации рынка гостиничных услуг отличается детальным анализом каждого ресурса гостиницы, дает возможность получения иерархической структуры: от оценки частных показателей к обобщающему показателю результативности, дифференцировать полученные значения в соответствии с предложенной рейтинговой шкалой.

Практическая значимость результатов исследования связана с возможностью использования подходов, методических положений и инструментария для формирования гибкой системы управления ресурсами и оценки эффективности их использования. Отдельные положения могут использоваться в процессе преподавания учебных курсов при подготовке и переподготовке менеджеров и экономистов сферы услуг, в частности – туризма и гостиничного хозяйства.

Обоснованность подтверждается учетом достижений отечественного и зарубежного опыта науки стратегического управления; доказательностью предложенных рекомендаций результатами исследований и аналитическими выводами; практической

реализацией результатов исследования в учебном процессе; обсуждением результатов исследования на международных научных конференциях; публикациями результатов исследования в рецензируемых научных изданиях, в т.ч. из перечня ВАК.

Область исследований. Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. (1.6 – Сфера услуг):

1.6.109. Совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка.

1.6.111. Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования.

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты диссертационной работы были представлены на международных, всероссийских и межрегиональных научно-практических конференциях.

По теме диссертационного исследования опубликовано 19 работ общим объемом 18,98 п.л. (авторские – 6,8 п.л.), из них 1 монография объемом 12 п.л. (авторские – 0,2 п.л.), 18 научных статей объемом 6,7 п.л. (авторские – 6,12 п.л.), в том числе 4 статьи объемом 1,87 п.л. (авторские – 1,45 п.л.) в рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК.

Реализация результатов исследования. Отдельные теоретические и практические положения диссертации внедрены в управленческую деятельность предприятий рынка гостиничных услуг г. Красноярска (Гостиницы «Октябрьская» и «Восток»).

Структура и объем диссертации. Содержание работы включает введение, изложение диссертации в трех главах, список использованных источников, включающий 157 наименования, заключение, 3 приложения. Диссертация проиллюстрирована 38 рисунками, 30 таблицами, общий объем диссертационного исследования 168 листов, в т.ч. приложения 45 листов.

Содержание диссертационного исследования:

Введение

Глава 1. Теоретические основы управления ресурсами организаций рынка гостиничных услуг

1.1. Анализ рынка гостиничных услуг, тенденции и проблемы его развития

1.2. Специфика управления организациями рынка гостиничных услуг в современных условиях

1.3. Особенности формирования совокупности ресурсов организаций рынка гостиничных услуг

Глава 2. Методический подход к эффективности управления ресурсами организаций рынка гостиничных услуг

2.1. Факторы повышения эффективности управления ресурсами гостиничных организаций в современных условиях

2.2. Организационно-экономический механизм управления совокупностью ресурсов организаций

2.3. Методика оценки эффективности использования ресурсов организации

Глава 3. Совершенствование управления ресурсами организаций рынка гостиничных услуг

3.1. Оценка эффективности использования ресурсов гостиничного предприятия

3.2. Реализация стратегии управления ресурсами гостиничной организации

3.3. Социально-экономическая эффективность реализации программы стратегического развития организаций рынка гостиничных услуг

Заключение

Список использованных источников

Приложения

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Определены факторы, оказывающие влияние на формирование и развитие рынка гостиничных услуг

Гостиничный бизнес в современных условиях является динамично развивающейся сферой экономической деятельности, которая ориентирована на оказание услуг, связанных с размещением и временным проживанием.

Отличительной особенностью гостиничных услуг является то, что он синтезируется на стыке материальных (предоставление номерного фонда, питания) и нематериальных услуг (сервис, атмосфера гостеприимства).

Спрос на гостиничные услуги не однороден в силу трёх основных причин: неосвязаемость и несохраняемость гостиничного продукта; разнообразие потребителей гостиничных услуг, различающихся целью поездки, своими требованиями к гостиничным услугам, а также ценой, которую они готовы и в состоянии оплатить; важнейшим фактором, влияющим на гостиничный спрос, являются доходы человека, так как путешествовать может только тот, у которого для этого имеются средства. Исходя из вышеперечисленного считаем целесообразным к общепринятым в экономической науке СТЭП-факторам, определяющими развитие рынка добавить институциональные, экологические, территориальные и факторы привлекательности региона (города).

Существующая «Система классификации гостиниц и других средств размещения» определяет одинаковые требования к гостиницам разного номерного фонда на всей территории РФ и дает однозначный регламент стандартизации гостиниц, в связи с этим зачастую только различия в законодательстве регионов, наличие или отсутствие специализированных ассоциаций (альянсов, федераций), программ развития отрасли и наличие (отсутствие) бюрократических барьеров вхождения на рынок будут обуславливать привлекательность региона (города) для приложения предпринимательской активности.

Экологические факторы определяют безопасность жизнедеятельности и жесткость экологического законодательства в регионе. Значимым маркером развития они будут для регионов с ярко выраженной туристической привлекательностью (юг страны); деловые центры же, зачастую, в силу высокой концентрации промышленности, являются экологически неблагоприятными регионами и детерминантой для них будет законодательство.

Одним из важнейших факторов определяющих развитие рынка гостиничных услуг является месторасположение гостиничного предприятия: субъект РФ, тип населенного пункта и деловая (туристическая) активность в регионе. Каждому достаточно крупному населенному пункту необходимо гостиничное предприятие и именно его географическое месторасположение во многом определяет тип, размер и задает вектор политики развития.

Проводимые культурные, спортивные, экономические и политические мероприятия; естественные природные и природно-антропогенные ресурсы являются мощным фактором привлекательности и определяют степень притяжения туристов и бизнесменов в регион.

Таблица 1

Ранжирование факторов, определяющих развитие рынка гостиничных услуг

Факторы	Ранг	Вес	Экспертные оценки 1...5*					Ср. Оценка	Max оценка
			1	2	3	4	5		
Экономические факторы									
- уровень социально-экономического развития города	1	0,30	4	3	5	5	4	6,30	7,50
- уровень развития предпринимательских структур	3	0,20	3	4	4	4	3	3,60	5,00
- инвестиционная привлекательность города	2	0,30	4	4	3	4	4	5,70	7,50
- уровень развития производственной, социальной и рыночной инфраструктуры	4	0,20	2	3	3	3	4	3,00	5,00
Институциональные факторы									
- наличие городского органа гос. власти (законодательного и исполнительного), регулирующего формирование и развитие гостиничного бизнеса	2	0,50	3	3	3	2	3	7,00	12,50
- степень разработанности городских законодательных актов и нормативных документов гостиничной индустрии	1	0,50	4	5	3	4	4	10,00	12,50
Социальные факторы									
- наличие квалифицированных трудовых ресурсов	2	0,30	3	4	3	3	4	5,10	7,50
- уровень доходов населения	1	0,45	4	4	5	4	4	9,45	11,25
- культурно-исторические традиции и обычаи населения города	3	0,25	3	3	3	3	4	4,00	6,25
Экологические факторы									
- экологическая обстановка в городе	2	0,35	2	2	3	2	3	4,20	8,75
- наличие необходимой экологической инфраструктуры	3	0,30	3	3	3	2	2	3,90	7,50
- экологическое законодательство	1	0,35	4	4	4	4	3	6,6/	8,75
Территориальные факторы									
- возможность развития инфраструктуры гостиничного бизнеса в пределах административно-территориальной границы города/ субъекта РФ	2	0,33	5	5	4	5	4	7,59	8,25
- существующее зонирование городской территории, местоположение субъекта РФ	1	0,34	4	5	5	5	5	8,16	8,50
- уровень пропускной способности города	3	0,33	3	4	3	4	4	5,94	8,25
Факторы привлекательности									
- естественные природные и природно-антропогенные ресурсы	3	0,20	4	5	5	4	4	4,40	5,00
- культурно-историческая привлекательность	4	0,20	2	2	2	3	2	2,20	5,00
- культурные события (карнавалы, фестивали, спортивные мероприятия, выставки и пр.)	2	0,30	4	4	3	5	4	6,00	7,50
- экономические и политические мероприятия (форумы, съезды и т.д)	1	0,30	4	4	4	5	4	6,30	7,50

Примечание: * экспертные оценки 0 до 5 баллов, 5 экспертов

Экспертной группой из ведущих топ-менеджеров гостиничных организаций города в каждой макро-группе определена весомость каждого параметра (сумма весов равна единице в каждой подгруппе факторов), они оценены экспертами по пятибалльной шкале, нами рассчитана средняя оценка и определен ранг параметра.

Драйв-факторами являются: уровень социально-экономического развития города; уровень доходов населения; проводимые экономические и политические мероприятия; степень разработанности городских законодательных актов и нормативных документов гостиничной индустрии.

2. Дополнена совокупность ресурсов и уточнено понятие ресурсного потенциала для организаций рынка гостиничных услуг

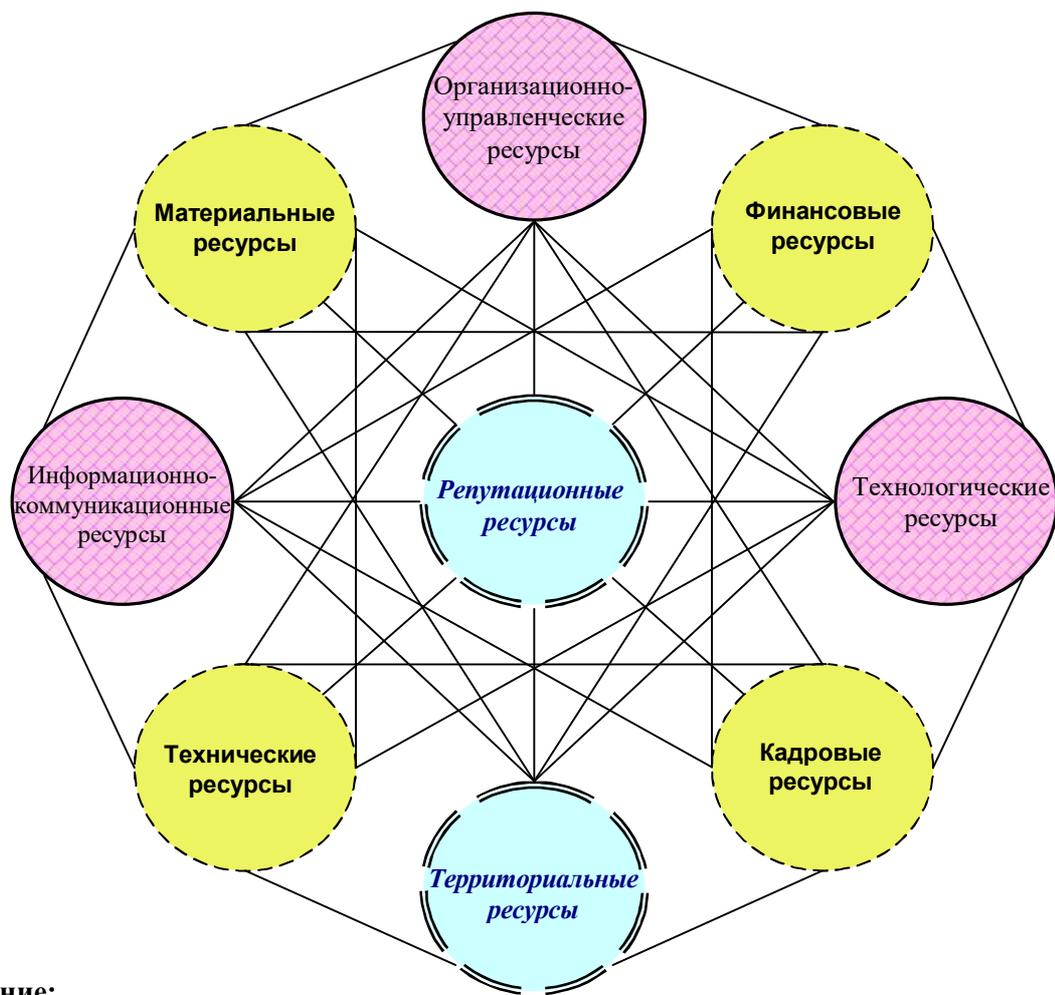
Категория «ресурс» имеет универсальный, междисциплинарный и многоаспектный характер: ресурсы (от франц. *resource* – вспомогательное средство) – денежные средства, запасы, ценности, возможности, источники средств, доходов.

Анализ научных исследований позволяет сделать вывод о том, что рассматривать ресурсы необходимо не просто как набор или сумму элементов, а как интеграционную совокупность, где все ресурсы взаимосвязаны и взаимозависимы и состав их формируется с учетом специфики деятельности организации. Ресурсы организаций рынка гостиничных услуг не ограничиваются только материальными, а включают и нематериальные ресурсы, успех гостиничного бизнеса напрямую зависит от его месторасположения и известности бренда, поэтому состав интеграционной совокупности ресурсов представляется целесообразным дополнить территориальными и репутационными (рис. 1). Таким образом, интегрированная совокупность ресурсов организации рынка гостиничных услуг, по нашему мнению, включает: кадровые, материальные, технические и финансовые ресурсы (традиционные для экономической науки); организационно-управленческие, технологические, информационно-коммуникационные (их выделяют современные исследователи); а также территориальные и репутационные.

Универсальность предложенной схемы состава ресурсов организации рынка гостиничных услуг, расширенная за счет включения территориальных и репутационных, позволяет центрировать любой из слабо развитых элементов и аккумулировать резервы для повышения эффективности его использования.

Резервы повышения эффективности использования ресурсов, альтернативы или возможности их использования являются потенциалом предприятия. Базовым для понятия «потенциал» служит термин «потенция» (*potentia*) – скрытая возможность, способность, сила, которая может проявиться при определенных условиях. Обобщение теоретических взглядов ученых позволяет констатировать, что в отечественной экономической науке существуют различные точки зрения на определение и элементный состав категории «ресурсный потенциал». При этом одни ученые считают, что эта категория представляет собой конгломерат ресурсов, не учитывая их качественную сторону. Другие полагают, что ресурсный потенциал представляет собой материальную основу производства, но в статике, т.е. до момента их вовлечения в производственный процесс. Третьи не учитывают целевое назначение ресурсного потенциала.

В связи с тем, что современные научные исследования ресурсного потенциала сосредоточены преимущественно в области промышленного производства и недостаточно глубоко изучено управление им в организациях сферы услуг (в частности, гостиниц), считаем целесообразным уточнить определение ресурсного потенциала для организаций рынка гостиничных услуг – как возможности формирования и использования интегрированной совокупности взаимодействующих и взаимозависимых ресурсов хозяйствующего субъекта, сформированных с учетом специфики деятельности гостиничных организаций.



Примечание:

Черным жирным шрифтом обозначены ресурсы, традиционные для экономической науки, круг - пунктирный Обычным начертанием – ресурсы, часто встречающиеся в современных научных исследованиях, круг – стандартная толщина линий

Жирный шрифт, курсив – обозначены ресурсы, введенные в состав интегрированной совокупности автором, круг - штрихи, двойная линия

Рис. 1. Сложность взаимосвязи элементов интегрированной совокупности ресурсов организаций рынка гостиничных услуг

Выбор направления или стратегии развития организаций рынка гостиничных услуг зависит в основном от состава, структуры и качества имеющихся ресурсов, уровня конкурентоспособности производимых работ и услуг, существующего положения на рынке и целей организации, при этом необходимо учитывать факторы, влияющие на вариабельность управления, которое основывается на индивидуальном наборе методов, принципов и подходов.

3. Выделены факторы повышения эффективности управления ресурсами гостиничных организаций в современных условиях

Организационная культура становится одним из важнейших факторов развития, интегрируя в себе традиционные (неизменные) и приобретенные в процессе становления и развития предприятия ценности, ориентированные на систематизацию и реализацию ее внутреннего потенциала роста, обуславливает внутрифирменную систему формирования конкурентных преимуществ, базируясь на определенных нормах, правилах, корпоративном кодексе и традициях организации. Персонал – это важнейший стратегический ресурс компании, ее лицо, организационная культура является важнейшим

фактором повышения эффективности управления гостиничной организацией и качественного обслуживания клиента.

На основании изученных подходов к формированию и оценке влияния организационной культуры на деятельность организации и величину ее потенциала, был составлен авторский набор показателей, что позволило рассчитать обобщающий показатель организационной культуры и в дальнейшем служит цели определения мультипликативного эффекта влияния изменения организационной культуры на динамику эффективности использования ресурсов.

Вторым значимым фактором повышения эффективности управления ресурсами гостиничных организаций является деловая репутация. Динамика изменения репутационного статуса характеризуется выраженной диссимметрией: формирование позитивной деловой репутации – процесс продолжительный и постепенный, а потеря ее может произойти одномоментно, с весьма ощутимыми, а зачастую и катастрофическими последствиями для бизнеса.

Влияние положительной деловой репутации на дополнительное приращение ресурсного потенциала подтверждается исследованиями, в результате которых было определено, что изменение индекса репутации на 1% приводит к изменению рыночной стоимости компании на 3%. Аналитики утверждают, что иногда до 85% рыночной стоимости компании приходится на деловую репутацию. Одновременно происходит рост стоимости доли деловой репутации в общей цене компаний.

Деловая репутация организации является суммарным выражением результатов точечных контактов с институтами внешней среды и формируется под воздействием мнения контактных групп, в процессе осуществления предпринимательской деятельности (рис. 2). Залогом успешного развития гостиничного бизнеса является следование принципу репутационной ответственности, под которой автор понимает совокупность следующих дефиниций: общественное мнение о конкретном субъекте рынка; не копируемые конкурентные преимущества как нематериальный актив, капитализирующиеся в капитал предприятия; современный инструмент формирования человеческого капитала и развития его потенциала не только для конкретной бизнес-структуры, но и для общества в целом.

Опираясь на Федеральный Закон № 135 от 29 июля 1998 года «Об оценочной деятельности в Российской Федерации», автор полагает, что рыночная стоимость – это наиболее вероятная цена, по которой товар или услуга могут быть проданы на свободном рынке в условиях конкуренции, когда стороны сделки действуют разумно, располагая всей необходимой информацией, а на цену сделки не влияют какие-либо существенные обстоятельства.

Деловая репутация непосредственно отражает характер социально-экономических отношений, установившихся как с представителями контактных групп внешней среды, так и внутри организации. Так, например, взаимодействие с постояльцами гостиницы формирует репутационный потенциал, реализация которого позволяет расширить клиентскую сеть, увеличить число повторных визитов и упрочить позиции на рынке, при этом гостиничное предприятие отвечает свои именем за качество предоставляемых услуг.

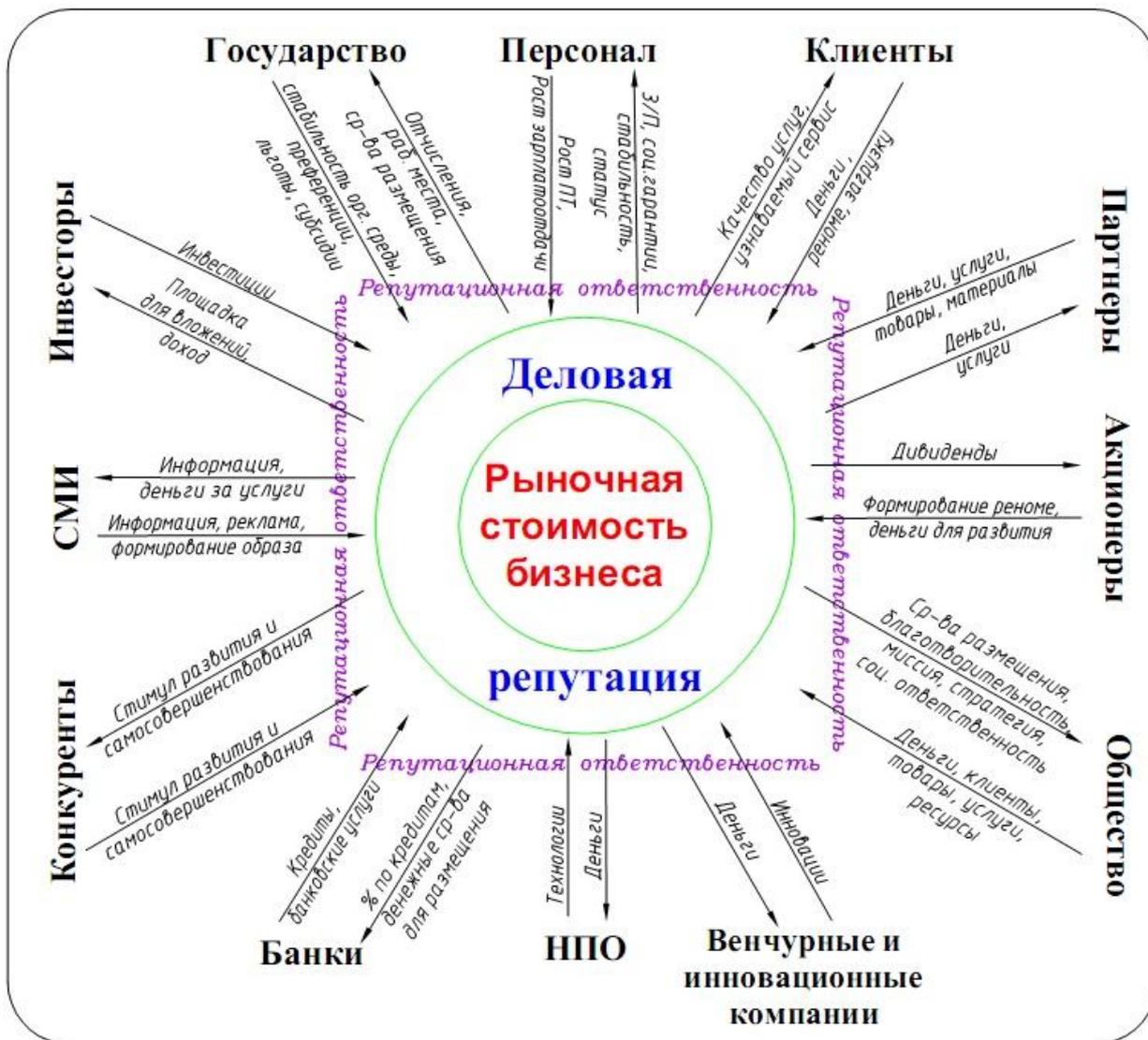


Рис. 2 Схема взаимосвязи организационной среды и деловой репутации при соблюдении принципа репутационной ответственности [составлено автором]

Организация формирует свой собственный облик, в основе которого лежит специфическое качество производимой продукции и оказываемых услуг, правила поведения и нравственные принципы работников, репутация в деловом мире и т.п., одним из элементов, формирующих облик гостиничного предприятия является организационная культура, которая начинает восприниматься российскими компаниями как инструмент повышения эффективности деятельности и роста деловой репутации.

Деловая репутация и организационная культура оказывают существенное влияние на успех компании, выступают как конкурентное преимущество и являются факторами повышения эффективности управления ресурсами гостиничных организаций, поскольку позволяют выделить компанию среди основных конкурентов. Стиль взаимодействия, сложившийся внутри компании и с внешними корпоративными аудиториями, определяемый корпоративной культурой, создает положительный имидж, формирует позитивное общественное мнение, помогает устанавливать нужные контакты с властными структурами, инвесторами, партнерами и другими заинтересованными лицами.

4. Разработана модель развития гостиничной организации по спирали

Предприятие рынка гостиничных услуг, как и каждая организация, проходит этапы жизненного цикла. Автор отходит от линейных схем развития организации и представляет развитие гостиничного предприятия в виде спирали (рис. 3), при этом, чем старше организация, тем стабильнее ее развитие и тем больше величина w (от англ. width - ширина) – длительность пребывания в стадии стабилизации - наиболее комфортная и предпочтительная стадия, на которой компания получает дивиденды роста, накапливает силы и ресурсы для перехода на следующую итерацию развития. Переход на следующую итерацию развития осуществляется за счет активизации ресурсного потенциала, что провоцирует рост рыночной стоимости бизнеса.

Продолжительность стадии роста и «крутизна подъема» его кривой возрастает по мере роста организации, что отражает величина g (от англ. growth – рост). Каждый виток для организации может закончиться крахом, т.к. стадия роста несет компании риски неопределенности. Этим обуславливается рост величины h (от англ. height – высота), расстояние между витками спирали, чем больше имеет организация ресурсов и чем выше ее рыночная стоимость, тем большим она рискует при переходе на следующую итерацию развития и тем продолжительней и результативней стадия роста в случае успеха.

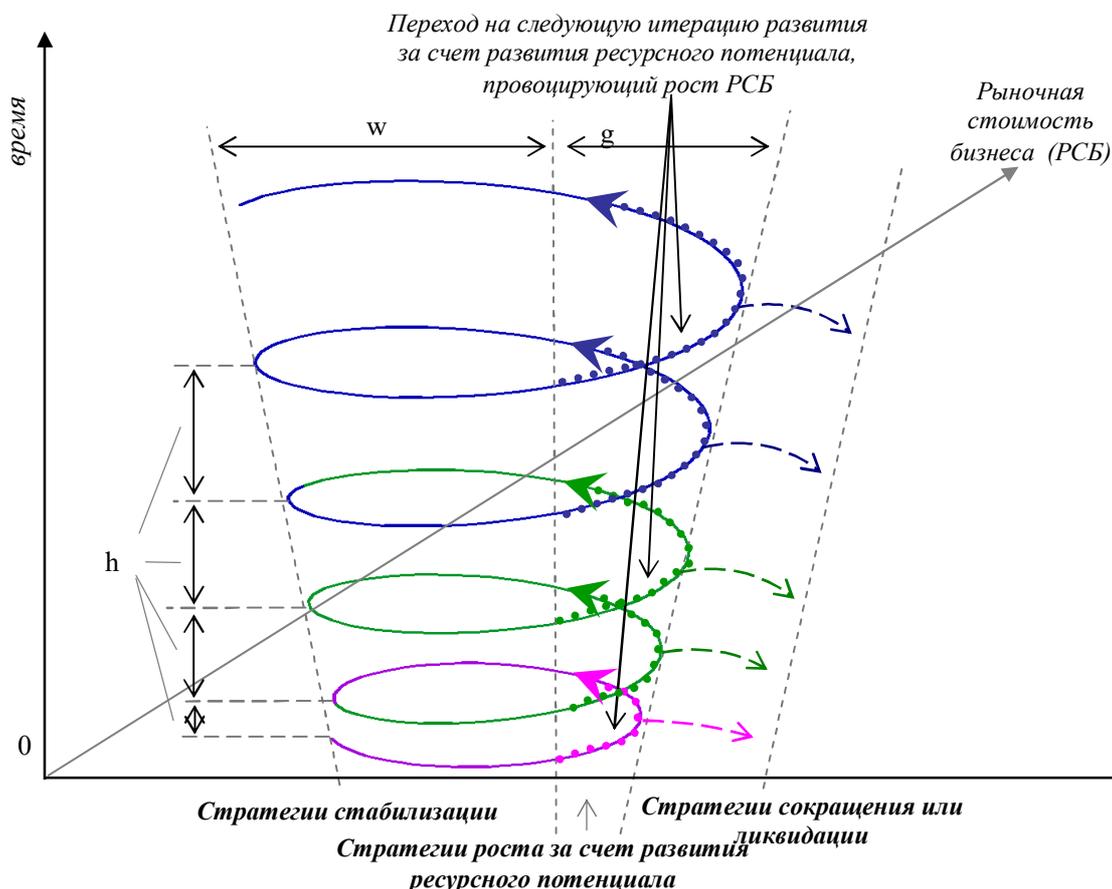


Рис. 3. Спираль развития организации гостиничного бизнеса, с учетом эффективности использования ресурсного потенциал [составлено автором]

Для прохождения по виткам спирали организации необходима сформулированная стратегия развития. Анализ научной литературы показал отсутствие сформулированных стратегий развития для предприятий рынка гостиничных услуг, автором в диссертационном исследовании (глава 2, п. 2.2) сформулированы стратегии развития гостиничной организации, они систематизированы по видам стратегий, рассмотренных

О.С.Виханским, данная классификация, на наш взгляд, наиболее проработана, универсальна и учитывает все стадии жизненного цикла.

В табл. 2 представлены авторские критерии выбора вида стратегии развития гостиничной организации, проанализировав их, руководство может определиться с вектором направления роста, однако выбрать одну из стратегий развития в рамках избранного поля поможет анализ эффективности использования ресурсов.

Таблица 2

Критерии выбора стратегии развития гостиничной организации

Параметры	Виды стратегий				
	КР	ИР	ДР	Стабилизации	Сокращения
Загрузка гостиницы	>60%	>50%	>50%	>70%	<20%
Доля рынка	средняя	низкая, средняя	низкая	высокая	критическая
Интенсивность конкуренции	низкая	средняя, высокая	высокая	средняя	высокая
Уникальность гостиничного предприятия	не уникально, уникально	не уникально	не уникально	уникально,	не уникально
Устойчивость	средняя, высокая	высокая	очень высокая	высокая, очень высокая	низкая
Деловая репутация	средняя	средняя, низкая	средняя, высокая	средняя, высокая	низкая

Где: КР - концентрированный рост, ИР - интегрированный рост, ДР - диверсифицированный рост

В диссертационном исследовании приведены основные принципы стратегического управления, адаптированы к объекту исследования и дополнены принципом репутационной ответственности (соблюдение договорных условий с клиентами и партнерами, PR-открытость, компенсационная политика в управлении персоналом и др.). Принципы, наряду с методами и инструментами воздействия включены в организационно-экономический механизм управления совокупностью ресурсов организации рынка гостиничных услуг.

5. Предложен организационно-экономический механизм управления совокупностью ресурсов организации рынка гостиничных услуг

Организационно-экономический механизм управления представляет собой разноуровневую иерархическую систему основных взаимосвязанных между собой элементов и их типовых групп (принципов, методов и инструментов и т.п.), способов взаимодействия субъекта на управляемый объект, с целью достижения желательного состояния объекта посредством выработки управленческих решений, обеспечивающих гармонизацию экономических отношений организации с клиентами, персоналом, государством и обществом в целом.

Разработанный экономический механизм управления совокупностью ресурсов организации рынка гостиничных услуг имеет следующие отличительные черты:

- 1) состав интеграционной совокупности ресурсов дополнен территориальными и репутационными;
- 2) принципы стратегического управления дополнены принципом репутационной ответственности;
- 3) инструментарий управления включает:

- техническую и технологическую модернизацию (большинство гостиниц советской постройки имеют морально устаревшую мебель и технику и нуждаются в техническом перевооружении и обновлении основных фондов)
- оптимизация использования площадей (среднегодовая загрузка большинства гостиничных предприятий менее 50%, номерной фонд простаивает, руководству гостиниц необходимо рассматривать стратегии диверсификации, реализация которых возможна в направлении открытии дополнительных и сопутствующих услуг, сдачи площадей в аренду и т.п.)
- модернизация системы мотивации (труд обслуживающего персонала является низкооплачиваем, материальные стимулы в гостиничном бизнесе малоэффективны, менеджменту необходимо внедрять нематериальные формы стимулирования труда, совершенствовать организационную культуру)
- совершенствование механизма обратной связи с клиентами (развитие современных средств коммуникации и доступность сети Интернет, диктует необходимость создания собственных страничек в социальных сетях, системы flamp.ru и otzovik.com позволяют управлять репутацией организацией и формировать положительный имидж компании с помощью оперативного и адекватного реагирования на отзывы, жалобы и предложения клиентов)
- внедрение современных систем лояльности (программа «Гостинец» и другие варианты стимулирования повторных контактов)

4) факторы внешней среды, оказывающие влияние на формирование и развитие рынка гостиничных услуг дополнены территориальными, экологическими, институциональными и факторами привлекательности;

5) к факторам внутренней среды добавлены организационная культура и деловая репутация, как наиболее значимые детерминанты;

6) реализация механизма призвана достижению эффекта за счет повышения эффективности использования ресурсов, позволяет обеспечить рост рыночной стоимости бизнеса, максимизацию прибыли и удовлетворенность клиентов.

Прирост ресурсного потенциала должен обеспечиваться не только и не столько наращиванием объема ресурсов, а приращением эффективности использования ресурсов, которые подлежат глубокому структурно-компонентному анализу. После определения вектора стратегического развития, необходимо оценить достигнутый уровень эффективности использования ресурсов для определения конкретной стратегии развития и подготовки программы мероприятий по повышению эффективности управления ресурсами организации и всем гостиничным предприятием в целом.

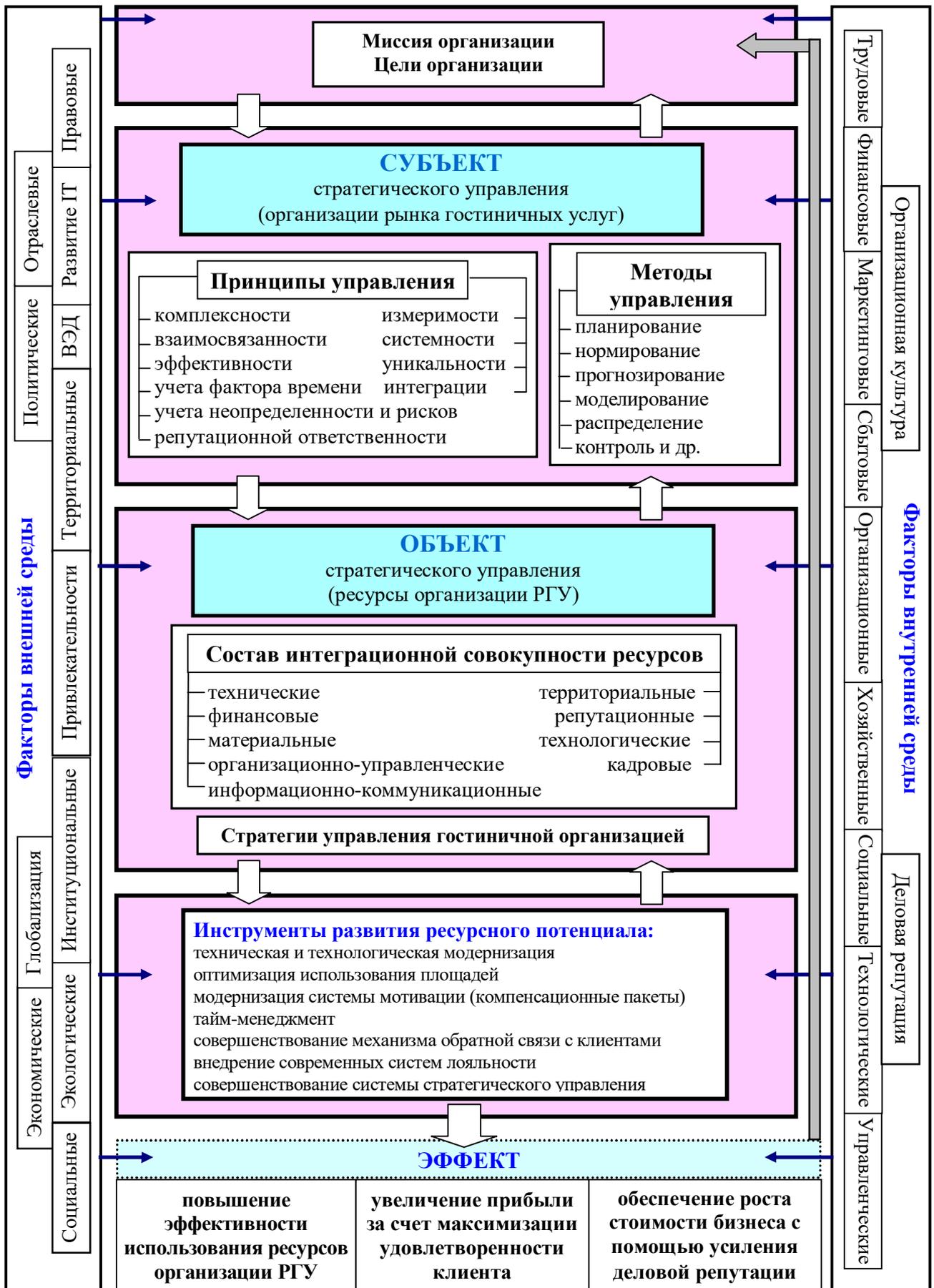


Рис. 4. Организационно-экономический механизм управления ресурсами организаций рынка гостиничных услуг

6. Предложена методика оценки эффективности использования ресурсов организаций рынка гостиничных услуг

Проблема оценки эффективности использования ресурсов гостиничной организации в целом остается открытой, в силу того что современные методики описаны в основном для промышленных предприятий, банков, агропромышленных комплексов и пр., а не для предприятий рынка гостиничных услуг, обладающих уникальными спецификой хозяйственной деятельности и ведения бизнеса.

Научных исследований, посвященных оценке эффективности использования ресурсов организаций сферы услуг и, в частности, гостиничных предприятий, очень мало и они, по нашему мнению, имеют существенный недостаток: в качестве ресурсов ОРГУ рассматривается не весь комплекс ресурсов, а лишь материальная его составляющая.

В интегральную совокупность ресурсов гостиничного предприятия были включены ресурсы: кадровые, материальные, финансовые, технологические, технические, организационно-управленческие, информационно-коммуникационные и впервые – территориальные и репутационные (рис. 1). Таким образом, автор охватывает весь комплекс ресурсов гостиничных организаций, имеющих материальную и нематериальную природу.

Предложенная методика оценки эффективности использования ресурсов организации рынка гостиничных услуг представлена расширенной системой показателей всех ресурсов гостиничных предприятий с учетом специфики деятельности и позволяет определить проблемные зоны, выявить резервы роста и разработать управленческие решения повышения эффективности деятельности гостиничных организаций.

Разработана система показателей для каждого ресурса и предложена система оценки частных показателей каждого из них (в диссертации табл. Б2 - формулы расчета, табл. Б3 - показатели и критерии оценки). Данная система основана на качественной (экспертной) и количественной оценке потенциалов, составляющих ресурсный потенциал.

Таблица 3

Характеристика уровней эффективности использования ресурсов

Уровень эффективности	Обозначение, интервал оценки	Краткая характеристика
Высокий	A 9,50–10,00	Предприятие находится в состоянии абсолютного равновесия по всем составляющим в соответствии со всеми критериями оценки
	A– 8,51–9,49	Имеются некоторые проблемы в деятельности организации, в целом – приемлемый уровень эффективности использования ресурсов предприятия
Средний	B 8,00–8,50	Предприятие успешно существует в бизнесе, имеются трудности, которые преодолеваются, так как работают механизмы адаптации
	B– 7,01–7,99	Индикаторный уровень эффективности использования ресурсов, характеризующий предкризисное положение предприятия. Говорит о необходимости введения антикризисного управления
Низкий	C 6,00–7,00	Наличие хронических нарушений большинства параметров всех функциональных составляющих: проблемы с обеспечением предприятия ОФ, сырьем, материалами, трудовыми ресурсами, неэффективное их использование. «Точка невозврата» – если не принять меры на данном этапе, то организацию ждет крах
	C– <5,99	Критический уровень эффективности использования ресурсов, характеризующий катастрофическое положение предприятия, банкротство

Каждому показателю присваивается весомость (средняя оценка весов, определенных экспертами) и эксперты оценивают каждый параметр ресурсов по

десятибалльной шкале, затем определяется средняя оценка по показателям, они суммируются в рамках каждого ресурса, полученный результат является средневзвешенной. Значения сравниваются с интервалами уровня, шкала и характеристика уровней приведена в табл. 3 (автором разработана шкала соотношения итоговых оценок от критического Д до эффективного А- и А).

Определяется среднее значение по всем ресурсам, полученный результат является обобщающим показателем эффективности использования интегральной совокупности ресурсов организации рынка гостиничных услуг. Полученному обобщающему показателю (рис. 5) также присваивается уровень в зависимости от полученного значения.

Исследование позволяет определять «узкие» места в управлении ОРГУ и ресурсами организации и на основании этой информации принимать управленческие решения о точечных, системных и программных воздействиях на проблемные зоны, а также выбрать стратегию управления ресурсами гостиничной организации.

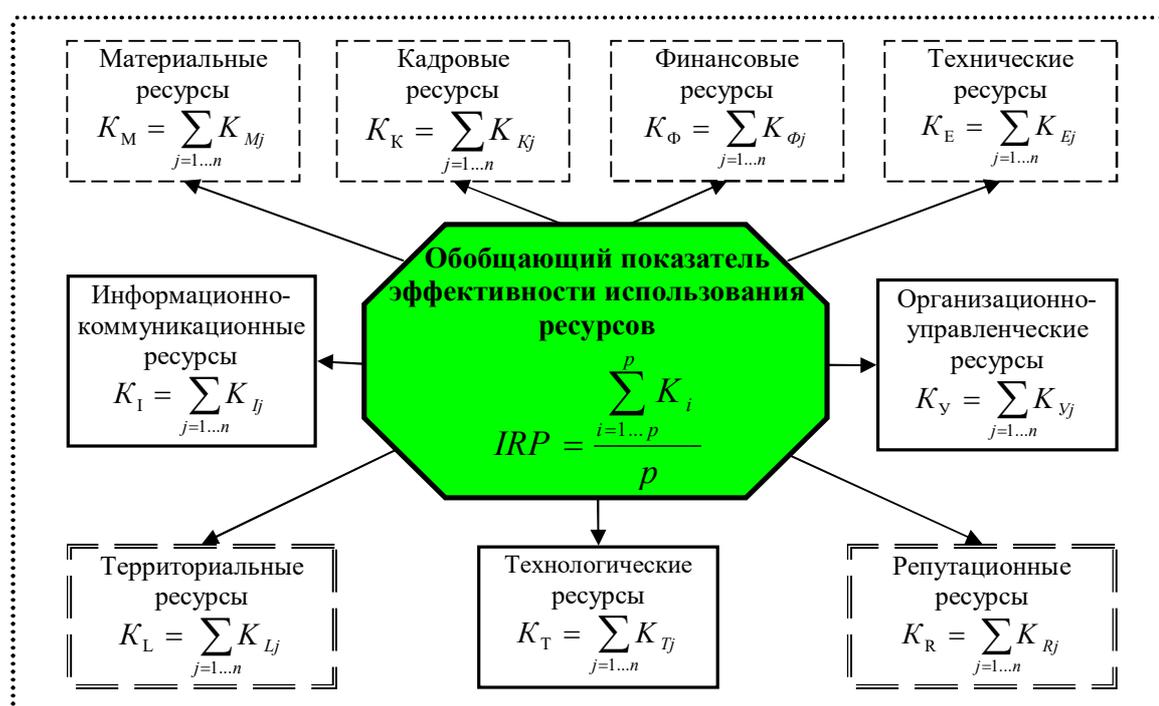


Рис. 5. Расчет обобщающего показателя эффективности использования ресурсов организации рынка гостиничных услуг [составлено автором]

Результатом применения методики является балльная оценка эффективности использования каждого ресурса организации рынка гостиничных услуг (0-10), буквенное значение уровня, который характеризуется по табл.3.

Разработанная автором методика применена на материалах организации рынка гостиничных услуг г. Красноярска – гостиницы «Октябрьская», являющейся примером типовой гостиницы - это отдельно стоящее многоэтажное здание, имеет более 35 номеров (99), предоставляет услуги размещения и питания (обслуживание в номерах, ресторан и бар), а также комплекс дополнительных услуг (тренажерный зал, бассейн, сауна, салон красоты и др.), официально сертифицирована, имеет средний класс звездности – 3*.

В качестве наглядного примера технологии применения методики рассмотрим расчет значения и уровня репутационного потенциала гостиницы «Октябрьская» (табл. 4)

Таблица 4

Расчет значения показателей и определение уровня эффективности использования ресурсов на примере репутационных гостиницы «Октябрьская», г. Красноярск

Показатели	Параметры показателя репутационных ресурсов	Ср. вес	Экспертная оценка параметра, уровень	
			2013 г.	2014 г.
Репутация у клиентов	1. Число повторных контактов – до 2,5 2. Рейтинг гостиницы – до 2,5 3. Процент загрузки – до 2,5 4. Мнение постояльцев – до 2,5	0,24	8,25 (B)	8,30 (B)
Репутация у персонала	1. Зарплатоотдача – до 3 2. Стабильность кадрового состава – до 3 3. Дополнительно стимулирование труда (компенсационный пакет и др.) – до 4	0,18	6,55 (C)	8,15 (B)
Бренд	1. Вид – до 3 (выбрать один): – бренд сети – до 3 – зарекомендовавший себя бренд – 2,5 – развивающийся бренд – до 1 2. Степень/ масштаб известности – до 4 (выбрать один): – мировой – до 4 – страновой – до 3 – региональный – до 2 – местный – до 1 3. Атрибутика (униформа, цвета, герб и др.) и прочее – до 3	0,20	6,10 (C)	6,40 (C)
Имидж	1. Число и качество презентаций, конференций, публикаций, направленных на повышение общественного мнения – до 4 2. Имидж – до 6 (выбрать одно): – лидер – до 6 – второй–третий игрок рынка – до 4 – «догоняющий» – до 2 – развивающийся – до 1,5 – новичок до 0,5	0,20	7,15 (B–)	7,40 (B–)
Реклама	1. Частота и объем – до 2: – эпизодически, небольшой ролик – до 1 – регулярно, «серийная» реклама – до 2 2. Рациональность – до 2,5 3. Эффективность – до 2,5 4. Регион размещения (страна, регион расположения и т.п.) – до 1 5. Креативность – до 2	0,18	5,35 (C–)	7,05 (B–)
Коэффициент использования репутационных ресурсов (K_R)	$K_{Rj} = \frac{\sum_{i=1..n} a_i * w_i}{n}, K_R = \sum_{j=1..5} K_{Rj}$ <p>где K_{Rj} – коэффициент использования j-го показателя репутационных ресурсов – средневзвешенный показатель; a_i – экспертная оценка j-го показателя репутационных ресурсов i-м экспертом; w_i – весомость j-го показателя репутационных ресурсов, присвоенная i-м экспертом; n – количество экспертов; K_R – коэффициент использования репутационных ресурсов.</p>	–	Средневзвешенное значение	
			6,79 (C)	7,49 (B–)

После расчета показателей и определения уровня эффективности использования всех ресурсов, составляющих интеграционную совокупность, значения средневзвешенных оценок сводятся в обобщающий показатель эффективности

использования ресурсов (IRP), его значение ранжируется в соответствии с критериями уровня (табл. 4) и сводятся в единую таблицу (табл.5). Построим наглядную схема эффективности использования ресурсов организации рынка гостиничных услуг (рис. 6).

Таблица 5

Итоговые значения средневзвешенных оценок и обобщающий показатель эффективности использования ресурсов

Ресурсы	Средневзвешенное значение		Уровень	
	2013 г.	2014 г.	2013 г.	2014 г.
Материальные	7,88	8,13	В-	В
Технические	8,17	8,67	В	А-
Технологические	7,62	8,26	В-	В
Территориальные	8,86	8,86	А-	А-
Организационно-управленческие	8,50	9,11	В	А-
Информационно-коммуникационные	7,31	8,35	В-	В
Репутационные	6,79	7,27	С	В-
Финансовые	8,43	9,03	В	А-
Кадровые	7,51	8,30	В-	В
Обобщающий показатель эффективности использования ресурсов	7,90	8,44	В-	В

Анализ проведенного исследования позволяет сделать вывод о том, что обобщающий показатель эффективности использования ресурсов гостиницы «Октябрьская» в 2014 г. увеличился (с уровня В– до уровня В), а следовательно, возросла и эффективность системы управления в целом и ресурсами, в частности.

Анализируя полученные результаты можно сказать, что в 2013 г. самая низкая эффективность использования репутационных ресурсов (критически низкий уровень С). Организация эффективнее всего использует организационно-управленческие, финансовые и технические ресурсы (уровень В). Исходя из результатов проведенного исследования, необходимо разработать мероприятия по повышению эффективности использования репутационных ресурсов, задействуя ресурсы, показатели применения которых находятся на высоком уровне (оценка выше 8 баллов, уровень В и выше), направляя вектор управленческого воздействия на параметры: репутация у клиентов и персонала, бренд, имидж, реклама.

Стратегические действия менеджмента гостиницы «Октябрьская» необходимо сконцентрировать в поле интегрированного роста, при этом низкое значение уровня эффективности использования репутационных ресурсов определяют вектор развития по стратегии «репутационной ответственности».

В диссертационном исследовании автором предложена программа реализации стратегии репутационной ответственности для гостиницы «Октябрьская» (глава 3, рис. 3.3 диссертации), проработанная с точки зрения целевого подхода, детализированная по мероприятиям, исполнителям, ресурсам и срокам. Программа включает в себя мероприятия по всем блокам репутационного потенциала – репутация у клиентов и персонала, бренд, имидж, реклама. В рамках мероприятий по совершенствованию управления персоналом предложен проект совершенствований организационной культуры. Реализация предложенной программы позволила в 2014г. повысить эффективность использования репутационного потенциала с уровня С до уровня В-, прирост составил 0,48ед.; уровень эффективности использования ресурсов вырос с уровня В- (7,90ед.) до уровня В (8,44) и прогнозируется его дальнейший прирост.



Рис. 6. График-радар эффективности использования интеграционной совокупности ресурсов гостиницы «Октябрьская» в 2013–2014 гг.

Внедрение и реализация предложенной автором стратегии репутационной ответственности позитивно отразилось на эффективности использования ресурсов и показателях деятельности гостиницы «Октябрьская» – наблюдается положительная динамика по важнейшим параметрам:

- эффективность использования кадровых ресурсов возросла до 8,30 (В);
- повысилась эффективность использования репутационных ресурсов с уровня С до уровня В–, прирост составил 0,48 ед.;
- уровень эффективности использования интегральной совокупности ресурсов вырос с уровня В– (7,90 ед.) до уровня В (8,44) и прогнозируется дальнейший рост в 2015 г.;
- выручка гостиницы «Октябрьская» выросла на 2,27%;
- рентабельность предприятия увеличилась на 21%;
- рыночная стоимость бизнеса гостиницы в 2014г. увеличилась на 15%.

Таким образом, применением на практике доказана жизнеспособность авторских разработок, на основании которых, можно сделать вывод, что направляя вектор стратегического управления на развитие ресурсного потенциала, гостиничные предприятия имеют возможность упрочить свои позиции на рынке, что, как следствие, влечет рост рентабельности и прибыльности бизнеса, что, в свою очередь, положительно сказывается на рыночной стоимости бизнеса и укрепляет деловую репутацию организации рынка гостиничных услуг. Данный вывод подтверждается актом внедрения авторских разработок.

III. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В процессе исследования получены научные результаты теоретического, методического и практического характера, в совокупности представляющие авторскую концепцию управления ресурсами организаций рынка гостиничных услуг:

- проведена систематизация тенденций и проблем развития рынка гостиничных услуг, сделаны выводы о современном состоянии РГУ г.Красноярска, дополнен состав факторов, определяющих развитие гостиничных организаций;
- уточнен понятийно-терминологический аппарат исследования управления ресурсами гостиничных предприятий – дополнен состав элементов ресурсов, дано определение дефиниции «ресурсный потенциал организации рынка гостиничных услуг»;
- выделены факторы, оказывающие наибольшее влияние на эффективность управления ресурсами организаций рынка гостиничных услуг;
- разработана модель развития гостиничной организации по спирали, учитывающая эффективность использования ресурсного потенциала и отражающая взаимосвязь стратегии развития предприятия, этапа жизненного цикла и рыночной стоимости бизнеса во времени;
- организационно-экономический механизм управления совокупностью ресурсов организации рынка гостиничных услуг, отличающийся элементным составом интеграционной совокупности ресурсов, инструментами ее управления (тайм-менеджмент, механизм обратной связи с клиентами, современные системы лояльности и др.), позволяющий достичь экономический и управленческий эффект (рост эффективности использования ресурсов, максимизация прибыли и рыночной стоимости бизнеса);
- предложенная методика оценки эффективности использования ресурсов организации рынка гостиничных услуг представлена расширенной системой показателей всех ресурсов гостиничных предприятий с учетом специфики деятельности и позволяет определить проблемные зоны, выявить резервы роста и разработать управленческие решения повышения эффективности деятельности гостиничных организаций.

IV. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Статьи, опубликованные в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Шатрова А.П., Герасимова Е.А. Управление ресурсным потенциалом предприятий рынка гостиничных услуг // Проблемы современной экономики. 2015. № 3. С. 332-336. 0,56 п.л., авторских 0,30 п.л.
2. Шатрова А.П. Комплексный подход к управлению организациями сферы услуг: синтез потенциала, стратегии и конкурентоориентированности // Теория и практика общественного развития. 2013. № 1. С. 351-354. 0,44 п.л.
3. Шатрова А.П., Чаплина А.Н. Основные принципы и подходы к выбору стратегии управления интеграционным ресурсным потенциалом // Проблемы современной экономики. 2012. № 2. С. 236-240. 0,31 п.л., авторских 0,15 п.л.
4. Шатрова А.П. Алгоритм внедрения методики оценки ресурсного потенциала предприятия сферы услуг // Проблемы современной экономики. 2009. № 3. С. 392-395. 0,56 п.л.

Монографии:

Шатрова А.П. Формирование стратегического потенциала предпринимательских структур / А.Н. Чаплина, Е.А. Герасимова, Н.Н. Гнедых, А.П. Шатрова; под ред. А.Н. Чаплиной. Красноярск, 2012. 200 с. 12 п.л., авторских 0,2 п.л.

Работы, опубликованные в сборниках всероссийских и международных конференций:

1. Шатрова А.П., Герасимова Е.А. Логистический аспект управления предприятиями рынка гостиничных услуг // Логистические системы в глобальной экономике. 2016. № 6. С. 105-109. 0,38 п.л. (авт. 0,25 п.л.)
2. Шатрова А. П. Повышение рыночной стоимости бизнеса на основе управления ресурсным потенциалом предприятий рынка гостиничных услуг // Теория и практика коммерческой деятельности : материалы V Всерос. науч.-практ. конф. студентов (бакалавров и магистрантов), аспирантов, молодых ученых и специалистов (г. Красноярск, 27–28 февраля 2015 г.) [Электронный ресурс] / отв. за выпуск : Л. В. Иванова, Л. Т. Смоленцева. Электрон. дан. Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2015. С. 285-289. 0,31 п.л.
3. Шатрова А.П. Процесс формирования рыночной стоимости бизнеса через призму управления ресурсным потенциалом предприятия рынка гостиничных услуг // Молодежь и наука : сб. материалов X Юбилейной Всерос. науч.–техн. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых с междунар. участием, посвящ. 80-летию образования Красноярского края [Электронный ресурс], отв. ред. О. А. Краев. Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2014. Режим доступа: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2014/directions.html>. 0,31 п.л.
4. Шатрова А.П. Формирование и управление деловой репутацией предпринимательской структуры // Теория и практика коммерческой деятельности: материалы IV Всерос. науч.-практ. конф. студентов (бакалавров и магистрантов), аспирантов, молодых ученых и специалистов (Красноярск, 3–4 апреля 2014 г.) : сб. / под науч. ред. В. В. Куимова ; отв. ред. О. В. Рубан. Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2014. 349 с. 0,25 п.л.
5. Шатрова А. П. Управление деловой репутацией компании на основе комплексного подхода к управлению организациями сферы услуг // Молодёжь и наука: реальность и будущее: тезисы VI Междунар. конф. студентов, аспирантов и молодых учёных. Красноярск, 2014. 0,1 п.л.
6. Шатрова А.П. Методика оценки ресурсного потенциала организации сферы услуг // Актуальные проблемы современной науки и пути их решения : материалы II Междунар. науч. конф. аспирантов и докторантов / Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. Красноярск, 2011. 190 с. 0,31 п.л.

Публикации в других печатных изданиях:

1. Шатрова А.П. Роль деловой репутации в формировании интеграционного ресурсного потенциала предпринимательской структуры// Проблемы современной экономики: материалы XX Межрегион. науч.-практ. конф. Красноярск, 2014. 0,35 п.л.
2. Шатрова А.П. Условия реализации гипотезы стратегического успеха при управлении интеграционным ресурсным потенциалом // Сфера услуг: актуальные проблемы и перспективы развития: материалы VIII-й Межрегион. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, 21 апр. 2012 г., г. Красноярск / Омский экон. ин-т; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т ; редкол. Ю.Л. Александров [и др.]. Красноярск, 2012. 0,63 п.л.
3. Шатрова А. П. Интеграция диверсификации и системного подхода к качеству

- управления ресурсами предприятия // Экономика, психология, бизнес. 2011. №11. 0,44п.л.
4. Шатрова А.П., Чаплина А.Н. Оценка пространственного и временного потенциала предприятий индустрии гостеприимства // Актуальные проблемы развития потребительского рынка : материалы VIII Межрегион. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, 21 апр. 2010 г., г. Красноярск / Омский экон. ин-т; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т ; редкол. Ю.Л. Александров [и др.]. Красноярск, 2010. С. 136-140. 0,31 п.л.
5. Шатрова А. П. Оценка человеческого потенциала // Актуальные проблемы современной науки и пути их решения : материалы II Межрегион. науч. конф. аспирантов и докторантов с междунар. участием (19 нояб., 2009, г. Красноярск) / Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т ; науч. ред. Ю. Л. Александров ; редкол. Н. В. Чесноков [и др.]. Красноярск, 2009. С. 36-40. 0,38 п.л.
6. Шатрова А.П., Чаплина А.Н. Особенности гостиничных услуг как вида экономической деятельности // Актуальные проблемы развития потребительского рынка : материалы VII Межрегион. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, 22 апр. 2009 г., г. Красноярск / Омский экон. ин-т; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т ; редкол. Ю.Л. Александров [и др.]. Красноярск, 2009. С. 82-86. 0,38 п.л.
7. Шатрова А. П. Этапы формирования ресурсного потенциала субъекта хозяйственного рынка гостиничного бизнеса города // Актуальные проблемы развития потребительского рынка : сб. ст. VI Межрегион. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, 29 апр. 2008 г., г. Красноярск / Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т, Омский экон. ин-т ; редкол. Ю. Л. Александров [и др.]. 2008. С. 79-83. 0,34 п.л.
8. Шатрова А. П. Рынок гостиничных услуг России // Актуальные проблемы развития потребительского рынка: материалы Регион. науч.-практ. конф. студентов и аспирантов, 19 апр. 2007 г. / Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т ; редкол. Ю. Л. Александров [и др.]. 2007. С. 372-376. 0,31 п.л.

Подписано в печать 07.09.16 г. Формат 60x84/16.

Бумага офсетная. Печать ризограф.

Усл. п. л. 1,27. Уч.-изд. л. 1,18.

Тираж 100 экз. Заказ 99

Отпечатано в Техническом центре ТЭИ СФУ
660075, г. Красноярск, ул. Л. Прушинской, 2