

УДК 338.48

DOI: 10.24412/1995-042X-2021-4-192-200

ОБОРИН Матвей Сергеевич

*Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Пермский институт (филиал);
Пермский государственный национальный исследовательский университет;
Пермский государственный аграрно-технологический университет
имени акад. Д.Н. Прянишникова (Пермь, РФ);
доктор экономических наук, профессор; recreachin@rambler.ru*

ОСОБЕННОСТИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИЕЙ КАК ЭЛЕМЕНТА ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ

Гостиничная индустрия формируется в сложной системе региональных экономических взаимосвязей и тенденций спроса на туристско-рекреационные услуги. Количественный потенциал развития гостиничных предприятий ограничен пределами территории, ресурсами и объектами природного происхождения, имеющими познавательную и культурную ценность. В статье рассмотрены особенности эффективного управления предприятиями гостиничной индустрии с учетом ее роли в туристско-рекреационной системе региона и территориальной общественной системе. В рамках изучения индустрии гостеприимства проанализирована сущность территориальных рекреационных систем. Выявлено, что эффективность управления зависит не только от внешних и внутренних факторов, но и уместности использования определенных механизмов, посредством которых процесс принятия и реализации управленческих решений способствует достижению целей. Целью исследования является определение особенностей эффективного управления гостиничной индустрией как элемента туристско-рекреационной системы. Основными методами исследования являются анализ и моделирование социально-экономических и управленческих процессов. В результате проведения исследования определено, что гостиничная индустрия является элементом более сложных систем, которые ориентированы на туристско-рекреационные потребности человека, формируют потенциал развития гостиничных услуг.

Ключевые слова: *индустрия гостеприимства, территориальные общественные системы, территориальные рекреационные системы, потенциал развития, эффективное управление.*

Для цитирования: Оборин М.С. Особенности эффективного управления гостиничной индустрией как элемента туристско-рекреационной системы // Сервис в России и за рубежом. 2021. Т.15. №4. С. 192-200. DOI: 10.24412/1995-042X-2021-4-192-200.

Дата поступления в редакцию: 16 июля 2021 г.

Дата утверждения в печать: 13 октября 2021 г.

Matvey S. OBORIN

*Plekhanov Russian University of Economics, Perm Institute (branch); Perm State National Research University;
Perm State Agro-Technological University named after Academician D. N. Pryanishnikov (Perm, Russia)
PhD (Dr.Sc.) in Economics, Professor; e-mail: recreachin@rambler.ru
ORCID: 0000-0002-4281-8615*

**HOTEL INDUSTRY AS AN ELEMENT OF THE TOURIST AND RECREATIONAL SYSTEM:
FEATURES OF EFFECTIVE MANAGEMENT**

Abstract. *The hotel industry is formed in a complex system of regional economic relationships and trends in demand for tourist and recreational services. The quantitative potential for the hotel enterprises development is limited by the boundaries of the territory, resources and objects of natural origin that have cognitive and cultural value. This article discusses the features of effective management of the hotel industry enterprises, taking into account its role in the tourist and recreational system of the region and the territorial public system. Within the framework of the study of the hospitality industry, the essence of territorial recreational systems is analyzed. It is revealed that the effectiveness of management depends not only on external and internal factors, but also on the appropriateness of using certain mechanisms through which the process of making and implementing management decisions contributes to achieving goals. The purpose of the study is to determine the features of effective management of the hotel industry as an element of the tourist and recreational system. The main research methods are the analysis and modeling of socio-economic and managerial processes. As a result of the study, it was determined that the hotel industry is an element of more complex systems that are focused on the tourist and recreational needs of a person, and form the potential for the development of hotel services.*

Keywords: *hospitality industry, territorial public systems, territorial recreational systems, development potential, effective management.*

Citation: *Oborin, M. S. (2021). Hotel industry as an element of the tourist and recreational system: Features of effective management. Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad], 15(4), 192-200. doi: 10.24412/1995-042X-2021-4-192-200. (In Russ.).*

Article History

Received 16 July 2021

Accepted 13 October 2021

Disclosure statement

No potential conflict of interest was reported
by the author(s).

© 2021 the Author(s)

This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



В современных условиях социально-экономической интеграции достаточно сложно представить развитие сферы услуг и внутреннего туризма без гостиничного комплекса.

По оценкам BusinesStat, за 2014–2018 гг. объем рынка гостиничных услуг в России вырос на 29,7% и достиг 129,6 млн ночевков. Не смотря на кризисные экономические процессы, гостиничный бизнес показал рост за счет перераспределения спроса на более низкий ценовой сегмент, а также ослабления национальной валюты, из-за чего часть туристов вынуждены были заменить зарубежный отдых на внутренние путешествия по России. Позитивное влияние на рынок также оказало проведение ряда значимых международных мероприятий в стране: Кубок конфедераций FIFA 2017 г, Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 г и др.

За 2014–2018 гг. число гостиничных учреждений в стране увеличилось на 94,4% и достигло 20,8 тыс. к 2018 г. Вклад в рост учрежденной отрасли внесла реализация федеральной программы «Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период 2015–2020 гг.», благодаря которой развивалась инфраструктура отрасли. Рост также обеспечивался увеличением численности учреждений экономкласса: например, доля меблированных комнат за 2014–2018 гг. выросла с 12,7% до 17%¹.

Средние затраты на пребывание в гостинице за последние 5 лет уменьшились на 16,7% и составили 4416,2 тыс. руб. в 2018 г. Снижение средних затрат на гостиничные услуги было обусловлено сокращением реальных доходов населения, ростом популярности экономичных видов размещения, а также снижением средней продолжительности пребывания в гостиничных учреждениях.

Основным условием развития и ограничения роста является территория функционирования индустрии гостеприимства, поэтому рассмотрим понятие территориальной

общественной системы.

Изучению особенностей формирования и развития территориальных общественных систем (ТОС) как пространственно-временных форм организации посвятил множество работ профессор Шарыгин М.Д. Согласно его мнению, «каждая ТОС представляет собой территориальное единство всех элементов общества, тесно взаимодействующее с окружающей природной средой» [7].

Особенностью территориально-общественных систем является то, что они вбирают в себя весь природный, экономический, социальный и духовный потенциал территории. Потенциал территории определяет туристско-рекреационную специализацию региона. Шарыгин М.Д. говорит о возможной трансформации в будущем ТОС в территориальные общественно-экологические системы (ТОЭС), которые подразумевают «возможность достижения высокого уровня благополучия населения и творческого развития личности, проживающей в комфортной окружающей среде».

Традиционно ТОС делятся на экономические, социальные, демографические, культурные, рекреационные, инновационные, политические и прочие системы. В рамках изучения индустрии гостеприимства подробнее рассмотрим сущность территориальных рекреационных систем (ТРС). К составным элементам ТРС относят предприятия, предлагающие туристские продукты и услуги, и удовлетворяющие потребности туристов в рамках определенного территориального пространства. Исследователи Дыбаль М.А., Викторова Е.В., Шарафанова Э.И. в своих научных работах определяют территориальную рекреационную систему как сложную структуру, связанную с внешними социально-политическими, экономическими и экологическими системами, формирующую целостное образование, относительную независимость, структуру и иерархию региона как своего рода туристического

¹ Анализ рынка гостиничных услуг в России в 2016–2020 гг., оценка влияния коронавируса и прогноз на 2021–2025 гг. URL: <https://businessstat.ru/catalog/id1871/> (Дата обращения: 15.04.2021)

пространства [6]. Исходя из представленной концепции, следует, что ТРС является открытой системой, что подразумевает влияние на нее внешних факторов, прогнозировать которые необходимо выработав новую более совершенную управленческую систему управления [11].

Основной целью ТРС является оказание туристско-рекреационных услуг населению, при условии соблюдения интересов всех субъектов, задействованных в данном процессе. В данной концепции рекреационная система рассматривается как сложная социально управляемая и частично независимая, ключевую подсистему которой представляют участники туристической деятельности, главная задача которых наиболее полное удовле-

творение потребительского спроса в отдыхе и оздоровлении [13].

Эффективность развития территориальной рекреационной системы зависит от высокой степени кооперации и взаимодействия между ключевыми элементами системы.

Территориальная рекреационная система (ТРС) – понятие более масштабное, чем индустрия или отрасль. Индустрия гостеприимства является ключевым элементом и акселератором успешного развития территориальных рекреационных систем. Ее место в ТРС определяется внутренними условиями для развития предприятий индустрии, эффективностью и результативностью их деятельности. Отразим эту зависимость схематично (рис. 1).



Рис. 1 – Индустрия гостеприимства в структуре ТРС

В ТРС помимо элементов, формирующих и доставляющих туристский продукт до потребителя, входят также потенциал территории и сами потребители. Термин «индустрия» означает «деятельность, усердие», то есть основное отличие индустрии от территориальной системы состоит в степени вовлеченности

человека в формирование структуры данных понятий. Под индустрией в большей степени понимается деятельность человека, направленная на достижение определенного эффекта, в данном случае привлечения туристов и удовлетворения их потребностей. А ТРС в свою очередь представляет совокупность

используемых предприятиями индустрии гостеприимства территориальных, культурных, природных и прочих благ [5].

Функционирование элементов туристско-рекреационной системы направлено на удовлетворение запросов потребителя. Потребителей турпродукта можно рассматривать с точки зрения двух уровней: непосредственное потребление (население ТРС и потребители других субъектов страны); опосредованное (бизнес, органы власти, занятые в отрасли сотрудники) [1]. Качество гостиничных услуг направлено на непосредственное потребление.

Как следует из обзора понятий туристско-рекреационной системы, большинство авторов отмечают, что связующим механизмом между ее различными элементами является управление [12]. Индустрия гостеприимства как объект управления имеет ряд особенностей, связанных с многообразием и разнонаправленностью входящих в нее видов деятельности. Выделим следующие особенности управления в индустрии гостеприимства:

1) личностный аспект: ориентация на

потребителя, невозможность влиять на личные предпочтения;

2) сложность системы взаимодействия между составными элементами индустрии;

3) несовпадение целей предприятий гостеприимства и региона;

4) сильное воздействие на индустрию лояльных, заинтересованных клиентов;

5) значимость внешнего эффекта услуг гостеприимства для региона;

6) комплексность услуг.

Для индустрии гостеприимства важна своевременность принятия управленческого решения. В отличие от производства процесс обслуживания ограничен во времени. В период падения спроса и при остающихся высоких ценах неполную загруженность на предприятиях нельзя возместить в последующие дни большого спроса.

Учитывая такую особенность рассматриваемой индустрии, как неоднородность состава: гостеприимство включает в себя как предприятия сферы услуг, так и элементы сферы производства, можно выделить следующие особенности управления (рис. 2).



Рис. 2 – Особенности управления предприятиями индустрии гостеприимства (сост. на осн. [5, 8])

Особенности управленческой деятельности оказывают влияние на функционирование всех элементов индустрии гостеприимства, позволяя выделить гостиничный бизнес как наиболее эффективный процесс, основанный на высоких коммерческих результатах. В связи с этим целесообразно рассмотреть

эффективность управления и его особенности в индустрии гостеприимства [9].

Гостиничный сектор подвержен влиянию ряда внешних факторов, таких как нестабильная рыночная конъюнктура, зависимость туристического спроса от сезонности, рост конкуренции, недостаточное финансирование и

прочее, что обуславливает необходимость рационального управления данной системы. Экономический кризис России и ряда других государств также негативно влияют на развитие индустрии гостеприимства. Экономическому развитию свойственна нестабильность и переменчивость, и в связи с этим обусловлены подобные риски. Влияние внешних факторов, таких как введение санкций, экономический кризис, низкий уровень качества жизни и другие сокращают приток туристов, посещаемость и прибыльность туристических рекреационных предприятий. Гостиничным компаниям необходима развитая система управления, позволяющая адаптироваться к негативным факторам окружающей среды. Влияние сезонного фактора определяет этот риск как системный и не зависит от процесса экономического развития [4].

Система управления рассматривается в качестве важного фактора, обеспечивающего эффективность предприятий гостеприимности. Представим несколько наиболее распространенных точек зрения:

- эффективность управления представляет комплекс рационально принятых решений;
- целенаправленно разработанная стратегия управленческих мероприятий обуславливает эффективность функционирования системы экономики, позволяет туристическому рекреационному сектору своевременно реагировать на влияние внешних факторов и предупреждать негативные последствия;
- целенаправленное управление объектом преследует цель получения максимально результативного положительного эффекта;
- управление развитием гостиничного комплекса представляет комплекс управленческих действий, обеспечивающий достижение поставленных задач через имеющийся ресурсный потенциал, преобразующийся в эффективный результат;
- качество управленческой деятельности определяется результатами планирования, организации, координации, контроля и

стимулирования мероприятий, способствующих эффективному развитию предприятия.

Управление – это либеральный творческий процесс, вровень искусству, построенный на теоретических основах и в комплексе с мастерскими приемами и профессиональными способностями [3].

Основная задача процесса управления предприятием состоит в достижении максимально эффективных результатов ведения финансовых, производственных, экономических, организационных процессов. Важнейшие функциональные области управления - конкурентоспособность и инновационное развитие.

Специфика управленческого процесса имеет разные показатели на каждом определенном этапе [8]. Важность управленческого процесса гостиничным бизнесом на первоначальном этапе развития включает в себя не только разработку стратегии по эффективности функционирования предприятия, но и такие вопросы, как обеспечение минимальной работоспособности и повышение качества основных бизнес-процессов.

Теория управленческого процесса рассматривает три основных типа управления: оперативное, тактическое и стратегическое. Важность стратегического управления в индустрии гостеприимства подчеркивают многие авторы, а также считают необходимым обеспечить бюджетное финансирование предприятиям данной сферы [2; 4; 9]. Стратегия государственного управления предприятием должна быть направлена на развитие, как отдельной структуры, так и комплексом в целостности, через формирование государственных, региональных и отраслевых стратегий реализуя процесс управления и разрабатывая мероприятия в долгосрочном периоде [2]. Многоуровневая система управления предприятиями гостиничной сферы подразделяется на макроэкономический, мезоэкономический и микроэкономический уровень.

Представим модель управления предприятиями гостиничной индустрии (рис. 3).

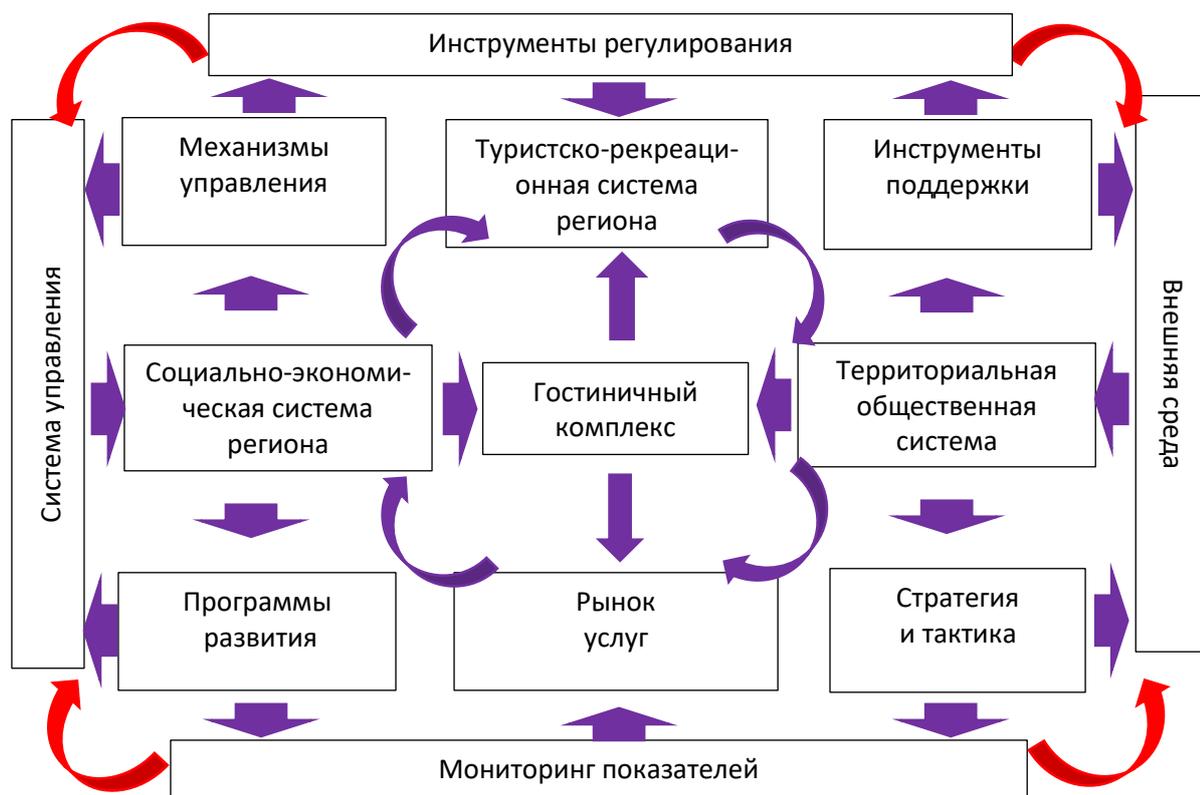


Рис. 3 – Модель управления предприятиями индустрии гостеприимства

Обобщив множество мнений и постулатов касательно управленческой системы, в общем смысле можно заключить, что управление – это совокупность мер, предпринимаемых органами управления для достижения желаемых результатов с оптимальным размером затрат и повышения устойчивости к влиянию негативных факторов внешней среды [10]. Эффективность управления определяется степенью достижения желаемых результатов компаний в сфере гостеприимства.

Учитывая, что гостиничная индустрия является элементом туристско-рекреационной системы, под эффективным управлением индустрией гостеприимства можно понимать воздействие субъекта управления на ресурсный потенциал в целях его преобразования и получения продукта и услуги, имеющих потребительскую и коммерческую ценность.

Эффективное управление гостиничным

бизнесом подразумевается формирование и внедрение модели бизнес-процессов на основе интегрированных вертикально-горизонтальных механизмов адаптации к внешней среде, обеспечивающих конкурентоспособность гостиничного продукта (услуги) и его ценность для потребителя.

Эффективность управления зависит не только от внешних и внутренних факторов, но и уместности использования определенных механизмов, посредством которых процесс принятия и реализации управленческих решений способствует достижению целей. Современная рыночная среда актуализировала новые формы и подходы к развитию и функционированию управленческих систем, которые распространяются на интегрированные образования в различных сферах экономической деятельности, выходя за привычные рамки объекта управления – предприятие.

Список источников

1. Астафьева О.А., Клочкова М.Д. Качественное обслуживание в гостиницах // Проблемы и перспективы индустрии гостеприимства, туризма и спорта: Сб. ст. М., 2019. С. 152–156.
2. Афанасьев О.Е. Этапы развития сферы туристских услуг в Крыму // Современные проблемы сервиса и туризма. 2015. №1.С. 5-13.
3. Валединская Е.Н., Кошелева А.И., Романюк А.В. Современные тенденции развития гостиничного рынка РФ // Российский экономический интернет-журнал. 2017. №4. С. 13.
4. Гарбузова Т.Г., Морозов В.С., Цой Д.И. Инновационные процессы в туристской индустрии на современном этапе // Инновации в науке: Сб. ст. по мат. LIV междунар. науч.-практ. конф. Новосибирск: СибАК, 2016. №2(51). С. 159-164.
5. Джанджугазова Е.А. Туристско-рекреационное проектирование. М.: Академия, 2014. 315 с.
6. Дыбаль М.А., Викторова Е.В., Шарафанова Е.Е. Территориальные туристско-рекреационные системы. СПб., 2016. 98 с.
7. Лапа Е.А. Туризм как объект управления в государственной и региональной экономике // Вестник Самарского университета. 2019. №1(102). С. 103–110.
8. Оборин М.С., Шостак М.А. Эволюция систем управления предприятиями гостиничной индустрии // Сервис в России и за рубежом. 2019. Т.13. Вып. 4. С. 80-88.
9. Овчаренко Г.В. Управление социальными инновациями в неиндустриальных экономических системах // Государственное и муниципальное управление: Ученые записки СКАГС. 2015. №1. С. 32-38.
10. Полякова И.Е., Иванова Р.М., Скроботова О.В. Возможности и пути развития и продвижения туристского потенциала Липецкой области // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2017. №6-7. С. 216-219.
11. Сомова Т.Г. Ключевые преимущества услуг аутсорсинга при применении в гостиничном бизнесе // Российские регионы: взгляд в будущее. 2020. Т.7. №1. С. 73–78.
12. Сомова Т.Г. Оценка эффективности использования механизмов применения гостиницами услуг аутсорсинга // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т.8. №2(27). С. 316–318.
13. Шарыгин М.Д. Общественная география: контуры будущей науки // Географический вестник. 2014. №1(28). С. 20-28.

References

1. Astaf'eva, O. A., & Klochkova, M. D. (2019). Kachestvennoe obsluzhivanie v gostinichah [High-quality service in hotels]. *Problemy i perspektivy industrii gostepriimstva, turizma i sporta [Problems and prospects of the hospitality, tourism and sports industry]: Collection of articles*. Moscow, 152–156. (In Russ.).
2. Afanasiev, O. E. (2015). Etapy razvitiya sfery turistskih uslug v Krymu [Stages of development of the sphere of tourist services in the Crimea]. *Sovremennye problemy servisa i turizma [Service and Tourism: Current Challenges]*, 1, 5-13. (In Russ.).
3. Valedinskaya, E. N., Kosheleva, A. I., & Romanyuk, A. V. (2017). Sovremennye tendencii razvitiya gostinichnogo rynka RF [Current trends in the development of the Russian hotel market]. *Rossiyskiy ekonomicheskij internet-zhurnal [Russian Economic Online Journal]*, 4, 13. (In Russ.).
4. Garbuzova, T. G., Morozov, V. S., & Tsoy, D. I. (2016) Innovacionnye processy v turindustrii na sovremennom etape [Innovative processes in the tourism industry at the present stage]. *Innovacii v nauke [Innovations in science]: Coll. of articles on LIV International Scientific and Practical Conference*. Novosibirsk: SibAK, 2(51). (In Russ.).
5. Dzhandzhugazova, E. A. (2014). *Turistsko-rekreacionnoe proektirovanie [Tourist and recreational design]*. Moscow: Akademiya, 272-274. (In Russ.).
6. Dybal', M. A., Viktorova, E. V., & Sharafanova, E. E. (2016). *Territorial'nye turistsko-rekreacionnye sistemy [Territorial tourist and recreational systems]*. St. Petersburg. (In Russ.).

7. Lapa, E. A. (2013). Turizm kak ob'ekt upravleniya v gosudarstvennoj i regional'noj ekonomike [Tourism as an object of management in the state and regional economy]. *Vestnik Samarskogo universiteta [Bulletin of the Samara University]*, 1(102), 103–110. (In Russ.).
8. Oborin, M. S., & Shostak, M. A. (2019). Evolyuciya sistem upravleniya predpriyatiyami gostinichnoj industrii [Evolution of hotel industry enterprise management systems]. *Servis v Rossii i za rubezhom [Service in Russia and Abroad]*, 4, 80-88. (In Russ.).
9. Ovcharenko, G. V. (2015). Upravlenie social'nymi innovatsiyami v neindustrial'nyh ekonomicheskikh sistemah [Opportunities and ways to develop and promote the tourist potential of the Lipetsk region]. *Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie: Uchenye zapiski SKAGS [State and Municipal Administration: SCAGGS Academic Notes]*, 1, 32-38. (In Russ.).
10. Polyakova, I. E., Ivanova, R. M., & Skrobotova, O. V. (2017). Vozmozhnosti i puti razvitiya i prodvizheniya turistskogo potentsiala Lipeckoj oblasti [Opportunities and ways to develop and promote the tourist potential of the Lipetsk region]. *Gumanitarnye, social'noekonomicheskie i obshchestvennye nauki [Humanities, socio-economic and social sciences]*, 6-7, 216-219. (In Russ.).
11. Somova, T. G. (2020). Klyuchevye preimushchestva uslug outsorsinga pri primenenii v gostinichnom biznese [Key advantages of outsourcing services in the hotel industry]. *Rossijskie regiony: vzglyad v budushchee [Russian regions: a look into the future]*, 1, 73–78. (In Russ.).
12. Somova, T. G. (2019). Ocenka effektivnosti ispol'zovaniya mekhanizmov primeneniya gostinitsami uslug outsorsinga [Evaluation of the effectiveness of the use of mechanisms for the use of outsourcing services by hotels]. *Azimuth nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravlenie [Azimuth of scientific research: economics and management]*, 8, 2(27), 316–318. (In Russ.).
13. Sharygin, M. D. (2014). Obshchestvennaya geografiya: kontury budushchej nauki [Public geography: outlines of future science]. *Geograficheskij vestnik [Geographical Bulletin]*, 1(28), 20-28. (In Russ.).