

ЭКОНОМИКА ТОРГОВЛИ И УСЛУГ

УДК 338.012

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ

С.А. Анесянц, д-р экон. наук, проф. Южный университет «Институт управления бизнеса и права» (ИУБиП), г. Ростов-на-Дону
e-mail: anesyanc@gmail.com

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE SERVICE SECTOR

S.A. Anesyants, Doctor of Economics, professor Southern University «Institute of management business and law», Rostov-on-don
e-mail: anesyanc@gmail.com

Реферат

Цель. Определение современных тенденций развития сферы услуг.

Методика. В процессе исследования использованы: методы теоретического обобщения и сравнения, абстрактно-логический анализ, структурно-логический анализ; системный и комплексный анализ.

Результаты. Сформулированы основные тенденции развития сферы услуг на этапе развития цифровой экономики, приведены данные по сфере услуг в странах мира и в России, указаны факторы и причины динамики показателей сферы услуг в мире, представлены возможности внедрения и роли инновационно информационных технологий в сфере сервисизации.

Научная новизна. Представлены основные направления развития сферы услуг на основе научных исследований и на основе обобщения мировой и российской практики оказания сервисных услуг сформулированы основные тенденции развития сферы услуг на современном этапе развития экономики.

Практическая значимость. В условиях рыночной экономики сфера услуг во многих отраслях экономики управляется предпринимательством, превращающимся в мощные движущие силы мотивации и конкуренции. Выявленные современные тенденции развития сферы услуг будут иметь важное значение в процессе формирования стратегии развития сферы услуг, основанной на концепции формирования и внедрения инновационных технологий сервисизации в условиях общемировых тенденций развития стран.

Ключевые слова: *сфера услуг, стратегия, конъюнктура, инновационные технологии, сервисизация, информационные технологии, цифровая экономика, цифровизация.*

Постановка проблемы и ее связь с важнейшими научными или практическими задачами. В условиях современных трансформаций, когда мировое сообщество стремится и делает все для того, чтобы соответствовать общемировым тенденциям, сфера услуг находится на этапе интенсивного развития, с целью качественного и полного удовлетворения потребностей всего населения [1, С.221-228.].

Для формирования стратегии развития сферы услуг, основанной на концепции формирования и внедрения инновационных технологий сервисизации в мире необходимо систематически изучать сферу услуг с целью определения современных тенденций развития сферы услуг.

Анализ последних исследований и публикаций. В работе представлены труды ученых, таких как Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг, Г.В. Гиоев, Л.А. Подолянец, И.В. Игольникова, И.А. Матюшкина, О.М. Михалева, Н.В. Попова, которые в научных публикациях представили данные о современном состоянии сферы услуг, указали критическое мнение относительно факторов, оказывающих влияние на результаты деятельности в сфере услуг. Однако следует обратить внимание на мировые показатели развития экономики и более четко выделить тренды, которые наблюдаются в развитии сферы услуг.

Цель исследования. Определение современных тенденций развития сферы услуг в условиях мирового развития сферы услуг на основе данных международных аналитических организаций и научно-исследовательских центров.

Изложение основного материала исследования. В современном мировом хозяйстве сфера услуг завоевывает все более прочные позиции. Основными тенденциями экономик различных стран является рост объемов производства сферы услуг, увеличение дохода от сервисной деятельности, усиление конкуренции в сфере услуг, рост числа занятых в сервисной деятельности, увеличение доли импорта и экспорта услуг.

В мировом масштабе происходят настолько глобальные изменения в секторе сервисной деятельности, что экономику называют «сервисной» или «экономикой услуг». В настоящее время термин «сфера услуг» широко употребляется не только при проведении научных исследований, но и в бытовом общении.

Однако, не смотря на столь широкое распространение не существует единой точки зрения на содержание данного понятия. С научной точки зрения можно выделить несколько альтернативных позиций. Условно выделяют две категории определений. С точки зрения первой категории сервисная сфера может быть определена как отрасль экономики со своеобразными связями в обмене и субъект-субъектными отношениями, или же как совокупность различных видов деятельности, которая направлена на удовлетворение потребностей различных категорий населения и производственных нужд, а также общественных потребностей вне зависимости от того, кому эти услуги предоставляются: частному лицу или организации [2].

Вторая категория рассматривает сферу услуг с точки зрения предоставления услуг населению в целом. В этом случае сфера услуг рассматривается как сумма отраслей, подотраслей и различных видов профессиональной деятельности, которые функционируют для производства и реализации услуг и моральных и духовных благ населению.

Как известно, сфера услуг включает большое число различных видов деятельности, которые объединены в классификационные группы, применяемые на различных уровнях. В целом можно сказать, что в современном экономическом пространстве со сферой услуг связано множество различных видов деятельности. При этом отмечается тенденция, которая характеризуется тем, что не только сервисные организации, но многие промышленные предприятия, осуществляют информационную поддержку, транспортные услуги, гарантийное и постгарантийное обслуживание производимого продукта.

Это приводит к возникновению необходимости более глубокого определения и рассмотрения сферы услуг, которая представляет собой как крупномасштабный экономический сектор с разветвленной и сложной структурой с нестабильными и быстро подвижными границами [3, С.63-66.].

В нынешнее время, согласно оценкам Мирового банка, в Новой Зеландии, Ирландии, Канаде и Южной Корее в сервисном секторе заняты более 90% работающего населения. По данным Всемирного банка в 2019 году в секторе услуг заняты 67% трудоспособного населения России. Вклад экономики сервиса в ВВП страны в 2018 году составил 54% и этот показатель может расти на 1–2% в год.

Высокие темпы развития сферы услуг этих стран обусловлены развитием самых различных видов сервисной деятельности: бытовых, образовательных, медицинских, туристических, финансово-кредитных, телекоммуникационных и прочих услуг. Положительной тенденцией развития мировой экономики является не только увеличение уровня доходов от сервисной деятельности, но и увеличение числа занятого населения, которое осуществляет трудовую деятельность в сфере производства услуг.

Для многих стран характерна ситуация при которой, число занятых в сфере услуг, превышает число занятых в промышленности и агропромышленном комплексе. Кроме того, есть такие страны, в которых отмечается развитие отдельных сервисных отраслей. Такие тенденции характерны для государств, которые обладают уникальными природными ресурсами или на территории которых располагаются мировые памятники культуры. В таких странах в экономике большую роль играют транспорт, финансово-кредитная система, туристическая сфера. Так, доля сферы услуг в ВВП в 2018 году составили в Макао – 94,2%, Гонконг – 88,53%, Монако – 86,92%, Джибути – 79,13%, Люксембург – 78,55%.

В мировой экономике услуги являются вполне полноправным объектом торговли. Сферу услуг как один из видов внешнеэкономических отношений из-за неосвязаемости услуг называют «невидимым» импортом и

экспортом. При этом торговля услугами на мировом рынке может выступать как самостоятельный товар, так и быть сопутствующим промышленному производству.

Обобщение мировой и российской практики оказания сервисных услуг дает основание для формулирования основных тенденций развития сферы услуг на современном этапе развития экономики.

Во-первых, сформировалась общая технология обслуживания в виде стандартизированной системы с применением типичных «хайтековских» технологий и разработчиков.

Во-вторых, отмечается быстрая интеграция производственной сферы и сферы услуг на основе соединения прикладных проектов.

В-третьих, наблюдается высокий уровень профессионального обучения работников сферы услуг, в частности в тех сферах и отраслях народного хозяйства, которые основаны на академическом обучении.

В-четвертых, сформировался достаточно высокоразвитый уровень инфраструктуры обслуживания, который реализуется посредством цифровых технологий, транспортной системы, кабельных сетей, мобильной телефонии.

В-пятых, появляются новые рынки услуг, такие как сервисный уровень продажи гибридных продуктов, быстрые продажи узкоспециализированного знания на образовательном рынке услуг

В-шестых, международно-интеграционные направления сферы услуг, которые создаются с целью увеличения экспорта бизнеса услуг.

В-седьмых, зачастую сфера услуг представляется рынком постпродажного обслуживания (в связи с развитием потребительского рынка сложной технической продукции).

В-восьмых, сформировалась система базовых показателей развития рынка услуг, таких как новизна и мобильность.

В-девятых, не развитость системы правовой защиты и регулирования интеллектуальной собственности в сфере обслуживания и предоставления услуг.

В современной экономике России и развитых стран мира сервисный сектор приобретает все большее значение. Несмотря на активно ведущуюся в экспертном сообществе дискуссию о необходимости новой индустриализации, по нашему мнению, долгосрочный вектор развития экономики связан с ее «сервисизацией». При этом развитие сферы услуг происходит неравномерно под влиянием совокупности конъюнктурных и фундаментальных факторов. Анализируя влияние циклических факторов развития макроэкономической системы в целом, можно отметить, что изменение различных показателей экономической активности оказывает на сферу услуг разнонаправленное и разностороннее воздействие.

Это воздействие дифференцировано по рыночным сегментам и фокусируется на субсекторах с высоким уровнем собственности в секторе услуг, которые являются весьма привлекательными для предпринимателей, и факторах, делающих эти субсекторы особенно привлекательными;

географических, демографических и других факторах, влияющих на спрос на услуги; основных препятствиях в секторе услуг, связанных с предпринимательскими венчурными стартапами; ключевых факторах управления и поддержки со стороны местных и федеральных органов власти и, наконец, общие закономерности принятия решений в предпринимательских венчурных стартапах.

К примеру, ускорение инфляции и падение инвестиций, снижение экономической активности частного сектора экономики, очевидно, приведут к неблагоприятным изменениям в конъюнктуре рынков финансовых и деловых услуг. В то же время циклические кризисные изменения, приводящие к повышению уровня безработицы, могут вызвать оживление на рынке рекрутинговых услуг и услуг дополнительного профессионального образования.

Современной тенденцией в развитии инфраструктуры социально-экономической системы является то, что информационное обеспечение, реализуемое на базе инновационных телекоммуникационных технологий, изменяет взгляд на способы производства и потребления большинства благ. Развитие информационных услуг, безусловно, существенно влияет и на саму сферу услуг (в качестве примера новой информационной услуги, кардинально преобразовавшей традиционную розничную торговлю, можно привести Интернет-торговлю).

На рисунке 1 представлены данные о направлениях цифровизации организаций предпринимательского сектора по состоянию на 2017 год на основе научных исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» [4].

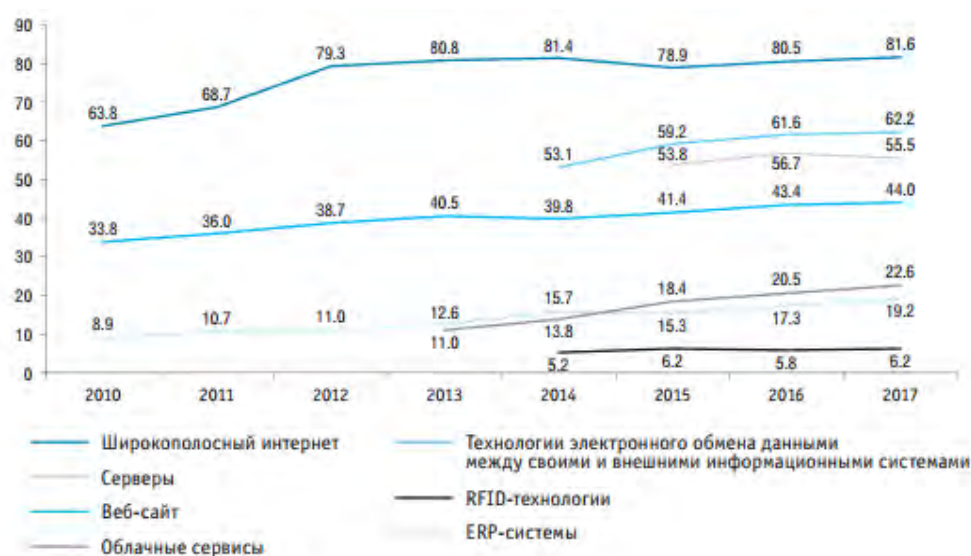


Рисунок 1 – Цифровизация организаций предпринимательского сектора (в процентах от общего числа организаций предпринимательского сектора)

Инновационные информационные технологии вносят принципиальные изменения в организацию системы сбыта многих современных услуг, значительно расширяя территориальные границы рынков и «пропускную способность» каналов сбыта. Таким образом, в современных условиях важнейшим конъюнктурообразующим фактором в сфере услуг представляется научно-технический прогресс, позволяющий внедрять в процессы производства наиболее востребованных услуг технологические новации, сокращающие их себестоимость.

В условиях восстановления национальной экономики после кризиса в России одним из важнейших факторов, определяющих процессы на рынке услуг, становится глобализация. Сегодня на глобализационные процессы сильно влияют политические решения [5].

Технологии, в частности информационно-технологические системы, формируют то, как работают предприятия сферы услуг. Компании в этом секторе быстро уделяют больше внимания тому, что становится известным как экономика знаний, или способности превзойти конкурентов, понимая, чего хотят и в чем нуждаются целевые клиенты, и действовать таким образом, чтобы быстро и с минимальными затратами удовлетворить эти потребности и потребности. Почти во всех отраслях этого сектора предприятия внедряют новые технологии для увеличения объемов производства, повышения скорости и эффективности, а также сокращения числа сотрудников, необходимых для работы. Это сокращает затраты и улучшает поступающие потоки доходов.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Таким образом, в условиях рыночной экономики сфера услуг во многих отраслях экономики управляется предпринимательством, превращающимся в мощные движущие силы мотивации и конкуренции. В условиях постсоветского переходного периода сфера услуг в России является одним из наиболее динамично развивающихся секторов национальной экономики. Имеются явные признаки положительного развития предпринимательства в таких сегментах сферы услуг, как строительство и благоустройство жилья, недвижимость, оптовая и розничная торговля, банковское дело, страхование, гостиничный бизнес, туризм и другие отрасли. В дальнейших научных исследованиях необходимо выявлять современные закономерности и тенденции, мотивы и препятствия для развития современной сферы услуг.

Список литературы

1. Гиоев Г.В. Сфера услуг и современные тенденции ее развития / Г.В. Гиоев, Л.А. Подолянец // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии, 2013. – С.221-228.
2. Игольникова И.В., Матюшкина И.А., Михалева О.М. Взаимосвязь интеллектуального капитала и непрерывного профессионального развития: теоретические аспекты // Современные научные исследования и инновации.

2016. № 8 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2016/08/70653>

3. Попова Н.В. Модернизация структуры региональной экономики в рамках совершенствования функционирования регионального рынка сферы услуг // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Серия: Общественные науки. - 2012. - № 2. - С. 63-66.

4. Индикаторы цифровой экономики: 2019: статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2019. – 248 с.

5. Смирнов В.П. Выявление тенденций развития сферы услуг // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XXIX междунар. науч.-практ. конф. № 9(29). – Новосибирск: СибАК, 2013

УДК 338.48-53:[658:664]

РАЗРАБОТКА ЭКСКУРСИОННОГО КВЕСТ-ТУРА ПО ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЯМ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

В.Г. Антонец, канд. экон. наук, ГО ВПО «Донецкий национальный доц. университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г.Донецк, ДНР, e-mail: vikuvi555@mail.ru

К.А. Кузнецова, магистрант

DEVELOPMENT OF EXCURSION QUEST TOUR AT INDUSTRIAL ENTERPRISES DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

V.G.Antonets, candidate of economic sciences, assistant professor SO HPE «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR, e-mail: vikuvi555@mail.ru

K.A. Kuznetsova, graduate student

Реферат

Цель. Разработка комплекса практических рекомендаций по внедрению нового направления экскурсионного квест-тура для продвижения Донецкой Народной Республики как дестинации промышленного туризма и получение экономического и социального эффектов.

Методика. В процессе исследования использованы общенаучные и специальные методы исследования, методы аналогии, экономико-статистические методы – для обработки статистических данных, а также

анкетирование и анализ. Обработка данных и расчеты осуществлялись с использованием современных компьютерных технологий.

Результаты. Благодаря расчетам, которые приведены в бизнес-проекте, можно смело говорить, что при быстрой окупаемости и высокой гибкости он является конкурентоспособным, коммерчески привлекательным, с невысоким уровнем рисков. При этом он имеет выраженную социальную направленность и положительную эмоциональную составляющую, ориентирован на удовлетворение потребностей активной части населения и возможность в обозримой перспективе организации новых рабочих мест. Внедрение данного проекта позволит реализовать социальную функцию по повышению положительного имиджа Донецкой Народной Республики как дестинации промышленного туризма.

Научная новизна заключается в разработке экскурсионного квест-тура по промышленным предприятиям Донецкой Народной Республики и определении его эффективности.

Практическая значимость полученных результатов состоит в том, что они доведены до конкретных рекомендаций, которые могут быть использованы органами государственного управления в сфере туризма для совершенствования процесса управления туристической отраслью, в деятельности отдельных субъектов рынка туристических услуг. Наиболее важное практическое значение имеет разработанный экскурсионный квест-тур по промышленным предприятиям Донецкой Народной Республики.

Ключевые слова: *экскурсия, квест-тур, промышленные предприятия, объекты предприятия пищевой промышленности, рекламный маршрут.*

Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами. Современный туристический рынок предъявляет новые требования к организации экскурсионной деятельности, поскольку создание, продвижение и реализация экскурсионного продукта является его неотъемлемой частью. Инновационные экскурсии могут стать важным фактором развития внутреннего и въездного туризма. Туроператоры, занимающиеся экскурсионной деятельностью, должны иметь свой оригинальный бренд, учитывать новые тенденции потребительского спроса, практиковать дифференцированный подход к обслуживанию разных целевых групп. При этом стратегическое значение приобретает использование туристско-рекреационного потенциала как направления устойчивого развития, основанного на максимальном применении местных ресурсов. Перспективность развития туризма в Донецкой Народной Республике обусловлена значительной концентрацией промышленных объектов, которые вызывают интерес у туристов. Именно экскурсионный квест-тур по промышленным предприятиям ДНР является инновационным направлением туристической деятельности.

Анализ последних исследований и публикаций. Возможности развития туризма на промышленных территориях и социально-

экономические аспекты управления промышленным туризмом рассмотрены в работах: Г. Алейниковой, И. Ангелиной, А. Афанасьева, Д. Визгалова, Д. Гилмора, И. Древицкой, В. Казакова, Ю. Никулиной, А.Отгара, Э. Отто, Д. Пайна, Р. Прентиса и др.

Цель исследования. Разработка комплекса практических рекомендаций по внедрению нового направления экскурсионного квест-тура для продвижения Донецкой Народной Республики как дестинации промышленного туризма и получение экономического и социального эффектов.

Изложение основного материала. Такое новое направление как экскурсионный квест-тур дает возможность совместить игру и экскурсию. Это экскурсия без традиционных гидов, комбинация экскурсии и квеста, в процессе прохождения которой информация об объектах чередуется с увлекательными загадками и головоломками. Квест-экскурсии - это хорошая возможность проверить себя, взглянуть на себя по-новому и получить бесценный опыт.

Изучение данного направления «квест-экскурсия» - необходимое условие качественного предоставления экскурсионных услуг на туристическом рынке.

Бизнес-проект заключается в разработке экскурсионного квест-тура по промышленным предприятиям Донецкой Народной Республики – как элемента эффективной рекламы продвижения туристского потенциала региона.

Промышленный туризм – это вид активного туризма, связанный с организацией регулярных туров в промышленно развитые регионы на действующие (или когда-то действовавшие) промышленные предприятия с целью удовлетворения познавательных, профессиональных, деловых, научных, образовательных и иных интересов, без осуществления оплачиваемой деятельности в месте временного пребывания.

Большим потенциалом в отрасли промышленного туризма обладает Донецкая Народная Республика, ведь именно для ценителей индустриальных объектов в качестве туристических достопримечательностей здесь будет на что посмотреть, поскольку именно Донецк имеет репутацию индустриального, промышленного города.

В связи с необходимостью выявления спроса развития промышленного туризма в ДНР было проведено маркетинговое исследование – анкетирование 1000 респондентов с целью выявления заинтересованности в посещении промышленных объектов и конкретных их типов. Анкетирование показало, что наиболее интересными для жителей являются предприятия пищевой промышленности. А оригинальность экскурсии и проведение дегустаций может привлечь большое количество экскурсантов. Перспективность развития промышленного туризма в Донецкой Народной Республике обусловлена значительной концентрацией промышленных объектов, которые вызывают интерес у туристов. Согласно, созданному

Министерством экономического развития ДНР, официальному каталогу «Промышленный потенциал Донецкой Народной Республики - 2018» в ДНР сосредоточено более 50 предприятий пищевой промышленности [1]. Наиболее простой с точки зрения требований техники безопасности, организации посещения и даже целевой аудитории является разработка экскурсий на предприятия, производящие продукты питания. Однако эффект может быть и отрицательным – при неправильно организованной, неинтересной, малоинформативной, не наглядной экскурсии. Поэтому экскурсии на промышленное предприятие требуют особо тщательного планирования, хронометража, возможно, даже изменения некоторых элементов производственного цикла [2].

Согласно мировому опыту и проведенному исследованию наиболее доступными, наиболее посещаемыми и соответственно наиболее прибыльными с позиции промышленного туризма являются предприятия пищевой промышленности ДНР. Посещение таких предприятий дает возможность экскурсантам проникнуть в тайны производственного процесса, познакомиться с современными технологиями, стать свидетелями всего цикла создания продукции - от подготовки ингредиентов до создания готовой продукции.

Опираясь на данные исследования, в экскурсионном квест-туре было решено задействовать такие предприятия: ООО «Лаконд» («АВК»), ТМ «Крошка Енот», ООО Торговый дом «Горняк» (ТМ «Геркулес»), ДП «Тор» (ТМ «ДонКо»), ООО ПКФ «Оникс» (ТМ «Лучиано»).

Инновационная составляющая проекта заключается в разработке комплексного подхода к формированию методических рекомендаций по проведению экскурсионного квест-тура в рамках развития промышленного туризма в индустриальных регионах.

Необходимо провести SWOT-анализ привлекательности Донецкой Народной Республики для внедрения бизнес-проекта (табл. 1) и оценить целевые рынки. Эта деятельность предусматривает осуществление анализа внешних и внутренних факторов и возможностей региона [3].

Общие положения экскурсионного квест-тура по промышленным предприятиям ДНР представлены в таблице 2. Его разработка требует описания объектов и заданий для туристов, составление технологической карты экскурсии, схемы маршрута.

Поскольку целью работы является разработка экскурсионного квест-тура, рассчитаем его стоимость для гостей города и эффективность для туристического предприятия.

Планируемый период (t): 2 раза в месяц. Продолжительность путешествия – 2 дня и 1 ночь. Транспорт – комфортабельный автобус (Mercedes-Benz, 12 посадочных мест). Стоимость перемещения в Донецк из Ростова-на-Дону и обратно на одного человека 1200 рублей.

Таблица 3 – Матрица SWOT-анализ привлекательности ДНР для внедрения экскурсионного квест-тура

	О (возможности ДНР)	Т (угрозы ДНР)
S (сильные стороны ДНР)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Использование природно-рекреационного потенциала с целью формирования инновационной системы туризма, путем внедрения экскурсионных квест-туров по промышленным объектам. 2. Использование дополнительных видов туризма с целью привлечения дополнительных туристов, а также формирование туристических пакетов услуг с разнонаправленными видами туризма. 3. Привлечение иностранных туристов в регион за счет повышения качества услуг, предложения уникальных видов туризма. 4. Формирование активной туристической политики в регионе за счет разработки законодательной базы, финансовой поддержки турпредприятий, создания Координационных советов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сохранение природно-рекреационного потенциала ДНР. 2. Повышение качества услуг с целью повышения их конкурентоспособности. 3. Формирование квалифицированной рабочей силы и научного потенциала ДНР, т.е. реализация трехуровневой системы подготовки кадров для туризма: формирование научного потенциала (аспирантура); подготовка менеджеров туризма (высшее образование); подготовка гидов, переводчиков, экскурсоводов (среднее профессиональное образование). 4. Увеличение потока туристов в ДНР за счет иностранных туристов и ориентация данных групп туристов на уникальность туристического продукта, а также формирование положительного туристического имиджа. 5. Увеличение потока туристов за счет развития внутренней системы туризма и привлечения местных жителей.
W (слабые стороны ДНР)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие материальной базы туризма и формирование современной индустрии туризма. 2. Сглаживание «суровых» климатических условий за счет формирования дополнительных видов туризма (в т.ч. промышленного, что способствует сглаживанию фактора сезонности). 4. Предложение уникальных туристических продуктов, которые будут компенсировать высокую стоимость туристических услуг. 5. Направленность на внутренних туристов, а также иностранных туристов. 6. Активная поддержка туризма на уровне государства посредством финансирования туристических проектов, создания законодательной базы туризма, создание программно-целевых методов управления туризмом. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и использование обоснованных стратегий развития туризма с усилением функциональных стратегий для поддержания развития «слабых направлений» в туризме ДНР. 2. Активизация поддержки со стороны государственных органов власти в части законодотворческой деятельности, а также поиск необходимых финансовых ресурсов для поддержания материальной базы туризма. 3. Распространение информации о существующих в ДНР туристических продуктах посредством современных информационных технологий (интернет). 4. Формирование внутреннего туризма с целью увеличения доходов от туризма, в том числе и за счет косвенного эффекта. 5. Налаживание связей между предприятиями, которые практикуют проведение экскурсий, и туристическими агентствами, которые комплексно предоставляют услуги в сфере туризма и разрабатывают туристические маршруты.

Данный проект предлагается для реализации туристическим предприятиям г. Донецка, которые заключают договоры с промышленными предприятиями для проведения экскурсионных квест-туров.

Таблица 2 – Общие положения организации экскурсионного квест-тура

Время проведения	Будние дни в 10.00
Продолжительность	2,5 часа + мастер-класс
Стоимость экскурсии	150 рублей
Максимальное количество человек в группе	2 группы по 3-4 человека
Внешний вид	Рекомендуется удобная обувь, так как пол может быть скользким. Администрация предоставляет бахилы, шапочки-шарлотки и халаты, а также все необходимые принадлежности для прохождения квест-экскурсии.

Календарный план-график представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Календарный план-график реализации экскурсионного квест-тура

Направление проекта	Обоснование необходимости реализации	Ответственные исполнители	Сроки исполнения
Бизнес-направление, целью которого является содействие развитию субъектов хозяйствования, которые осуществляют деятельность в туристической отрасли, увеличению объемов продаж туристического продукта: предоставление финансовой помощи и льгот промышленным предприятиям	Обеспечение и развитие механизмов финансовой поддержки промышленного туризма	Министерство молодежи, спорта и туризма ДНР	2019-2020 гг.
Направление безопасности проведения экскурсий, предусматривает разработку и выполнение организационных мероприятий и технических требований к безопасности туристов, разработку мероприятий по оказанию необходимой помощи в случае возникновения чрезвычайных ситуаций	Обеспечение доступности промышленных объектов	Министерство молодежи, спорта и туризма ДНР	2019-2020 гг.
Кадровое направление предусматривает содействие организации и эффективной работе курсов экскурсоводов по промышленным объектам ДНР		Кафедра туризма ГО ВПО ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского	2019-2020 гг.

Продолжение таблицы 3

Направление формирования бренда ДНР как дестинации промышленного туризма	Информационная поддержка и популяризация турпотенциала ДНР	Министерство молодежи, спорта и туризма ДНР	2019-2020 гг.
Направление проекта	Обоснование необходимости реализации	Ответственные исполнители	Сроки исполнения
Организационное направление - заключение договоров между туристическим предприятием и промышленными предприятиями на проведение экскурсионных квест-туров	Организационные вопросы бизнес-проекта	Туристическое предприятие, промышленные предприятия ДНР	Март-апрель 2020 г.
Промоушн – рекламное направление, которое предусматривает осуществление информационной деятельности по продвижению экскурсионного квест-тура	Информационная поддержка бизнес-проекта	Туристическое предприятие, Министерство молодежи, спорта и туризма ДНР	Май-август 2020 г.
Реализация экскурсионных квест-туров по предприятиям пищевой промышленности ДНР	Получение планируемой выгоды	Туристическое предприятие, промышленные предприятия ДНР	С мая 2020 года

Бюджет проекта. В стоимость тура входит проезд Ростов-на-Дону – Донецк – Ростов-на-Дону, размещение в гостинице Атлас Донецк, питание, экскурсии (табл.4). Командировка сопровождающего составляет 1 сутки, транспорт.

Таблица 4 – Переменные затраты ($C_{\text{пер}}$) на экскурсионный квест-тур на человека

Наименование услуг	Цена, руб.
Транспорт (в обе стороны)	1200
Проживание (двухместный номер Twin)	750
Питание	1000
Программа тура	150
Услуги экскурсовода	100
Всего	3200

Максимальное количество путевок (V_m), которое может быть реализовано в месяц (t), составляет 20 путевок (по 10 человек).

Сумма постоянных затрат туристического предприятия ($C_{\text{п.з.}}$) на планируемый период в месяц составляет (табл. 5).

Таблица 5 – Постоянные расходы по организации экскурсионного квест-тура в ДНР

Наименование затрат	Сумма в месяц, руб.
Расходы на оплату труда менеджера за организацию экскурсионного квест-тура	3000
Прочие операционные расходы	1000
Всего	4000

Предпродажным анализом установлена такая исходная информация: переменные затраты на единицу продукции ($C_{\text{пер}}$) составляют 3200 руб. в зависимости от заезда; сумма постоянных затрат по туру в целом ($C_{\text{пз}}$) на планируемый период (1 месяц) составляет $4000/20 = 200$ руб. на каждого туриста приходится постоянный расход; максимальные производственные возможности туристического предприятия по объему комплектования продукта в натуральном выражении за период t составляют 20 ед. (V_m).

Проект не является капиталоемким – общий объем инвестиций в проект составляет 17 300 рублей. Среди ключевых затрат можно назвать затраты на рекламу. Статьи расходов затрат для туристического предприятия представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Инвестиционные затраты экскурсионного квест-тура в Донецкой Народной Республике

№	Наименование	Сумма, руб.
1	Реклама	16 000
1.1	Таргетинг	5 000
1.2	Создание собственного сайта	6 000
1.3	Контекстная реклама (флаера и листовки)	4 000
2	Коммунальные услуги	500
3	Телефон и интернет	800
4	Регистрация	1 000
	ИТОГО	17 300

Проведение грамотной маркетинговой политики является важнейшим этапом при реализации проекта. Проект будет прибыльным только в том случае, если его деятельность будет хорошо прорекламирована. Планируется создать собственный сайт, подключить таргетированную рекламу и вести социальные сети, в которых будут регулярно публиковаться новости.

Основные виды рисков, вероятных для проекта и меры по их предупреждению представлены в таблице 7.

В основном бизнесу присущи предпринимательские риски, связанные с недополучением предполагаемой валовой прибыли. Что касается политических, природно-климатических рисков, то они являются второстепенными, и незначительно будут влиять на развитие бизнеса [5].

Таблица 7 – Риски, влияющие на функционирование проекта

№	Наименование риска	Степень влияния										Меры по предупреждению и уменьшению рисков
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Риск некачественного предоставления услуги						+					Тщательный подбор персонала
2	Риск подбора неквалифицированного персонала					+						Заблаговременное проведение собеседований
3	Ухудшение жизненного уровня населения					+						Составление планов действий в чрезвычайной ситуации
4	Риск аварий на дорогах, поломки автобуса			+								
5	Риск снижения конкурентоспособности бизнеса							+				Постоянная обратная связь с клиентами через социальные сети
6	Неопределенность природно-климатических условий		+									Составление планов действий в чрезвычайной ситуации; Страхование
7	Риск неблагоприятных социально-политических изменений в регионе			+								
8	Риск недополучения ожидаемого дохода							+				Активизация рекламной и PR-компании

Наценка туристического предприятия для данного экскурсионного квест-тура предусматривается в размере 10 %. Таким образом, цена тура составит:

$$(3200 + 200) * 1,1(10 \% \text{ наценка}) = 3740 \text{ руб.}$$

Разработка информационного блока осуществляется путем определения для каждого показателя C_p и соответствующего ему показателя $V_{p.c}$ всех других, связанных с ними показателей (как для одного тура, так и по предприятию в целом), которые могут быть рассчитаны, исходя из имеющихся исходных данных. Расчеты по экскурсионному квест-туру в ДНР сведем в таблицу 8.

Таблица 8 – Определение показателей экономической эффективности экскурсионного квест-тура в ДНР

№ п/п	Обозначения, единицы измерения и формула расчета показателя	Цена тура (C_p), руб.
		3740
Исходные данные и результаты изучения спроса на туристические услуги		
1	Затраты переменные ($C_{\text{пер.}}$), руб.	3200
2	Сумма постоянных затрат по предприятию ($C_{\text{п.з.}}$), руб.	4000
3	Объем реализации (V_p), ед.	20
Расчетные данные		

Продолжение таблицы 8

4	Выручка от реализации турпродукта (V_p), руб. $V_p = C_p * V_p$	74800
5	Сумма переменных затрат по предприятию ($C_{пер}$), руб. $C_{пер-з} = C_{пер} * V_p$	64000
6	Маржинальный доход (Мд.), руб. $МД = C_p - C_{пер-з}$	540
7	Маржинальный доход предприятия (Мд. пр.), руб. $Мд.п = МД * V_p = (C_p - C_{пер-з}) * V_p$, или $Мд.п = V_p - C_{пер-з}$	10800
Исходные данные и результаты изучения спроса на туристические услуги		
8	Постоянные затраты на единицу продукции ($C_{п.з.ед.}$), руб. $C_{пост} = \frac{C_{общ}}{V_p}$, руб.	200
9	Полная себестоимость единицы продукции ($C_{ед}$), руб. $C_{ед} = C_{пер-з} + C_{пост}$	3400
10	Общая себестоимость турпродукта, ($C_{общ.}$), руб. $C_{общ} = C_{ед} * V_p$	68000
11	Прибыль от реализации единицы продукции ($П_{ед.}$), руб. $П_{ед} = C_p - C_{ед}$, или $П_{ед} = МД - C_{пост}$	340
12	Прибыль от реализации турпродукта по предприятию в целом ($П_{общ.}$), руб. $П_{общ} = П_{ед} * V_p$	6800
13	Рентабельности продукции (R), % $R = \frac{П_{общ}}{C_{общ}} \times 100$	10

Таким образом, вывод экскурсионного квест-тура на рынок с ценой предложения $C_p = 3740$ руб. обеспечит: рентабельность тура $R = 10\%$, при наценке туристического предприятия 10% ; величину показателя «прибыль от реализации турпродукта по предприятию в целом», которая составляет: $П_{общ.} = 6800$ руб. = Max.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Проведенные расчеты показывают, что экскурсионный квест-тур в ДНР при быстрой окупаемости и высокой гибкости является конкурентоспособным, коммерчески привлекательным, с невысоким уровнем рисков. При этом он имеет выраженную социальную направленность и положительную эмоциональную составляющую, ориентирован на удовлетворение потребностей активной части населения и возможность в обозримой перспективе организации новых рабочих мест.

Таким образом, реализация проекта - экскурсионного квест-тура по промышленным предприятиям ДНР позволит туристическим предприятиям диверсифицировать деятельность, промышленным предприятиям - стимулировать продажи продукции, привлекать молодых квалифицированных кадров, возможность инвестировать, получить дополнительную прибыль, а также внедрение данного проекта позволит

реализовать социальную функцию по повышению положительного имиджа Донецкой Народной Республики как дестинации промышленного туризма.

Перспективы дальнейших исследований заключаются в разработке направлений продвижения экскурсионных квест-туров в Донецкой Народной Республике.

Список литературы

1. Промышленный потенциал Донецкой Народной Республики – 2018 [Электронный ресурс] / Официальный каталог Министерства экономического развития ДНР. – Режим доступа: http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1925:katalog300916 (дата обращения: 03.03.2020).
2. Антонец В.Г. Маркетинговая стратегия развития промышленного туризма: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / В.Г. Антонец. – Донецк: ДонНУЭТ, 2017. – 231 с.
3. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы; ГУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2018. – 260 с.
4. Ангелина, И.А. Особенности разработки маркетинговой стратегии развития промышленного туризма / И.А. Ангелина, В.Г. Антонец // Торговля и рынок. – Донецк. - 2017. - № 1 (41). – С. 37-45.
5. Ангелина, И.А. Оценка инвестиционной привлекательности развития промышленного туризма / И.А. Ангелина, В.Г. Антонец // Курортно-рекреационный комплекс в системе регионального развития: инновационные подходы: материалы IV международной научно-практической конференции. – Краснодар: Кубанский гос.ун-т, 2016. – С.435-439.

СФЕРА УСЛУГ СТРАН БРИКС И ШОС В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ: ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Возиянова Н.Ю.
д-р экон. наук, проф.
Азарян А.А.,
канд. экон. наук, доц.

ГО ВПО «Донецкий национальный университет
экономики и торговли имени Михаила Туган-
Барановского», г. Донецк, ДНР,
e-mail: nagasadoo@yandex.ru

THE BRICS AND SCO SERVICES SECTOR IN AN UNSTABLE EXTERNAL ENVIRONMENT: PROSPECTS FOR DEVELOPMENT

Voziyanova N.Y.,
Doctor of Economics,
professor
Azaryan A.A.,
candidate of economic
sciences, assistant professor

SO HPE «Donetsk National University of
Economics and Trade named after Mikhail
Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,
e-mail: nagasadoo@yandex.ru

Реферат

Цель. Изучить направления развития сферы услуг стран международных объединений БРИКС и ШОС в условиях нестабильной внешней среды и определить прогнозные значения и перспективы развития сферы услуг.

Методика. В процессе исследования использовались общезкономические, статистические и экономико-математические методы: логического анализа, диалектического, комплексного системного подхода, диалектический метод; аналитический метод.

Результаты. Определена роль и значение сферы услуг в развитии мировой торговли в условиях нестабильной внешней среды; определена роль информационно-технологических систем в деятельности предприятий сферы услуг; выявлены тенденции развития сферы услуг в странах объединений БРИКС и ШОС в условиях нестабильной внешней среды; доказано, что торговля услугами способствует повышению благосостояния общества, более эффективному распределению общественных благ, большей экономии и расширению спектра предлагаемых услуг.

Научная новизна. Рассчитаны прогнозные показатели перспектив развития сферы услуг в условиях нестабильной внешней среды с целью

формирования стратегии развития сферы услуг на основе моделирования стратегии.

Практическая значимость. Определенные прогнозные значения перспектив развития сферы услуг в условиях нестабильной внешней среды являются основой для формирования стратегии развития сферы услуг в условиях нестабильной внешней среды.

Ключевые слова: *сфера услуг, страны БРИКС и ШОС, прогноз, нестабильная внешняя среда, информационно-коммуникационные услуги, инновационные технологии, цифровые технологии.*

Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами. Сектор услуг, также известный как третичный сектор, является третьим звеном в экономике трех секторов. Вместо производства продукции этот сектор производит услуги по техническому обслуживанию и ремонту, обучению или консультированию. В условиях нестабильной внешней среды среди стран, которые уделяют большое внимание сектору услуг, США, Великобритания, Австралия и Китай занимают одно из первых мест. В Соединенных Штатах Институт управления поставками (ИСМ) составляет ежемесячный индекс, который детализирует общее состояние деловой активности в секторе услуг. Этот индекс считается показателем общего экономического здоровья страны, поскольку примерно две трети экономической активности США приходится на сектор услуг.

Согласно Всемирному справочнику ЦРУ, следующие страны являются крупнейшими по объему услуг или третичного производства по состоянию на 2018 год (трлн долл.): США: 15,5; Китай: 6,2; Япония: 3,4; Германия: 2,5; Великобритания: 2,1; Франция: 2,0; Бразилия: 1,5; Индия: 1,5; Италия: 1,4; Канада: 1,2.

Сфера услуг - это третья часть экономики, состоящей из трех частей. Первый экономический сектор, первичный сектор, охватывает сельское хозяйство, горнодобывающую промышленность и сельскохозяйственную предпринимательскую деятельность в экономике. Вторичный сектор охватывает производство и предпринимательскую деятельность, способствующую производству материальных благ из сырья, производимого первичным сектором. Сектор услуг, хотя и классифицируется как третий экономический сектор, отвечает за самую большую часть деловой активности в мировой экономике.

Технологии, в частности информационно-технологические системы, формируют то, как работают предприятия сферы услуг. Компании в этом секторе быстро уделяют больше внимания тому, что становится известным

как экономика знаний, или способности превзойти конкурентов, понимая, чего хотят и в чем нуждаются целевые клиенты, и действовать таким образом, чтобы быстро и с минимальными затратами удовлетворить эти потребности и потребности. Почти во всех отраслях этого сектора предприниматели внедряют новые технологии для укрепления производства, повышения скорости и эффективности, а также сокращения числа сотрудников, необходимых для работы. Это сокращает затраты и улучшает поступающие потоки доходов [1].

Анализ последних исследований и публикаций. Отдельного внимания заслуживают работы, которые изучают проблематику развития финансовых услуг и сотрудничество в сфере услуг между странами БРИКС и ШОС.

Вопросы влияния торговли услугами в странах БРИКС и ШОС, а также потенциала стран в рамках объединений в условиях нестабильной внешней среды раскрыты в работах таких авторов, как М.В. Ларионова, Р. Хатун, М. Бизивик, Н. Каттанео, Д. Фрайер, Т. Де Кастро.

Постановка задачи. Изучить направления развития сферы услуг стран международных объединений БРИКС и ШОС в условиях нестабильной внешней среды и определить прогнозные значения и перспективы развития сферы услуг.

Изложение основного материала исследования. В будущем на международную торговлю услугами будут влиять следующие глобальные тенденции: растущее влияние цифровых технологий, демографические изменения, рост доходов и последствия изменения климата. Влияние глобальных тенденций на мировую торговлю создает предпосылки для появления новых видов услуг, меняя спрос на услуги и открывая новые рынки предоставления услуг, в частности, в сфере здравоохранения и охраны окружающей среды.

Согласно положениям Глобальной торговой модели ВТО, к 2040 году доля сектора услуг в мировой торговле увеличится на 50%. Если развивающиеся страны смогут внедрить цифровые технологии, их доля в торговле услугами в мире может увеличиться примерно на 15%. Несмотря на реформы, проведенные в большинстве стран за последние десятилетия, продолжают присутствовать серьезные ограничения и барьеры в сфере торговли услугами. Проведение новых реформ в сфере торговли услугами путем заключения торговых соглашений оказалось сложной задачей.

Доля торговли услугами в мировой торговле растет быстрее, чем торговля товарами. Так, за период 2005-2017 годов рост торговли услугами в среднем в год составлял 5.4%. В период 2005-2017 годов доля развивающихся стран в общем объеме международной торговли услугами

выросла более чем на 10%. С учетом фактора коммерческого присутствия в других странах, объем международной торговли услугами в 2017 году составил 13,3 трлн долл. США, что намного больше по сравнению с предыдущими годами. В развивающихся странах малые и средние предприятия экспортируют услуги более активно, чем крупные компании. Однако на них приходится менее 5% от общего объема экспорта услуг в мировой торговле.

Отмечается, что на финансовые услуги приходится пятая часть от общего объема международной торговли услугами. Доля услуг в сфере образования, здравоохранения и охраны окружающей среды продолжает увеличиваться. Торговля услугами способствует повышению благосостояния общества, более эффективному распределению общественных благ, большей экономии и расширению спектра предлагаемых услуг. Повышение конкурентоспособности предприятий в сфере торговли услугами также вносит существенный вклад в социально-экономическое развитие стран. Рост экспорта услуг в странах мира обеспечивает высокий уровень занятости населения во многих странах мира и способствует сокращению социального, экономического и гендерного неравенства. Появление новых видов услуг, в том числе предоставление инфраструктурных услуг стимулируют развитие мировой торговли. Специалисты ВТО подчеркивают, что затраты на торговлю услугами на период 2000-2017 годов снизились на 9% благодаря развитию цифровых технологий, снижению административных барьеров и увеличению инвестиций в сферу инфраструктуры [2].

Анализ существующих барьеров в торговле услугами представляет сложность в силу специфических характеристик услуг, отличающих их от товаров [3, С.94-113.]. Для проверки предположения в качестве источника информации о барьерах в международной торговле был выбран индекс уровня закрытости сектора услуг (Services Trade Restrictiveness Index, STRI), рассчитываемый Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) для 22 секторов услуг и охватывающий 44 страны (рис. 1).

Актуальность научного исследования в области развития сферы услуг стран БРИКС и ШОС в условиях нестабильной внешней среды обусловлена финансовыми дисбалансами мировой экономической системы и роли в их урегулировании глобальных финансовых учреждений, практическое значение которых определило главную цель, которая заключается в исследовании особенностей функционирования БРИКС и ШОС.

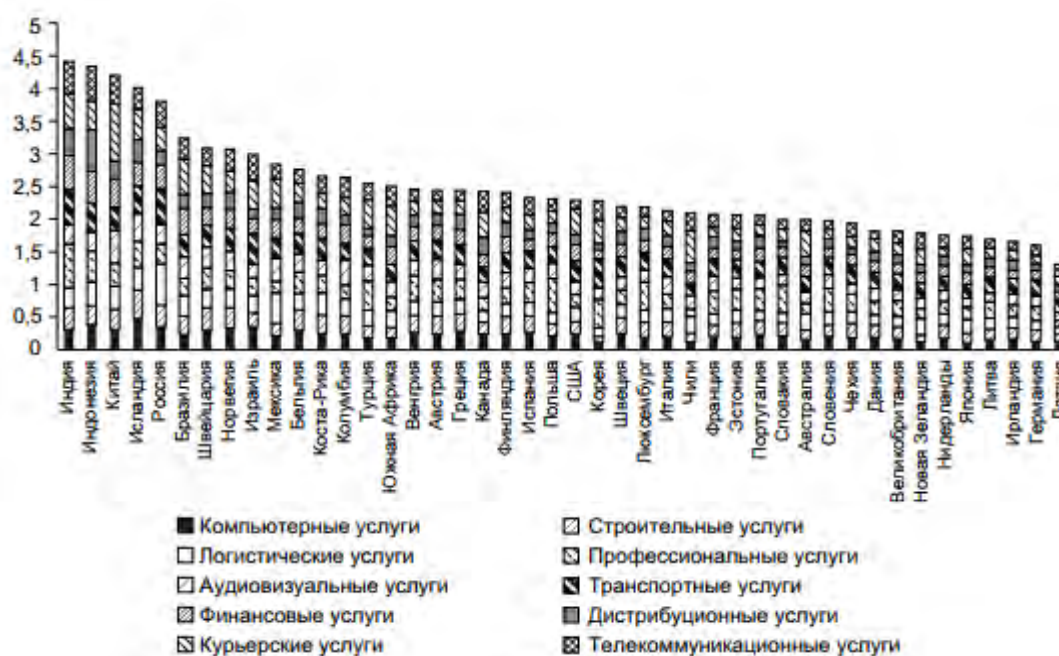


Рисунок 1 – Индекс STRI по секторам услуг, 2015 г.

Теоретические аспекты относительно формирования, функционирования и развития стран Бразилии, России, Индии, Китая и Южной Африки (БРИКС) в мировой экономике уже длительное время находятся в поле зрения таких известных исследователей-экономистов, как: М. Боуслер, Р. Гринберг, С. Джонсон, Р. Зварич, Р. Мартусевич, Г. Неяскин, Н. Резникова, Н. Фирзли, К. Хауб, П. Яковлев.

Развитие глобальной инновационной системы и уровень информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) влияют на технологическое состояние стран БРИКС и их положение в мировой экономике. Многие исследования были вдохновлены тем, что рассматривали эти экономики с различных точек зрения. Однако лишь немногие из них уделяют особое внимание сектору услуг, в том числе и информационно-коммуникационным технологиям (ИКТ).

Страны БРИКС-Бразилия, Российская Федерация, Индия, Китай и Южная Африка-формируются как важные игроки в глобальной торговле услугами. За последние полтора десятилетия большинство из них испытали более быстрый рост торговли услугами, чем на основных развитых рынках, с Китаем и Индией во главе.

По данным Всемирной торговой организации (ВТО), Китай был третьим по величине экспортером услуг в мире в 2015 году Индия заняла восьмое место, причем Индия особенно преуспела в таких областях, как ИТ и бизнес аутсорсинг процессов. Но так как страны БРИКС начинали с относительно низкой базы, то на их долю до сих пор приходится лишь

скромная доля мировой торговли. За исключением Индии, торговля услугами стран БРИКС, как правило, сосредоточена в традиционных секторах экономики.

Отраслевой состав услуг торговли и производства составляет важно потому, что секторы отличаются друг от друга с точки зрения их производительности, их потенциала для будущего роста и их побочные эффекты. Из-за нехватки данных было сложно проанализировать участие стран БРИКС в сфере услуг торговли и, в частности, торговля друг с другом. Этот отчет опирается на целый ряд источников данных для предоставления свежая картина отраслевого состава торговли услугами стран БРИКС, а также важность торговли внутри БРИКС.

Динамично развивающиеся секторы услуг, такие как машиностроение и научно-исследовательские разработки, быстро развиваются и наблюдается рост производительности труда во всем мире в последние годы. Это имеет последствия для политиков, которые должны иметь правильные стимулы для поощрения высокоэффективных, поддерживающих рост услуг. Это также означает, что тот факт, что производство в развивающихся странах и странах БРИКС достигает пика на более низких уровнях в процентах от общего объема производства. ВВП не обязательно отрицателен для занятости и развития, при условии, что страны генерируют конкурентные предложения в динамичных секторах услуг.

Страны БРИКС не вышли на достаточный уровень взаимодействия и пропаганды в сфере ИКТ-услуг, что повысило бы их роль в международной торговле. Несмотря на увеличение объема экспортных операций в торговле услугами ИКТ, их уровень конкурентоспособности снижается. Наиболее уязвимой к снижению выявленных сравнительных преимуществ оказалась Индия, в то же время наименее волатильную динамику показали Бразилия и ЮАР. Утверждается, что политика, направленная на стимулирование инвестиций и улучшение условий торговли услугами ИКТ, внесла значительный вклад в расширение экспорта услуг в странах БРИКС [4].

Внешняя торговля услугами России с партнёрами по объединению на сегодняшний день развита весьма слабо. В совокупном объёме экспорта услуг России доля стран БРИКС в 2014 г. не превысила 3,3 %, а в общем объёме импорта услуг — составила всего 2,1 %. Торговый оборот внешней торговли услугами России со странами БРИКС в 2014 г. составил 4,7 млрд дол., снизившись по сравнению с 2013 г. на 8 %. Отрицательное сальдо России в торговле услугами с «пятеркой» достигло 351 млн дол. [5, С.150-174.].

Далее рассмотрим прогнозные значения развития сферы услуг стран объединения БРИКС – таблица 1.

Таблица 1 – Динамика изменения прогнозных значений развития сферы услуг стран объединения БРИКС за 2018 – 2024 гг., долл. США

№ п/п	Страна	2018 г.	Средний прогноз на 2019 – 2024 гг.	Темп роста, %
1	РФ	140 657 900 000,00	139830000000,00	99,3
2	Индия	326429273978,00	307438280000,00	94,2
3	Бразилия	106200000000,00	108300000000,00	101,2
4	Китай	731972285175,00	272250000000,00	37,3
5	ЮАР	23800000000,00	11500000000,00	48,3
	Всего	1 329059459 153,00	1011414248290,00	76,1

По рынку услуг стран объединения БРИКС отмечено снижение практически на 25 %, что является негативным моментом в развитии мирового рынка услуг. На такое положение рынка оказало значительное влияние снижение объема оказываемых услуг Китаем, по которому прогноз составил всего 37,3 % на 2024 г.

В 2018-2019 гг. в ШОС председательствовал Кыргызстан. Приоритетами кыргызского председательства в ШОС выступали следующие направления деятельности: внесение вклада в повышение международного авторитета и уровня этой организации; развитие сотрудничества по борьбе с терроризмом, экстремизмом, незаконным оборотом наркотиком; расширение взаимодействия в политической, торгово-экономической, культурно-гуманитарной и инвестиционной сферах.

В 2019 году Россия в качестве страны-председателя ШОС проделала большую работу. К настоящему времени подписан ряд важных документов, в том числе Меморандум о взаимной интеграции национальных транзитных систем и Меморандум о взаимопонимании между ШОС и Продовольственной и сельскохозяйственной организацией ООН.

Имеет важность последовательное выполнение Плана действий на 2016-2020 гг. по реализации Стратегии развития ШОС до 2025 г. и Перечня мероприятий по дальнейшему развитию проектной деятельности в рамках ШОС на период 2017-2021 годы. Также были рассмотрены и приняты ряд документов, в том числе Совместное коммюнике глав правительств государств-членов ШОС, новая редакция Программы многостороннего торгово-экономического сотрудничества на период до 2035 года и Концепция взаимодействия железнодорожных администраций государств-членов ШОС.

В таблице 2 представлены результаты оценки предполагаемой прогнозной динамики изменения сферы услуг стран объединений Шанхайской организации сотрудничества (ШОС), в разрезе таких стран как:

РФ; Китай; Казахстан; Киргизия; Таджикистан; Индия; Пакистан и Узбекистан.

Таблица 2 - Динамика изменения прогнозных значений развития сферы услуг стран объединения ШОС за 2018 – 2024 гг., долл. США

№ п/п	Страна	2018 г.	Средний прогноз на 2019 – 2024 г.г.	Темп роста, %
1	Российская Федерация	140 657 900 000,00	13983000000,00	99,3
2	Китай	731 972 285 175,00	272250000000,00	37,2
3	Казахстан	18521747148,00	24250000000,00	130,9
4	Киргизия	205 079 456,00	2722500000,00	132,7
5	Таджикистан	314700000,00	504283000,00	160,2
6	Индия	326 429 273 978,00	307438280000,00	94,2
7	Пакистан	16100000000,00	11500000000,00	71,4
8	Узбекистан	2300000000,00	11500000000,00	50,0
	Всего	1 236 500 985 757,00	1211770965500,00	97,8

Информация, представленная в таблице 2 говорит о незначительном снижении объема рынка услуг стран объединения ШОС к прогнозному 2024 г. При этом наибольший рост отмечен в Казахстане, Киргизии и Таджикистане, а наибольшее снижение, практически на 50 % в Узбекистане. В целом, если судить об объединении, то можно сказать, что рынок услуг стран союза ШОС функционирует стабильно.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. В результате научного исследования, в ходе заключений и выводов достигнуты следующие итоги:

- определена роль и значение сферы услуг в развитии мировой торговли в условиях нестабильной внешней среды;
- определена роль информационно-технологических систем в деятельности предприятий сферы услуг;
- выявлены тенденции развития сферы услуг в странах объединений БРИКС и ШОС в условиях нестабильной внешней среды;
- доказано, что торговля услугами способствует повышению благосостояния общества, более эффективному распределению общественных благ, большей экономии и расширению спектра предлагаемых услуг;
- представлена динамика изменения прогнозных значений развития сферы услуг стран объединения БРИКС и ШОС за 2018 – 2024 гг. как основа

формирования стратегии развития сферы услуг в условиях нестабильной внешней среды.

Список литературы

1. Service Sector [Электронный ресурс] / Режим доступа открытый: <https://www.investopedia.com/terms/s/service-sector.asp/>
2. Доклад о мировой торговле ВТО [Электронный ресурс] / Режим доступа открытый: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/00_wtr19_e.pdf/
3. Бирюкова, О.В. Влияние либерализации сферы услуг на участие стран БРИКС в глобальных цепочках добавленной стоимости / О.В. Бирюкова, Т.В. Воробьева // ВЕСТНИК МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ. Т. 12. № 3 (2017). – С.94-113.
4. ICT Services Trade in the BRICS Countries: Special and Common Features [Электронный ресурс] / Режим доступа открытый: https://www.researchgate.net/publication/322293132_ICT_Services_Trade_in_the_BRICS_Countries_Special_and_Common_Features/
5. Шарова, Е.А. Взаимная торговля стран БРИКС на современном этапе / Проблемы национальной стратегии № 2 (35) 2016. – С.150-174.

УДК 339.3.347.7

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРАКТИКИ АРОМАМАРКЕТИНГА НА СОВРЕМЕННЫХ РЫНКАХ ТОВАРОВ И УСЛУГ

Е.А. Возиянова, ГО ВПО «Донецкий национальный университет
аспирант экономики и торговли имени Михаила Туган-
Барановского», г. Донецк, ДНР,
e - mail: nagasado@yandex.ru

IMPROVEMENT THE PRACTICE OF AROMOMARKETING IN MODERN MARKETS OF GOODS AND SERVICES

Е.А. Voziyanova, Donetsk National University of Economics and Trade Named
is the graduate After M. Tugan-Baranovsky (DonNUET), Donetsk, DPR, e-
student mail: nagasado@yandex.ru

Реферат

Цель. Исследовать вопросы совершенствования практики аромаркетинга на современных рынках товаров и услуг.

Методика. В исследовании использованы общенаучные приемы, способы, методы; методы исследования информации – графический, систематизация, обобщение, группировка; системный подход и моделирование

Результаты. На основании проведенных исследований сформированы подходы к организации внедрения аромамаркетинга в деятельность предприятия и предложена схема формирования стратегии аромамаркетинга на основе мотивационной системы в условиях новой реальности; сформированы основы аромо моделирования современных предприятий, учитывающие их стиль и дизайн, необходимые инструменты, модель разработки стратегии и аппликационная карта-матрица стратегии аромамаркетинга предприятия.

Научная новизна. Разработаны схема формирования стратегии аромамаркетинга на основе мотивационной системы в условиях новой реальности; алгоритм внедрения аромамаркетинга в деятельность предприятия; базовая модель разработки стратегии аромамаркетинга предприятия; даны определения «арома-карта», «арома-график», «арома-бук».

Практическая значимость. Результаты исследования представляют интерес для руководителей субъектов хозяйствования и маркетологов для практической реализации аромамаркетинга на предприятии.

Ключевые слова: *аромамаркетинг, схема, алгоритм, стратегии, арома-карта, арома-график, арома-бук*

Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами. Работа в современных условиях требует для развития отечественного бизнеса четкого понимания принципов и механизмов адекватной организации деятельности в быстро меняющемся мире, которые уже не поддаются объяснению широко известными теориями мейнстрима, объясняющими линейность мира и процессов в нем происходящих. Креативность и быстрота реакции на изменения требуют драйверов, глубокого понимания своего покупателя и эффективного коммуницирования с ним в быстро меняющейся маркетинговой среде. Поэтому, как в научных, так и в практических целях необходимы системные разработки по совершенствованию практики аромамаркетинга на современных рынках товаров и услуг.

Анализ последних исследований и публикаций свидетельствует, что вопросам маркетинга, разработки стратегий управления имиджем и брендом предприятий, в том числе сенсорного брендинга посвящено значительное

число публикаций – Е.М. Азарян [1], Л.В. Балабановой [2] Н.Ю. Возияновой [3], А.Н. Германчук [4], С. Дибб [5], Е.А. Дробышева [6], Ф. Котлер [7], Н.А. Ольмезовой [8], И.В. Чугункиной [9] и др. Однако, недостаточно разработанными остаются вопросы совершенствования практики аромамаркетинга на современных рынках товаров и услуг.

Целью исследования являются вопросы совершенствования практики аромамаркетинга на современных рынках товаров и услуг.

Изложение основного материала исследования. Аромамаркетинг может использоваться в различных сферах, где необходимо воздействие на человека: в бизнесе – для повышения производительности труда и в эффективности переговоров; в торговле – для стимулирования продажи товаров; в учебных заведениях – для стимулирования концентрации внимания и повышения умственной активности; в медицинских учреждениях – для расслабления и рассеивания внимания пациентов, устранения ощущения страха и др.

Для эффективной работы предприятия, деятельность которого связана с непосредственным взаимодействием с потребителем/покупателем товара или услуг, целесообразно использование аромамаркетинга. В то же время, как и любой процесс, управление внедрением аромамаркетинга на предприятии должно носить системный и целенаправленный характер.

Схема формирования стратегии аромамаркетинга на основе мотивационной системы в условиях новой реальности представлена на рисунке 1.

После того, как руководством предприятия положительно решен вопрос о его внедрении, на первом этапе целесообразно в организационном плане определить цель и задачи, которые должны быть решены с использованием аромамаркетинга; объекты и субъекты. В качестве субъекта внедрения аромамаркетинга предприятие может создать собственное подразделение, которое реализует поставленную задачу и будет поддерживать систему в работоспособном состоянии или обратиться к специализированным фирмам, которые предлагают такие услуги. Предложенный алгоритм представляет собой пошаговую инструкцию для практического его применения в целях внедрения аромамаркетинга на предприятии (рисунок 2).

Для практической реализации внедрения аромамаркетинга на предприятии целесообразно использовать инструментарий: аромакарту, аромаграфик и, впоследствии, на основе позитивного опыта, который предприятие желает закрепить и тиражировать в своей деятельности – аромабук.

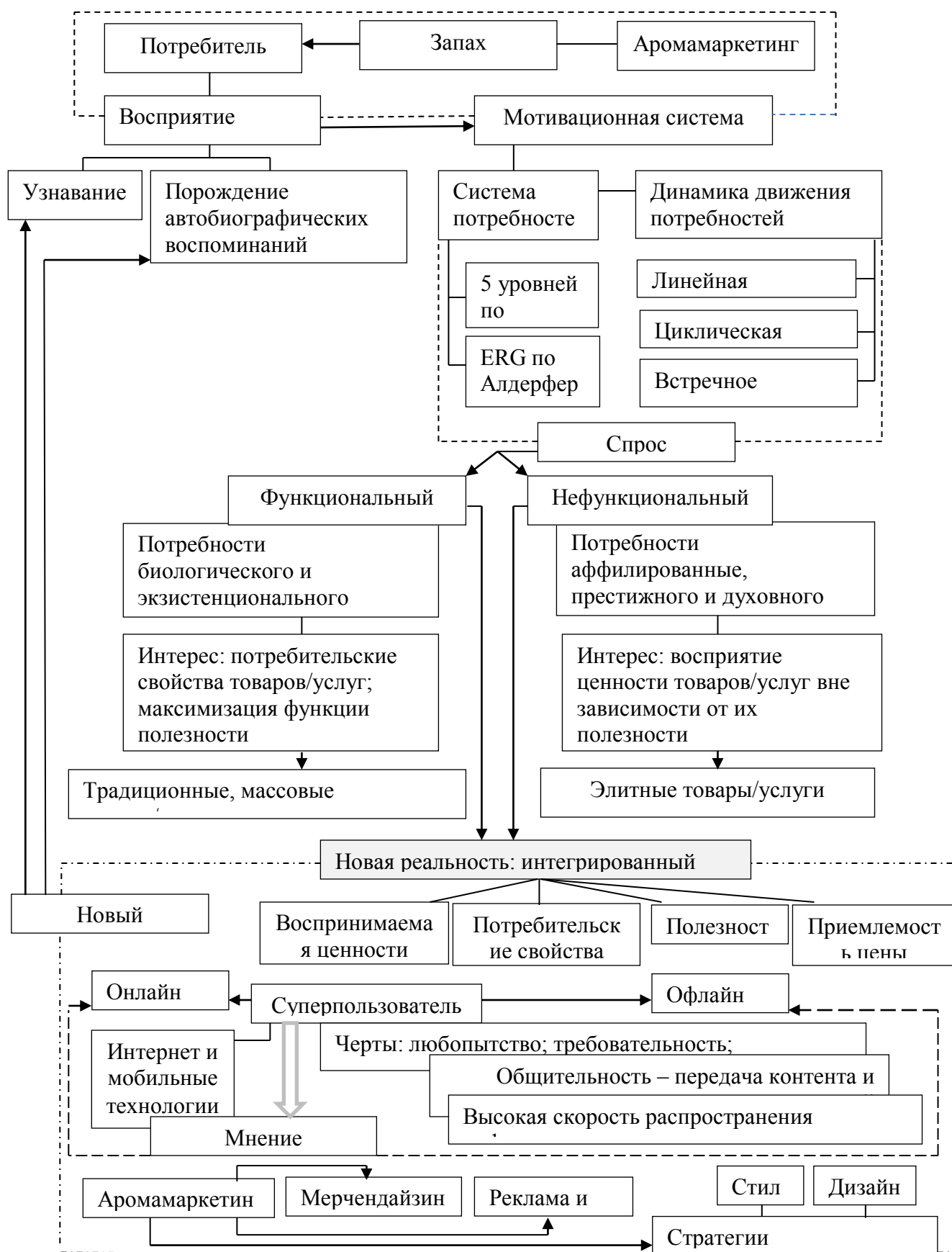


Рисунок 1 – Схема формирования стратегии аромамаркетинга на основе мотивационной системы в условиях новой реальности

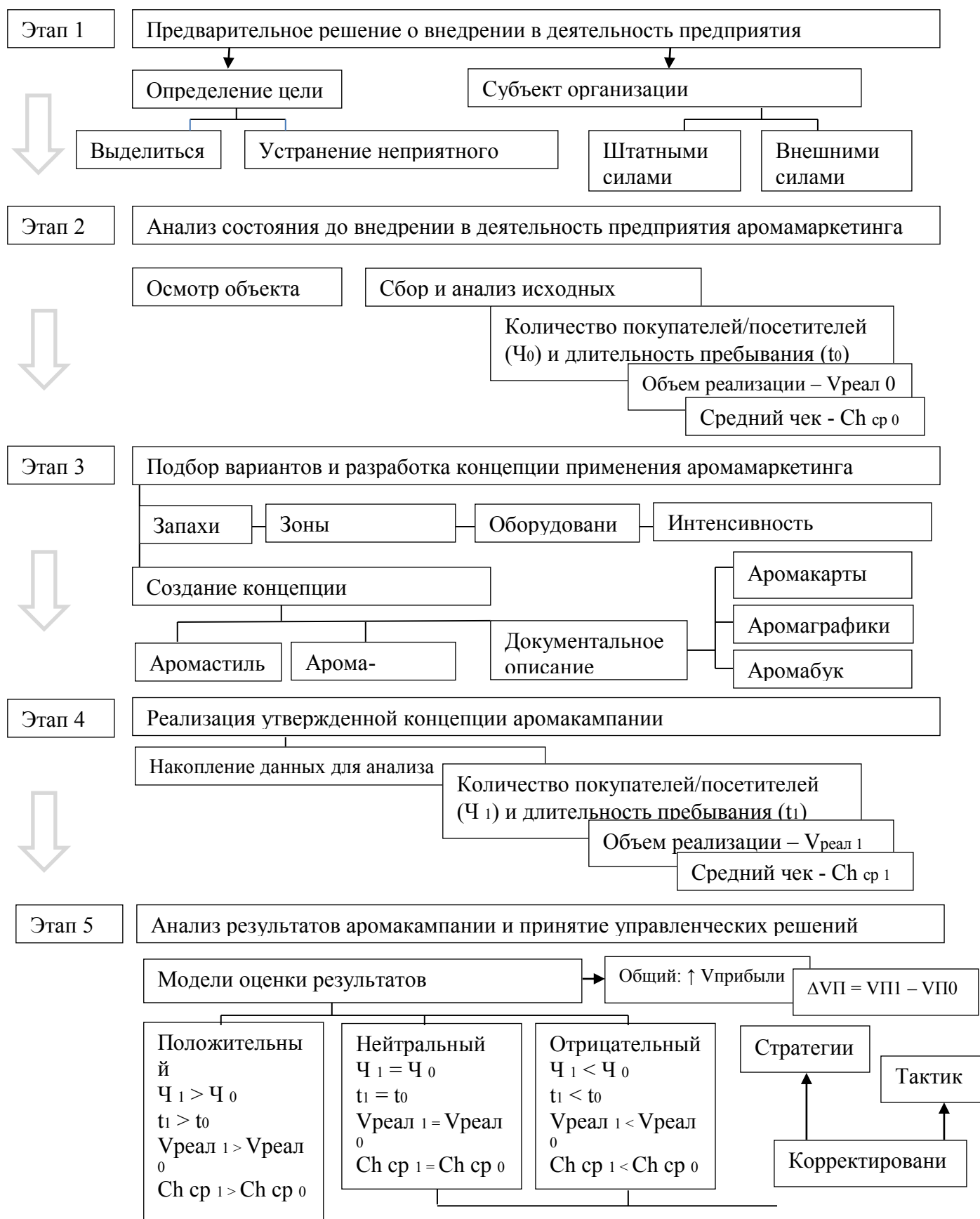


Рисунок 2 – Алгоритм внедрения аромамаркетинга в деятельность предприятия

Аромакарта – документ, описывающий применяемые на предприятии ароматы/арома-препараты, способ, время и место их применения (таблица 1).

Таблица 1 – Арома-карта (пример для супермаркета)

Ароматы/ арома- препараты	Даты применения	Вид ароматизации	Покрываемая площадь	Зоны			Примечания
				Вход	Зал	Кассы	
Выпечка	01.06. – 01.09	Аэрозольная	50 м² или 100 м² при хорошей вентиляции	+			
Морской					+		
Ваниль и имбирное печенье						+	
Свежее пиво	15.07-01.09				+		Акция
другие							

Аромаграфик – документ, описывающий событийное применение ароматов/арома-препаратов, время и место их применения (таблица 2).

Таблица 2 – Арома-график (пример для супермаркета)

Событие	Даты		Ароматы	Зоны			Примечания
	Начало	Окончание		Вход	Зал	Кассы	
Новый год	01.11	15.01.	1- Хвоя; 2- Мандарин	+ 1	+2		
8-е Марта							
День защитника отечества							
Пасха							
1-е Мая							
День Республики							
День Победы							
другие							

Составлено автором

Аромакарта и аромаграфик являются рабочими документами маркетолога или аромамаркетолога. В примечаниях следует делать особые отметки, записи относительно опыта и особенностей, выявленных на практике, что позволит впоследствии осуществлять корректирующие воздействия.

Аромабук представляет собой официальный документ предприятия, в котором описывается концепция аромабренда, его аромаатрибуты (базовые запахи, свойства и воздействие; аромаформулы и т.п.), целевая аудитория,

позиционирование компании и другие данные, которыми руководствуется отдел маркетинга и руководители бизнеса для построения аромакоммуникации с потребителями и развития предприятия в целом.

Стандарты аромамаркетинга – корпоративный документ, который разрабатывается и внедряется для поддержки системы аромамаркетинга на предприятии (например, в торговой точке; предприятии питания; учреждении; тренажерном зале и т.п.).

РАЗДЕЛЫ стандарта аромамаркетинга:

Общие положения

Перечень запахов (ароматов), выбранных предприятием с их описанием.

Используемое оборудование, форма ароматизации.

Типовая схема планировки торгового зала и применяемых запахов

Планограмма ароматизации помещений в торговом зале.

Графическое изображение: Фотографии. Схемы. Рисунки.

Задачей этого документа является систематизация всех философско-идеологических элементов аромабренда, создание комплексной сформированной картины аромабренда, а также подробных рекомендаций по его использованию с целью формирования целостного восприятия бренда предприятием потребителями.

Концептуальная базовая модель разработки стратегии аромамаркетинга предприятия представлена на рисунке 3.

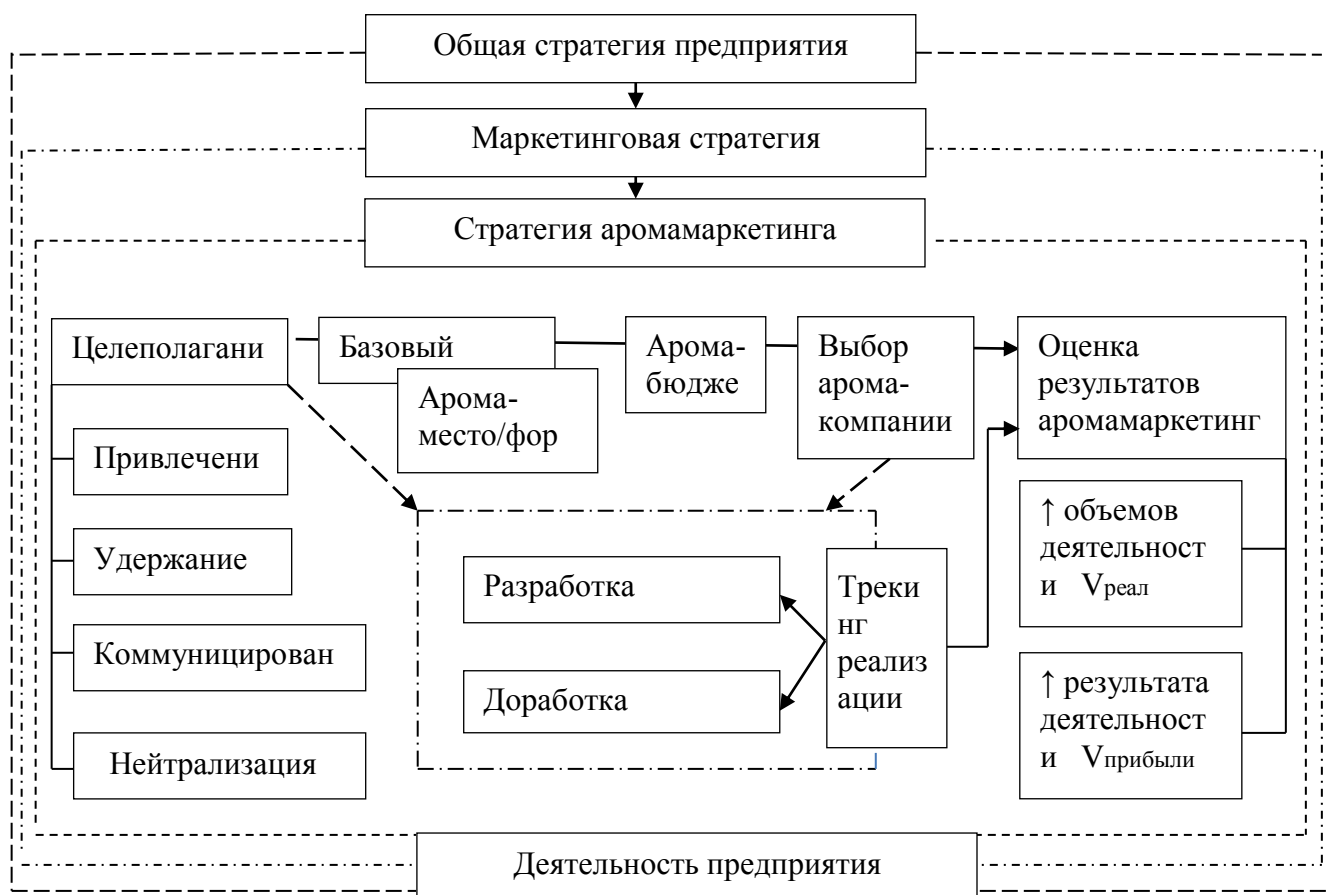


Рисунок 3 – Базовая модель разработки стратегии аромамаркетинга предприятия

Матрица стратегии аромамаркетинга для конкретного предприятия представляет собой аппликационную форму, позволяющую четко сформулировать видение предприятия относительно будущей стратегии (таблица 3).

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Проведенные исследования позволяют руководителям предприятий и их маркетологам практически реализовать аромамаркетинг на предприятии, системно организовать всю работу, связанную с его внедрением: начиная от формирования стратегии аромамаркетинга на основе мотивационной системы в условиях новой реальности; применения алгоритма внедрения аромамаркетинга в деятельность предприятия и соответствующего инструментария, обеспечивающего его эффективное использование, включая базовую модель разработки стратегии аромамаркетинга предприятия и до матрицы стратегии для конкретного предприятия, позволяющей осуществить ее практическую реализацию.

Таблица 3 – Аппликационная карта-матрица стратегии аромамаркетинга для предприятия (пример для супермаркета)

Цель Отметка о выборе		Базовый запах	Арома-форма	Арома-место				Примечание
				вход	зал	кассы	другое	
Привлечение	+	Бергамот	Ивент		+			Ценовое снижение на чай
Удержание								
Коммуницирование								
Нейтрализация								
<i>Примечание о способе заполнения</i>								
Возле выбранной цели сделать отметку, (+)		Вписать, выбрать из матрицы базовых запахов	Вписать желаемое (реклама, ивент, POS-материалы и т.д.)	Отметка о выборе, (+)		Вписать желаемое (подсобные помещения, склады и т.д.)	Заметки, особенности (например, Online/Offline), даты и т.п.	

Дальнейшие направления исследований должны быть направлены на изучение вопросов развития институционализации аромамаркетинга в различных средах.

Список литературы

1. Азарян, Е.М. Эффективность функционирования предприятий мясоперерабатывающей промышленности: стратегический подход / Е.М. Азарян // Торговля и рынок : науч. журнал № 2'(46), 2018. – 8-14.
2. Балабанова, Л.В. Бренд-менеджмент підприємств в умовах маркетингової орієнтації: монографія / Л.В. Балабанова, Я.В. Приходченко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 200 с.
3. Возиянова, Н.Ю. Способы формирования имиджа в маркетинговой стратегии учреждения дополнительного профессионального образования / Н.Ю. Возиянова, И.В. Чугункина // Практический маркетинг: науч. журнал. – Москва: ООО «Агентство Би Си Ай Марке-тинг», 2019. – № 4. – С. 29-37.
4. Германчук, А.Н. Комплексное маркетинговое взаимодействие в рыночно-ориентированной деятельности предприятий / А. Н. Германчук // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2019. – Вып. 15. – С. 75-83.
5. Дибб, С. Практическое руководство по маркетинговому планированию: Пер. с англ./ С. Дибб, Л. Симкин, Дж. Брэдли. – СПб.: Питер, 2001. – 255 с.
6. Дробышева, Е.А. Институциональное обеспечение развития сенсорного брендинга : автореф. дис. ... к-та экон. наук : 08.00.05 / Дробышева Е.А.; Центр экономической теории ФГБУ науки Института экономики Уральского отделения РАН. – Екатеринбург, 2013. – 25 с.
7. Котлер, Ф. Основы маркетинга : Краткий курс / Ф. Котлер // Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 656 с.
8. Ольмезова, Н.А. Управление позиционированием портфеля брендов : автореф. дис. ... к-та экон. наук : 08.00.05 / Ольмезова Н.А.; ГО ВПО «Донец. нац.. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановського». – Донецк, 2017. – 23 с.
9. Чугункина, И.В. Маркетинговые стратегии формирования имиджа услуг дополнительного профессионального образования : автореф. дис. ... к-та экон. наук : 08.00.05 / Чугункина И.В.; ГО ВПО «Донец. нац.. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановського». – Донецк, 2019. – 28 с.

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ГОСТИНИЦЫ
«ШАФРАН» 3* в г. Донецке**

В.П. Заремба,
канд. экон. наук, доц.

ГО ВПО «Донецкий национальный
университет экономики и торговли имени
Михаила Туган-Барановского», г. Донецк,
ДНР, e-mail: slavikzaremba@mail.ru

**THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE HOTEL
«SAFRAN» 3* IN THE CITY OF DONETSK**

V.P. Zaremba,
candidate of Economic
Sciences,
associate Professor

SO HPE «Donetsk National University of
Economics and Trade named after Mykhayl
Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,
e-mail: slavikzaremba@mail.ru

Реферат

Цель. Целью статьи является анализ деятельности гостинично-ресторанного комплекса «Шафран» в сравнении конкурентами и обоснование рекомендаций по изменению стратегии анализируемого предприятия.

Методика. Оценка конкурентоспособности проведена на примере двух наиболее опасных конкурентов, схожих по своей деятельности с анализируемой гостиницей, с использованием ключевых индикаторов конкурентного успеха на основе балльной оценки конкурентов потребителями.

Результат. Установлено, что деятельность гостиницы «Шафран», ориентированная на конкретные преимущества конкурентной маркетинговой среды и определенный внутренний конкурентный потенциал, основана на коммутантной (соединяющей) стратегии конкурентной борьбы.

Научная новизна. Предложено использование метода «ассоциативного опроса потребителей» и двухмерной карты стратегической конкурентной сегментации предприятий-конкурентов гостиницы «Шафран».

Практическая значимость. Целью гостиницы «Шафран» должно стать достижение высокой конкурентоспособности путем увеличения в 2019г. потока посетителей благодаря оказанию услуг стратегических

подразделений на высоком уровне и увеличению осведомленности о деятельности гостиницы, что поможет предприятию занять лидирующие позиции на рынке г. Донецка в сегменте мини-отелей категории 3*.

Ключевые слова: *стратегия развития, конкурентоспособность, коммутантная стратегия.*

Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами. Гостиничный сервис является одной из отраслей сферы услуг, которая развивается быстрыми темпами. В некоторых городах в классических гостиницах невозможно найти свободных мест. Это особенно касается туристических регионов. Одна из проблем на пути увеличения туристического потока заключается в недостаточном количестве доступных гостиниц, нехватке средств размещения экономичного и среднего ценовых сегментов со стандартным комплексом услуг [1]. Поэтому в последнее время активно развивается сегмент мини-отелей, не требующих таких огромных инвестиций, как строительство многоэтажных комплексов.

В условиях нестабильной рыночной среды отельеры столкнулись с проблемами поиска решений повышения конкурентоспособности своих предприятий, и одно из таких решений – стратегическое планирование развития гостиничного предприятия.

Анализ последних исследований и публикаций. Стратегия фирмы есть рассчитанная на перспективу система мер, обеспечивающая достижение конкретных намеченных компанией целей [2]. Стратегическое планирование позволяет гостиничному предприятию стать более конкурентоспособным и устойчивым на рынке гостиничных услуг. Понятие конкурентных преимуществ занимает центральное место в стратегическом управлении. Выбор и обоснование стратегии требуют тщательного анализа конкурентной маркетинговой среды.

В последние годы появилось значительное количество научных работ, посвященных стратегическому развитию гостиничных предприятий. В первую очередь следует отметить таких авторов, как Б.Р. Кандинов, Д.И. Елканова, С.С. Скобкин, Г.А. Павлова, М.Ю. Лайко, Д.А. Гельманова и др., однако ряд вопросов стратегического управления может иметь дальнейшее развитие.

Цель исследования. Анализ деятельности гостинично-ресторанного комплекса «Шафран» в сравнении конкурентами и обоснование рекомендаций по изменению стратегии анализируемого предприятия.

Изложение основного материала исследования. Несмотря на кризисное состояние, в городе Донецке функционируют предприятия гостиничного бизнеса, хотя они и не представлены таким большим

количеством действующих предприятий, как в прежние годы. Действующие гостиничные предприятия города Донецка используют не весь свой потенциал и ресурсы, они направляют недостаточно усилий на создание и поддержание приемлемой маркетинговой стратегии, ценовой политики и имиджа на рынке гостиничных услуг.

В настоящее время по известным причинам посещение гостиниц города Донецка не является привлекательным для зарубежных туристов. Исследуемая гостиница «Шафран» вполне может заполнить имеющуюся нишу на рынке гостиничных услуг при условии проведения активной маркетинговой политики и стратегического планирования своей деятельности. Деятельность гостиничного предприятия должна быть направлена на привлечение местных жителей, которым необходимо размещение в гостинице с хорошим уровнем сервиса и приемлемой ценовой политикой.

В г. Донецке сегодня функционируют 10 средств размещения, из которых: 1 гостиница категории 5*, 3 гостиницы – 4*, 4 гостиницы – 3*, остальные предприятия – безкатегорийные средства размещения.

Гостинично-ресторанный комплекс (ГРК) «Шафран» 3* располагается по адресу: г. Донецк, пр. Панфилова 15 б.

Данное предприятие предоставляет гостям следующие виды услуг:

1. Услуги гостиничного комплекса – предприятие располагает гостиницей на 12 номеров, оборудованных соответствующим образом, из них 2 люкса и 10 стандартных номеров I категории двухместных.

2. Услуги общественного питания – в гостинице располагается ресторан, который работает с 11:00 до 22:00. Кухня европейская, итальянская, мангал. Места и залы: банкетный зал (80 человек), модерн (25 чел.), 2 VIP-зала для банкетов (до 12 чел.). Есть летняя площадка (до 150 чел.), а также детская площадка.

3. Дополнительные услуги: 24-часовая служба приёма и размещения гостей; бесплатный Wi-Fi в номерах, холле первого этажа; круглосуточная охрана; заказ такси; прачечная, услуги по глажке одежды; трансфер (за дополнительную плату); организация экскурсионных туров по городу; услуги по уходу за детьми; камера хранения; отправка корреспонденции; получение и хранение корреспонденции на имя гостя; заказ завтрака, обеда и ужина в номер; оформление номеров для новобрачных; круглосуточное обслуживание в номерах; парковка.

Номера гостиницы «Шафран» оснащены кондиционером, IP-телевидением, интернетом, телефоном, мини-баром, сейфом, феном, электрочайником, халатом, тапочками, мини-парфюмерией, туалетными принадлежностями.

Помимо этого, гостиницей предоставляется целый комплекс сопутствующих услуг в соответствии с пожеланиями клиентов: заказ билетов в театры и кинотеатры, на стадионы, концерты и т.д., предоставление информации справочного характера, предоставление гида, переводчика, т.е. стандартный набор услуг.

Оценка конкурентоспособности ГРК «Шафран» проведена на примере трех наиболее «опасных» конкурентов, схожих по своей деятельности с анализируемой гостиницей, показатели которых представлены в табл. 1. Гостиница «Шафран» имеет категорию 3*, поэтому анализ проводился в сравнении с конкурирующими 3-звездочными гостиницами.

Гостиница «Шафран» не занимает лидирующих позиций по сравнению с конкурентами, однако несколько неудачные конкурентные показатели можно «превратить» в преимущества. К примеру, благодаря тому, что предприятие находится не в самом центре города и имеет низкий уровень шума, оно идеально подходит для семейных пар с детьми и людей, предпочитающих тишину и спокойствие.

Стратегические управленческие решения относительно выбора конкурентных маркетинговых стратегий диктуются определенными правилами и, в первую очередь, зависят от того, в рамках стандартизированного или специализированного бизнеса лежит рыночная ниша предприятий.

Таблица 1 – Показатели конкурентоспособности гостиничных предприятий города Донецка

Показатель	Гостиница «Шафран»	Гостиница «Доминик»	Гостиница «Ramada»	Гостиница «Central»
Месторасположение	Близко к центру	Близко к центру	В центре	В центре
Наличие автостоянки	Есть	Есть	Есть	Есть
Оборудование номеров	2-летней давности	2-летней давности	4-летней давности	4-летней давности
Питание	Ресторан	Ресторан	2 Ресторана и лаунж-бар	Ресторан и кафе
Качество дополнительных услуг	Высокое	Среднее	Высокое	Высокое
Уровень шума	Низкий	Низкий	Средний	Высокий

Двухмерная карта позволяет выделить двенадцать исследовательских сегментов: четыре основных сегмента предприятий-конкурентов (А, В, С, D) по виду концепции деятельности (ролевой функции), каждый из которых можно разбить еще на три субсегмента по уровню конкурентной силы предприятий в данном сегменте.

Более детальное исследование предусматривает выявление наиболее активных конкурентов в каждом сегменте и определение общего уровня конкурентной силы каждого из них по привлекательности для потребителей. Для этого целесообразно оценить роль отдельных предприятий в конкурентной борьбе с точки зрения потребителей с использованием метода «ассоциативного опроса потребителей».

Как предмет опроса рекомендуются четыре общих характеристик деятельности предприятий (табл. 2), являющихся по своей сути ключевыми индикаторами конкурентного успеха: уровень информированности потребителей; доступность продукции и услуг; качество и продукция и услуг, которые предлагаются; профессиональный уровень персонала.

Таблица 2 – Характеристика действующих предприятий-конкурентов по уровню конкурентной силы для гостиницы «Шафран»

Предприятие	Индикаторы успеха					
	Уровень осведомленности потребителей	Доступность продукции и услуг	Качество и дифференциация продукции и услуг	Профессиональный уровень персонала	Общая оценка конкурентной силы	Роль в конкурентной борьбе
Гостиница «Ramada»	5	4	5	5	19	Победители
Гостиница «Шахтер плаза»	5	3	5	5	18	Позиционеры
Гостиница «Донбасс Палас»	5	2	5	5	17	
Гостиница «Central»	5	4	3	4	16	
Отель «Столичный»	4	3	4	5	16	
Отель «Park Inn by Radisson»	5	3	4	4	16	
Отель «Шафран»	2	5	3	3	14	
Отель «Доминик»	2	5	3	3	14	
Гостиничный комплекс «Мистерия»	2	5	2	2	11	Аутсайдеры

Характеристику ключевых индикаторов конкурентного успеха целесообразно составлять на основе балльной оценки конкурентов потребителями по следующей шкале:

1 балл – индикатор сигнализирует о негативной оценке потребителями;

2 балла – индикатор сигнализирует о неудовлетворительной оценке потребителями;

3 балла – индикатор сигнализирует об удовлетворительной оценке потребителями;

4 балла – индикатор сигнализирует о хорошей оценке потребителями;

5 баллов – индикатор сигнализирует об отличной оценке потребителями.

Обработка первичных данных, полученных в результате опроса потребителей, позволила выявить наиболее активных конкурентов среди исследуемых предприятий по общему уровню их конкурентной силы с точки зрения потребителей с использованием следующей шкалы оценок:

19-25 баллов – предприятия, обладающие относительно высокой конкурентной силой, их конкурентный успех базируется на дифференциации конкурентных преимуществ (победители);

12-18 баллов – предприятия, обладающие умеренной конкурентной силой, их конкурентный успех сконцентрирован на нескольких стандартных конкурентных преимуществах (позиционеры);

5-11 баллов – предприятия, обладающие незначительной конкурентной силой, их конкурентный успех базируется на одном-двух или нескольких незначительных конкурентных преимуществах (аутсайдеры).

Для исследования сегментов гостиничного бизнеса г. Донецка по двумерной карте стратегической конкурентной сегментации предприятий-конкурентов использованы данные рис. 1. Изучение деятельности предприятий дало возможность распределить субъекты гостинично-ресторанного бизнеса г. Донецка по сегментам от А до D.

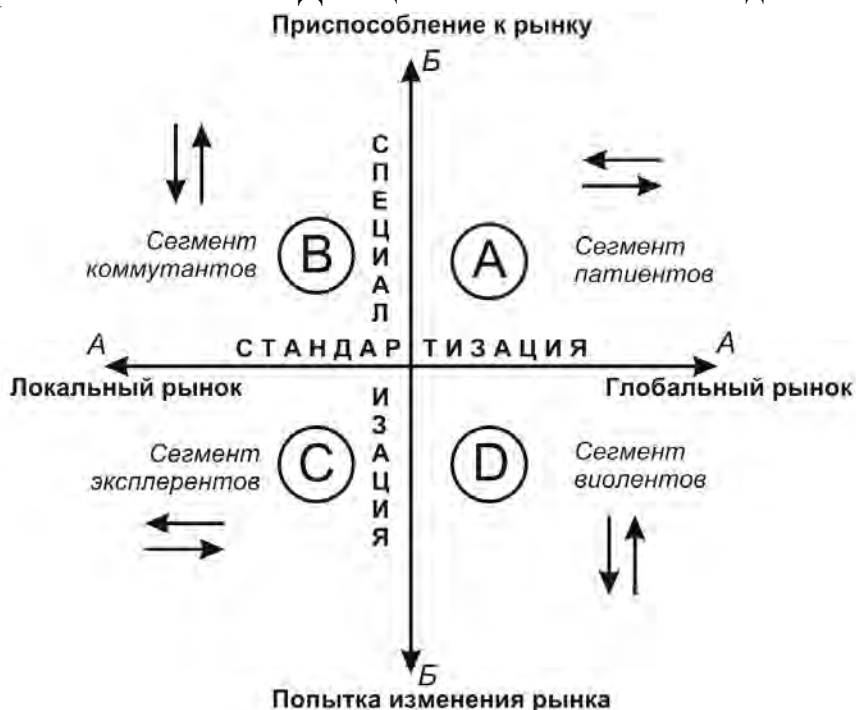


Рисунок 1 – Сегментация конкурентов на основе концепции деятельности

Предприятия, ведущие стандартный бизнес, находятся в зоне А-А, а специализированный бизнес – в зоне Б-Б. При этом существуют предприятия, политика деятельности которых направлена на приспособление к рынку, а других – на попытку его изменить.

Деятельность каждого гостиничного предприятия г. Донецка базируется на определенной концепции, ориентированной на разные преимущества конкурентной маркетинговой среды и разный внутренний конкурентный потенциал, в результате чего выделяют предприятия – виоленты, коммутанты, пациенты, эксплеренты (табл. 3).

Таблица 3 – Исследовательские сегменты по двухмерной карте стратегической конкурентной сегментации предприятий-конкурентов

<p>Сегмент А1 «Виоленты (Лидеры) / Победители»</p> <p>гостиница «Ramada»</p>	<p>Сегмент В1 «Пациенты (Челленджеры) / Победители»</p>	<p>Сегмент С1 «Коммутанты (Последователи) / Победители»</p>	<p>Сегмент D1 «Эксплеренты (Нишеры) / Победители»</p>
<p>Сегмент А2 «Виоленты (Лидеры) / Позиционеры»</p> <p>гостиница «Донбасс Палас»; гостиница «Шахтер плаза»</p>	<p>Сегмент В2 «Пациенты (Челленджеры) / Позиционеры»</p>	<p>Сегмент С2 «Коммутанты (Последователи) / Позиционеры»</p> <p>гостиница «Central»; отель «Столичный»; отель «Шафран»; отель «Park Inn by Radisson»; отель «Доминик»</p>	<p>Сегмент D2 «Эксплеренты (Нишеры) / Позиционеры»</p>
<p>Сегмент А3 «Виоленты (Лидеры) / Аутсайдеры»</p>	<p>Сегмент В3 «Пациенты (Челленджеры) / Аутсайдеры»</p>	<p>Сегмент С3 «Коммутанты (Последователи) / Аутсайдеры»</p> <p>гостиничный комплекс «Мистерия»</p>	<p>Сегмент D3 «Эксплеренты (Нишеры) / Аутсайдеры»</p>

В результате анализа деятельности ГРК «Шафран», ориентированной на конкретные преимущества конкурентной маркетинговой среды и определенный внутренний конкурентный потенциал, установлено, что она основана на коммутантной (соединяющей) стратегии конкурентной борьбы,

применяемой (характерной) для локального бизнеса. Следует отметить, что мелкие неспециализированные предприятия сильны своей лучшей приспособляемостью к удовлетворению конкретных местных потребностей.

Деятельность в качестве коммутанта требует конкретного знания местных потребностей, а именно: каков объем локального рынка; каковы цены будут им приятны; какова устойчивость спроса и т.д. Шансы на успех есть у компаний, которые сумеют точно приспособиться к этим условиям.

Коммутанты («серые мыши») появляются там, где:

другие предприятия (особенно крупные) неэффективны;

других предприятий просто физически нет на данном локальном рынке (например, есть только местная, «ближайшая» бензоколонка, кафе, магазин);

прочие фирмы не обеспечивают достаточно индивидуализированный подход к клиенту (парикмахерская, косметический салон).

Поскольку коммутантная стратегия как нельзя лучше соответствует природе услуги, она очень широко применяется в сфере гостиничных и ресторанных услуг. Поэтому данная стратегия подходит для ГРК «Шафран». Руководителям предприятия лишь необходимо осознать, в чем заключаются преимущества их гостиницы и как они могут удовлетворить местные потребности.

Категория «стратегическое хозяйственное подразделение» (СХП) – это отдельная зона бизнеса ГРК, которая отвечает за определенный вид ее рыночной деятельности.

Категория СХП для гостиницы «Шафран» – комплексное удовлетворение потребностей потребителя за счет функционирования сауны, прачечной, парковки и ресторана. Данная деятельность дает преимущества среди конкурентов, и по этой причине необходимо потратить финансовые ресурсы на рекламную кампанию этих услуг предприятия.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. С точки зрения стратегического менеджмента, кризис – это то время, когда предприятия индустрии гостеприимства могут и должны найти новые методы повышения привлекательности своего бизнеса. Для гостиничного предприятия ГРК «Шафран» с целью достижения высокой конкурентоспособности следует обратить внимание на увеличение осведомленности потенциальных потребителей о высоком уровне деятельности гостиницы в сфере оказания услуг стратегических подразделений. Данная стратегия безусловно приведет к увеличению потока клиентов в 2019 году и позволит гостинице «Шафран» занять лидирующие позиции на рынке гостиничных предприятий г. Донецка в сегменте мини-отелей категории 3*.

АУТСОРСИНГ В ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОЙ СФЕРЕ

С.И. Охременко,
канд. техн. наук, доц.

ГО ВПО «Донецкий национальный
университет экономики и торговли имени
Михаила Туган-Барановского», г. Донецк,
ДНР, e-mail: sveta_okhremenko@mail.ru

OUTSOURCING IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

S.I. Okhremenko,
candidate of Technical Sciences,
associate Professor

SO HPE «Donetsk National University of
Economics and Trade named after Mykhayl
Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,
e-mail: sveta_okhremenko@mail.ru

Реферат

Цель. Рассмотреть формирование обоснованного выбора аутсорсера и стратегии аутсорсинга с комплексным учетом всех необходимых критериев, ограничивающих возможности использования потенциала аутсорсинга предприятиями гостинично-ресторанного комплекса, а также необходимость и своевременность разработки механизма развития кооперации в гостинично-ресторанной сфере.

Методы исследований. Основополагающими для предпринимаемого исследования являются следующие методы: анализ, синтез, аналогия, сравнение, классификация информации.

Результаты. Установлено, что залогом эффективной разработки и реализации стратегии аутсорсинга не могут быть исключительно интуиция, опыт и талант руководства и менеджмента. Необходимо соответствующее методическое обеспечение, которое позволило бы осуществлять объективный выбор аутсорсера, а также обоснованно подходить к вопросам кооперации с другими предприятиями.

Научная новизна. Предложен систематизированный перечень функциональных направлений аутсорсинга в сфере крупного гостинично-ресторанного бизнеса, что позволит сформировать ряд стратегических альтернатив.

Практическая значимость. Результаты исследования показывают, что к выбору стратегии аутсорсинга в гостинично-ресторанной сфере необходимо подходить с особым вниманием и разрабатывать ее с учетом специфики предприятия и макроэкономических факторов внешней среды, а также институциональных условий, в которых функционирует предприятие.

Ключевые слова: *аутсорсинг, стратегии аутсорсинга, гостинично-ресторанная сфера.*

Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами. Аутсорсинг – это своего рода децентрализация управления бизнес-процессами предприятия с целью минимизации затрат и рисков при максимизации прибыли. Данная стратегия предполагает получение из внешних источников товаров и услуг, способствует обмену идеями, распределению риска и стоимости операций между участниками, приводит к сосуществованию различных цепочек бизнеса [1].

В сфере индустрии гостеприимства отмечается двоякое отношение к аутсорсингу услуг. Дискуссии практиков в данной сфере являются неоднозначными и позволяют выделить потенциальные преимущества и риски выбора данной стратегии. Решение остается за руководством и должно приниматься с учетом специфики и типа отеля или ресторана.

К рискам передачи бизнес-процессов сторонним компаниям относятся [2]:

потеря контроля. Для гостиничного и ресторанного бизнеса данные риски наиболее высоки, так как услуги характеризуются одновременностью и предоставляются по мере их потребления, что усложняет контроль качества. Именно поэтому с особой осторожностью необходимо подходить к аутсорсингу услуг, связанных с обслуживанием клиентов и оказанием услуг в сфере отельного и ресторанного бизнеса;

проблемы коммуникации и согласованности. При передаче услуг гостинично-ресторанного бизнеса для выполнения сторонним организациям существует реальный риск того, что цели и другие стратегические аспекты не будут четко согласованы. Внутренняя коммуникация внутри фирмы сложна, но жизненно важна. Когда в этой стратегии участвуют внешние агенты, компания должна следить за тем, чтобы цели были точно переданы, а коммуникации осуществлялись в обоих направлениях;

скептицизм в отношении безопасности. Иногда отельеры не желают передавать важные данные в руки других компаний. На техническом уровне эти данные должны быть в безопасности. Фактически, наиболее важными предпосылками в отношении компьютерной безопасности являются целостность, конфиденциальность и доступность. Именно поэтому некоторые отельеры предпочитают управлять информацией самостоятельно внутри предприятия без привлечения аутсорсеров. С другой стороны, например, введение в штатное расписание должности программиста для автоматизации бизнес-процессов отеля или ресторана может оказаться намного дороже для предприятия и существенно повлиять на увеличение постоянных затрат.

Среди преимуществ аутсорсинга услуг в сфере гостеприимства выделяют:

снижение постоянных затрат – основное преимущество аутсорсинга, так как позволяет гостиницам работать по мере возникновения спроса. Отель может нанять услуги другой компании в зависимости от рабочей нагрузки;

улучшение качества специализированных продуктов и / или услуг. Профессионалы обеспечат отель и/или ресторан лучшим продуктом или услугой. Например, когда речь идет о разработке различных маркетинговых или рекламных кампаний.

Все более часто управление гостеприимством идет рука об руку с информационными технологиями. Компании, специализирующиеся на технологических услугах для индустрии гостеприимства, предоставляют отелям и ресторанам специальное программное обеспечение (программы и приложения) для управления подсобными хозяйствами, организации складов или контроля внутренних бизнес-процессов. Отказ от аутсорсинга ИТ-услуг может быть очень дорогостоящим для предприятия, так как в отеле и/или ресторане придется нанимать разработчиков программного обеспечения, а также технической поддержки на постоянной основе. Если предприятие разработает свои собственные решения, то это может привести к значительному увеличению постоянных расходов. Практика показывает, что при покупке программного обеспечения или автоматизированной системы у сторонней организации предприятие гостинично -ресторанного комплекса имеет дело с единовременными затратами, а дальнейшее внедрение и техническую поддержку осуществляет разработчик. Аутсорсинг может оказаться весьма выгодным при правильном выборе поставщика услуги.

Теория и практика указывают на то, что при формировании стратегии аутсорсинга не всегда обеспечивается комплексный учет всех необходимых критериев, – это ограничивает возможности использования потенциала аутсорсинга предприятиями гостинично -ресторанного комплекса. Зачастую рассматриваются факторы формирования стратегии обособленно. Например, учитывается размер предприятий, но не рассматриваются различные стратегические альтернативы аутсорсинга.

Анализ последних исследований и публикаций. Роль аутсорсинга для предприятий гостинично-ресторанного бизнеса подтверждается внушительной статистикой [3]. В указанной работе проанализированы отели Хорватии. В качестве одного из важных критериев рассматривается размер компании. По результатам исследования установлено, что уровень аутсорсинга в небольших гостиничных компаниях составляет около 60%, компании среднего уровня имеют примерно 62% уровня аутсорсинга, а крупные гостиничные компании применяют аутсорсинг в 100% наблюдаемых случаях. Доказано, что с увеличением размера гостиничной компании уровень аутсорсинга также повышается. Особенности функционирования отелей Хорватии свидетельствуют о том, что независимо от размера гостиницы аутсорсинг оказывает положительное влияние на участие сотрудников в процессе принятия решений.

В работе [4] представлен анализ практики аутсорсинга отелей Китая. При этом рассматриваются только небольшие и средние предприятия. В качестве основного критерия выбора стратегии аутсорсинга отмечено наличие поставщиков ресурсов. Доступность поставщиков, опыт и размер отеля в данном исследовании выступают наиболее важными факторами, влияющими на принятие решения об аутсорсинге. При этом собственник также в значительной степени полагается на личные или семейные контакты при выборе аутсорсера. В развитых странах гостиничные операторы принимают функции управления операционной деятельностью гостиниц по контролю стандартов, поддержанию бренда и обеспечению высокой рентабельности бизнеса. Обоснованный выбор аутсорсера является основополагающим фактором успешной реализации стратегии аутсорсера, что требует применения соответствующего научно-методического инструментария в данном направлении, а не исключительно опыта и интуиции руководства компаний. Отсутствие комплексного набора критериев формирования стратегии аутсорсинга ограничивает возможности рассмотрения различных стратегических альтернатив с целью выбора наиболее эффективной для предприятия.

Менеджмент каждого предприятия должен определить цели и преимущества до принятия решения об аутсорсинге. Некоторые исследователи выделяют такие факторы, влияющие на принятие решения об аутсорсинге, как снижение и контроль текущих расходов. Например, А. Хескес высказывается в пользу сокращения расходов предприятий отельного бизнеса и доказывает, что они могут снижаться на 25-50% при передаче услуги в аутсорсинг [5]. Другие ученые придерживаются противоположной позиции, утверждая, что решение об аутсорсинге предполагает сочетание различных причин [6], среди которых: сосредоточение на основных видах деятельности, доступ к техническим возможностям мирового класса, высвобождение ресурсов для основной деятельности, усиление реинжиниринговых преимуществ, распределение рисков со всеми участниками, недостаток внутренних ресурсов для оказания услуг, повышение гибкости в соответствии с рыночной динамикой, формирование стратегического альянса с контрагентами, установление регулирующих аутсорсинговых практик. Отели должны обладать особенными важными характеристиками, так как клиенты должны быть не просто удовлетворены, а важно сохранить их доверие. Это требует тщательного выбора всевозможного удобного оборудования, создания комфортабельных условий и поддержания сервиса на высоком уровне. Именно поэтому роль аутсорсинга в гостиничном бизнесе является намного шире, нежели обеспечение исключительно снижения текущих затрат, что доказано в работе [7] на основе результатов социопроса руководства отелей.

В зарубежной практике гостиничные рестораны не всегда считаются эффективными. Именно поэтому гостиничные компании довольно часто стремятся улучшить свои финансовые показатели за счет аутсорсинга услуг

специализированных ресторанных компаний. В статье [8] приведены результаты исследования ключевых аспектов аутсорсинга посредством серии структурированных интервью и групповых обсуждений с 55 ключевыми компаниями сферы гостеприимства. Выделено пять ключевых аспектов при осуществлении аутсорсинга: основные компетенции, совместимость брендов, организационная культура, социально-психологический климат и системы учета, оценки и контроля. Обоснованы доказательства того, что аутсорсинг гостиничных ресторанов может принести существенные выгоды как гостиницам, так и ресторанам. Важно, чтобы кооперация рассматривалась как нечто большее, чем просто заключение контрактов на вспомогательные услуги. Предоставление клиентам продуктов питания и напитков является важной и неотъемлемой частью гостиничного продукта. Поэтому не следует недооценивать сложность отношений между партнерами, особенно с точки зрения таких вопросов, как объединение нескольких брендов, организационных культур и фактического социально-психологического климата на предприятиях. Следует также учитывать влияние удовлетворенности потребителей на восприятие гостиничного продукта. Все это актуализирует важность стратегического аутсорсинга, внедрение принципов которого требует осуществления целенаправленной и систематической работы, а также применения соответствующего методического обеспечения.

Дж. Сандерс, президент Saunders Hotel Group в Бостоне (Массачусетс), приводит аргументы в пользу передачи гостиничного ресторана в аутсорсинг на условиях аренды, но наряду с этим акцентирует внимание на возможных рисках [9]. Так, рестораны являются более ресурсоемкими и требуют значительных трудовых затрат. Чистая операционная прибыль самостоятельного ресторана должна составлять более 20%. Как показывает практика, для ресторанов при отелях данное условие не всегда выполняется. Ресторан является важным атрибутом любого престижного отеля. Аутсорсинг рассматривается как направление решения данной проблемы. Особенно важно выбрать «правильного» партнера, а также просчитать стоимость аренды с учетом предстоящих текущих коммунальных расходов. Постоянный доход от аренды должен быть не ниже 85%. Важно также оценивать риски потери контроля. Например, несоответствие стандартов сервиса отеля и ресторана может негативно сказаться на репутации отеля. Также важно обговаривать стоимость оборудования и заранее планировать дизайн ресторана совместно с аутсорсером. Это позволит предупредить риски чрезмерных затрат. На этапах переговоров требуется невероятное количество усилий, а также обеспечение эффективных коммуникаций между отелем и ресторатором.

Цель исследования - формирование обоснованного выбора аутсорсера и стратегии аутсорсинга, а также разработка механизма развития кооперации в гостинично-ресторанной сфере.

Изложение основного материала исследования. Если целью передачи бизнес-процесса сторонней организации является сокращение текущих расходов предприятия, то в данном случае рассматривается тактический аутсорсинг. В гостинично-ресторанном бизнесе он может осуществляться как в экстренных ситуациях для минимизации рисков, так и по мере возникновения потребности в этом.

Более значимая роль отводится стратегическому аутсорсингу. В этой ситуации можно передавать в аутсорсинг различные виды деятельности, которые необходимы для повседневной работы и обслуживания компании, что приводит к средне- или долгосрочной кооперации с поставщиками. Стратегический аутсорсинг является всеохватывающим, поскольку предполагает повышение качества предоставляемых товаров и услуг. Он ориентирован на установление методов работы, которые направлены на повышение конкурентоспособности предприятия. При этом обеспечивается доступ к новым ресурсам, возможностям и знаниям, что активизирует способности к разработке видов товаров, услуг и направлений деятельности. Разработка стратегии аутсорсинга требует от менеджмента предприятий целенаправленной системной работы в данном направлении, так как непонимание всех потенциальных рисков и неправильный выбор аутсорсера на начальном этапе могут в перспективе стать существенными угрозами для репутации и эффективности бизнеса. Факторы выбора стратегии аутсорсинга включают значительное количество показателей, которые необходимо проанализировать. Важно при этом сопоставить ключевые показатели предприятия и аутсорсера (рис. 1).

Специфика гостинично-ресторанного бизнеса представлена критериями совместимости брендов, компетенций, организационных культур, систем учета, оценки, контроля, социально-психологического климата, а также согласованности стандартов компании и потенциального аутсорсера. Важно учитывать воздействие на восприятие потребителем гостиничного продукта, что влияет на его удовлетворенность качеством услуг. Например, несоответствие стандартов сервиса отеля и ресторана может негативно сказаться на репутации отеля. Между предприятиями гостинично-ресторанной сферы должно быть достигнуто однозначное взаимное понимание стандартов обслуживания клиентов и качества продукции.

С учетом многообразия обобщенных критериев формирования стратегии аутсорсинга предприятиями гостинично-ресторанного комплекса можно утверждать, что залогом эффективной разработки и реализации стратегии аутсорсинга не могут быть исключительно интуиция, опыт и талант руководства и менеджмента. Необходимо соответствующее методическое обеспечение, которое позволило бы осуществлять объективный выбор аутсорсера, а также обоснованно подходить к вопросам кооперации с другими предприятиями.



Рисунок 1 – Обобщенный набор критериев формирования стратегии аутсорсинга предприятиями гостинично-ресторанного комплекса

Специалисты ресторанного бизнеса компании Hurma Management Group советуют передавать на аутсорсинг клининг, охрану, подбор кадров, а также управленческий и бухгалтерский учет. При организации работы ресторана или любого другого заведения общественного питания все процессы должны быть отлажены максимально качественно. Эффективнее работникам сосредоточиться на основном виде деятельности, а непрофильную работу отдать профессионалам своего дела. В российской практике остро стоит проблема доверия: довольно сложно перестать держать все под своим контролем. Однако менеджмент многих ресторанов адекватно

оценивает свои силы и позволяет себе быть максимально гибким в принятии управленческих решений, охотно привлекает внешних специалистов.

При правильном подходе передача такого бизнес-процесса, как ведение управленческого и бухгалтерского учета на аутсорсинг, позволяет получать значительную экономию и предоставлять клиентам услугу наивысшего качества по более низкой цене. По мнению экспертов, представителям ресторанного рынка в России не хватает именно аутсорсинга услуг по обучению персонала. Это должен быть хорошо отлаженный бизнес-процесс, когда компания, нанявшая новых сотрудников, может непосредственно обратиться к специализированной фирме. Сегодня данная услуга находится на стадии зарождения. В Hurma Education предоставляются услуги по обучению менеджеров и директоров в виде внешних курсов и семинаров. Многие рестораторы все же решают лишний раз удостовериться в квалификации своего управляющего персонала и предоставить ему возможность улучшить свои навыки и знания [10].

В теории и практике насчитывается множество разнообразных направлений аутсорсинга в сфере гостинично -ресторанного бизнеса. При этом имеются некоторые отличия в зависимости от размеров и уровня развития предприятия. На рис. 2 приведен систематизированный перечень функциональных направлений аутсорсинга в сфере крупного гостиничного и ресторанного бизнеса. Он не является универсальным, так как отражает потенциальные ключевые сферы. Формирование стратегии аутсорсинга предполагает разработку стратегических альтернатив для конкретного предприятия и выбор наиболее эффективных с учетом имеющихся специфических критериев, характерных для данного предприятия. Например, крупные известные предприятия имеют больше перспектив и возможностей для предоставления аутсорсинговых услуг другим участникам рынка, чем малые, средние и микропредприятия. Это касается и системы закупок: с крупными компаниями более охотно сотрудничают поставщики и предлагают более выгодные условия при оптовых закупках, что не всегда оказывается выгодным для отдельных малых, средних и микропредприятий. Но если они объединяются в сети, то имеют потенциал стать аутсорсерами услуг на рынке. Крупные отели имеют больше ресурсов для организации системы питания клиентов собственными силами.

Любой отель по стандартам должен иметь возможность предоставить клиентам ресторанные услуги. Крупные отели могут даже передать данную функцию в аутсорсинг успешному ресторанному бренду. Если такой крупный отель находится в выгодном месте, имеет хорошую репутацию, а такой ресторан пользуется популярностью среди населения, то это заведение будут посещать не только постояльцы отеля, но и жители города. В таком случае все затраты на привлечение бренда будут оправданы, но для небольших предприятий такая стратегия окажется неэффективной. Решением может быть объединение отелей в сеть и совместное развитие собственной

ресторанной сети или же совместное привлечение аутсорсера на выгодных условиях.

**КРУПНЫЕ
КОМПАНИИ И ИХ СЕТИ,
В ТОМ ЧИСЛЕ
МЕЖДУНАРОДНЫЕ**

1. Крупные отели и рестораны, а также их сети, в том числе международные выступают аутсорсерами услуг:

1.1 Предоставление аутсорсинговых услуг гостиничного и ресторанного бизнеса (в которых компания наиболее преуспевает) на взаимовыгодных условиях:

1.1.1 крупным, малым, средним, микропредприятиям и их сетям, в том числе международным.

1.1.2 конкуренту (при соблюдении взаимовыгодного сотрудничества).

2. Функциональные направления аутсорсинга для ресторанов:

2.1 Передача функций снабжения, клининга, охраны, подбор кадров, управленческого, бухгалтерского учета и других функций:

2.1.1 специализированной компании, которая оказывает полный спектр услуг (сотрудники имеют дипломы МБА, выпускники ведущих мировых гостиничных школ);

2.1.2 конкуренту (при соблюдении взаимовыгодного сотрудничества это может быть инновационная услуга);

2.1.3 предприятию сети, в которую входит данный ресторан:

2.1.4 предприятию сети, в которую не входит данный ресторан (это может быть отель или сеть отелей, ресторан или сеть ресторанов).

3. Функциональные направления аутсорсинга для отелей:

3.1 Передача в аутсорсинг функции питания крупному ресторану или сети, в том числе международной (это может быть известный бренд или предприятие с хорошей репутацией, высоким качеством услуг). Выбор аутсорсера определяется классом отеля и его стандартами. Сдача в аренду помещения отеля аутсорсеру.

3.2 Передача в аутсорсинг функций уборки помещений, работы с персоналом, ведения бухгалтерского учета, организации деятельности персонала, оказания юридических услуг и других неосновных функций:

3.3.1 специализированной компании, которая оказывает полный спектр услуг (сотрудники имеют дипломы МБА, выпускники ведущих мировых гостиничных школ);

3.3.2 конкуренту, который реализует функцию наиболее эффективно (при условии выгодного сотрудничества);

3.3.3 предприятию сети, в которую входит данный отель:

3.3.4 предприятию сети, в которую не входит данный отель (это может быть отель или сеть отелей, ресторан или сеть ресторанов).

Рисунок 2 – Перечень функциональных направлений аутсорсинга в сфере крупного гостинично-ресторанного бизнеса

Услуги остаются наиболее быстрорастущим сектором мировой экономики. В США они составляют 79% ВВП, во Франции – 77, в Великобритании – 74, в Японии – 73, в Германии – 70%. Компании сферы услуг конкурируют на международном рынке, что способствует передаче

второстепенных функций специализированным компаниям данного сектора. Например, крупным отелям более нет необходимости иметь собственную прачечную, содержать персонал, отвечающий за мытье посуды, а также самостоятельно предоставлять услуги питания. Все эти функции можно передавать другим компаниям и относить на операционные издержки.

Зарубежная практика показывает, что довольно часто компании гостинично-ресторанного бизнеса передают в аутсорсинг вспомогательные функции в страны с низким уровнем заработной платы с целью экономии затрат. При этом основные функции они сосредотачивают в стране, где расположено головное предприятие для обеспечения стандартизации и контроля основных бизнес-процессов. Рост специализации в гостинично-ресторанном бизнесе отражается на сфере подготовки персонала в данном направлении. Высокотехнологические организации требуют привлечения команд узкоспециализированных профессионалов. В условиях реструктуризации крупного бизнеса, увеличения зоны управленческого контроля существует особая потребность в работниках среднего звена, способных анализировать информацию и предоставлять результаты руководству. При этом имеют место проблемы поиска топ-менеджмента с широким опытом для управления крупным гостиничным бизнесом. Делегирование полномочий низовым звеньям, а также динамичное развитие информационных технологий привели к появлению новых рыночных ниш, которые занимают малым бизнесом [11]. Таким образом, учет тенденций на международном рынке гостинично-ресторанного бизнеса позволяет сформировать ряд стратегических альтернатив. Например, при наличии соответствующих ресурсов крупное предприятие может стать аутсорсером услуг для международных компаний.

Одной из перспектив объединения малых, средних и микропредприятий гостинично-ресторанного бизнеса в сети является возможность соединения совместных усилий для достижения такого уровня качества услуг, при котором можно рассматривать их предоставление сторонним организациям и предприятиям с целью получения прибыли (рис. 3).

При комплексном учете критериев формирования стратегии аутсорсинга могут быть сформированы разнообразные альтернативы принятия управленческих решений для малых, средних и микропредприятий. Например, для ресторанов это могут быть возможности передачи вспомогательных функций специализированной компании, конкуренту, крупному ресторану или же сетевому предприятию. Рассмотрение всех возможных альтернатив позволит максимизировать потенциал аутсорсинга для предприятий и преобразовать его в эффективный инструмент кооперации.

Для небольшого отеля процесс принятия решения об аутсорсинге может оказаться намного сложнее, чем для ресторана.

**МАЛЫЕ, СРЕДНИЕ,
МИКРОПРЕДПРИЯТИЯ
И ИХ СЕТИ,
В ТОМ ЧИСЛЕ
МЕЖДУНАРОДНЫЕ**

1. Сети малых, средних и микропредприятий гостиничной и ресторанной сфер могут выступать аутсорсерами услуг:

1.1 Малые, средние и микропредприятия отельно-ресторанной сферы могут объединяться в сети и преуспевать в выполнении определенных функций, которые могут предоставлять в аутсорсинг:

1.1.1 крупным, малым, средним, микропредприятиям и их сетям, в том числе международным;

1.1.2 конкуренту (при соблюдении взаимовыгодного сотрудничества).

2. Функциональные направления аутсорсинга для ресторанов:

2.1 Передача функций клининга, охраны, подбора кадров; управленческого, бухгалтерского учета и других неосновных функций:

2.1.1 специализированной компании;

2.1.2 конкуренту (при соблюдении взаимовыгодного сотрудничества, это может быть инновационная услуга);

2.1.3 предприятию сети, в которую входит данный ресторан;

2.1.4 предприятию сети, в которую не входит данный ресторан (это может быть отель или сеть отелей, ресторан или сеть ресторанов);

2.1.5 крупному ресторану или отелю, который преуспевает в данном направлении.

2.2 Передача функции снабжения (закупки продукции) крупным ресторанам, отелям (или их сетям), так как поставщики более охотно и на выгодных условиях сотрудничают со службами снабжения крупных ресторанов или отелей).

3. Функциональные направления аутсорсинга для отелей:

3.1 Передача функций питания клиентов ближайшим ресторанам или отелям на взаимовыгодных условиях.

3.2 Сдача в аренду помещения отеля аутсорсеру в сфере ресторанного бизнеса на взаимовыгодных условиях.

3.3 Передача в аутсорсинг функций уборки помещений, работы с персоналом, ведения бухгалтерского учета, организации деятельности персонала, оказания юридических услуг и других неосновных функций

3.3.1 специализированной компании;

3.3.2 конкуренту, который реализует функцию наиболее эффективно (при условии выгодного сотрудничества);

3.3.3 предприятию сети, в которую входит данный отель;

3.3.4 предприятию сети, в которую не входит данный отель (это может быть отель или сеть отелей, ресторан или сеть ресторанов);

3.3.5 крупному отелю или ресторану, который преуспевает в данном направлении.

Рисунок 3 – Перечень функциональных направлений аутсорсинга для малых, средних и микропредприятий гостинично-ресторанной сферы

Помимо передачи вспомогательных функций, в данном случае важно правильно и корректно оценить собственные ресурсные возможности по организации питания клиентов. Если гостиница характеризуется невыгодным месторасположением, то ресторанному предприятию нецелесообразно

рассчитывать на посетителей, не являющихся клиентами гостиницы. Важно оценить возможные риски для ресторана при небольшой гостинице и рассмотреть стратегические альтернативы. Эффективным решением может оказаться сдача в аренду помещения отеля под ресторан, объединение небольших отелей в сеть и создание собственной сети ресторанов.

Если данные стратегические альтернативы окажутся неэффективными, то целесообразно передавать функцию питания клиентам ресторанам на взаимовыгодных условиях. Выбор стратегии аутсорсинга является важным и ответственным заданием, поэтому небольшому отелю или ресторану могут потребоваться услуги специализированных консалтинговых компаний. Небольшие предприятия гостинично-ресторанного бизнеса имеют свои преимущества, а также ориентированный перечень функциональных направлений аутсорсинга. Они характеризуются гибкостью и при грамотном управлении способны максимизировать эффект от выбора стратегии аутсорсинга. Например, одной из эффективных стратегий является аутсорсинг функции снабжения крупной компании или сети гостинично-ресторанного бизнеса. В данном случае особую важность приобретает умение высшего менеджмента реализовать выбранную стратегию, что должно проявляться в заключении взаимовыгодного соглашения с аутсорсером.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Формирование стратегических альтернатив в сфере аутсорсинга для крупных, малых, средних и микропредприятий, а также их сетей должно осуществляться с учетом набора критериев для каждого отдельного предприятия или сети. В основу его разработки должен быть положен обобщенный перечень наиболее важных критериев. Для предприятия любого размера и организационно-правовой формы важен обоснованный выбор аутсорсера и стратегии аутсорсинга. Именно поэтому топ-менеджментом предприятий гостинично-ресторанного бизнеса должен формироваться обоснованный перечень стратегических альтернатив в сфере аутсорсинга. Каждое направление целесообразно анализировать с позиции максимизации экономического эффекта не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе.

К выбору стратегии аутсорсинга в гостинично-ресторанной сфере необходимо подходить с особым вниманием и разрабатывать ее с учетом специфики предприятия и его окружения (потребителей, конкурентов, поставщиков, потенциальных партнеров, специализированных фирм по оказанию услуг в сфере гостинично-ресторанного бизнеса). Нельзя при этом игнорировать и макроэкономические факторы внешней среды, институциональные условия, в которых функционирует предприятие. Все это указывает на необходимость и своевременность разработки механизма развития кооперации в гостинично-ресторанной сфере. Его реализация позволит не только минимизировать риски, связанные с осуществлением услуг гостинично-ресторанного бизнеса, но и внедрить на практике принципы стратегического аутсорсинга.

Список литературы

1. The role and effects of out sourcing various aspects of food and beverage [online] – Available at: <http://www.ehospitalitytimes.com/?p=10732>
2. Outsourcing in the hospitality industry: advantages and disadvantages[online] / J.Caterina. –17 September 2015. – Available at:<http://www.winhotelsolution.com/en/blog/hotel-software-2/outsourcing-hospitality-industry-advantages-disadvantages/>
3. Vućur Goran Analysis of the relationship between outsourcing and human resources management (HRM) in hotel companies / Goran Vućur // *Ekonomika misao i praksa*. – 2017. – №2. – PP.895-916.
4. Cai D. Study of Factors Influencing Hotel outsources Decisions in Hainan-Based on the Transaction Cost Economics Approach / D. Cai, H. Fan // *DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science*. - 2nd International Conference on Education, E-learning and Management Technology, 2017. – PP.592-599.
5. Hesketh A. Should it stay or should it go? Examining the shared services or outsourcing Decision / A. Hesketh // *Strategic Outsourcing: An International Journal*. – 2008. – №1 (2). – PP.154-172.
6. Assaf S. Factors affecting outsourcing decisions of maintenance services in Saudi Arabian Universities / S.Assaf, M.A.Hassain, A.Al-Hammad, A. AlNehmi // *Property Management*. – 2011. – #29(2). – C.195-212.
7. Idowu O. B. Factors affecting outsourcing decision of Facility Management services of some selected hotels in Lagos Metropolis / O.B.Idowu, M.M.Omirin, H.A.Koleosho // *Lagos Journal of Environmental Studies*. – 2017. – T. 9. – №. 1. – PP.18-28.
8. Hemmington N. Key dimensions of outsourcing hotel food and beverage services [online] / Nigel Hemmington, Christopher King // *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. – Vol. 12 Issue: 4. – PP.256-261. – Available at: <https://doi.org/10.1108/09596110010330831>.
9. Saunders J. Outsourcing Restaurant Operations in Hotels [online] / J. Saunders. – Available at: <http://lodgingmagazine.com/outsourcing-restaurant-operations-in-hotels/>.
10. Аутсорсинг в ресторанном бизнесе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.vkusov.net/stati/boss/item/1747-otdaj-eto-mne-autsorsing-v-restorannom-biznese>.
11. Бурнацева Э. Р. Экономические и технологические факторы развития международного туризма и гостиничного бизнеса / Э.Р. Бурнацева // *Российский внешнеэкономический вестник*. – 2009. – №6. – С.43-49..