

На правах рукописи

Савчишкина Екатерина Петровна

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
И КАЧЕСТВА УСЛУГ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ**

**08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(рекреация и туризм)**

Автореферат

диссертации на соискание учёной степени

кандидата экономических наук

Сочи - 2011

Работа выполнена в Южно-Российском государственном университете экономики и сервиса

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Елисеева Тамара Павловна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Морозов Михаил Анатольевич

кандидат экономических наук, доцент
Романов Сергей Михайлович

Ведущая организация: Академия повышения квалификации
руководящих работников и специалистов
курортного дела, спорта и туризма

Защита состоится 8 декабря 2011 г. в 14.00. часов на заседании диссертационного совета Д 212.255.02 при Сочинском государственном университете по адресу: 354000, г. Сочи, ул. Советская 26а, зал заседаний диссертационных советов.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Сочинского государственного университета, с авторефератом - на сайте <http://vak.ed.gov.ru>.

Автореферат разослан 8 ноября 2011 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Матющенко Н.С.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В сфере въездного и внутреннего туризма гостиничный сервис включает в себя целый комплекс услуг средств размещения для туристов и является ключевым фактором, определяющим перспективы развития туристской индустрии. Динамичное развитие индустрии туризма предусматривает не только увеличение числа современных туристских комплексов, гостиниц и иных средств размещения, но и совершенствование их деятельности, осуществляющейся в условиях жёсткой конкуренции туристского рынка. Это требует улучшения качества обслуживания гостей, разработки новых организационно-экономических подходов и инновационных решений. Эффективность управления гостиницей определяет наличие квалифицированных трудовых ресурсов и материально-технической базы, соответствующей современным стандартам и требованиям потребителя, необходимость освоения современных коммуникаций и информационных технологий.

Неизбежно растущая инфраструктура рассматриваемой отрасли в современных реалиях интенсификации и глобализации социально-экономических процессов требует формирования механизма повышения эффективности комплекса услуг средств размещения. Особенно это актуально в преддверии XXII Олимпийских и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в Сочи, в том числе для ключевой в стратегическом развитии России Ростовской области (через которую идут дороги к курортным городам, на Кавказ).

Анализ основных показателей деятельности гостиниц и иных средств размещения ЮФО (по масштабам, уровню и темпам развития санаторно-курортной и туристической сфер хозяйства занимал первое место в 2010 г. в разрезе регионов) позволяет отметить важную роль Ростовской области в развитии неотъемлемой составляющей туристской индустрии. По числу гостиниц, номеров и размещенных лиц Ростовская область занимает второе место после Краснодарского края¹. Туризм для Ростовской области в настоящее время может стать той уникальной возможностью, которая позволит возникнуть, окрепнуть и успешно развиваться стабильному, высокодоходному и устойчивому малому и среднему бизнесу.

Таким образом, современная ситуация на рынке гостиничных услуг характеризуется, с одной стороны, дефицитом качественных услуг средств размещения, соответствующих международным стандартам (более чем в 70% случаях гости жалуются на несоответствующее функциональное и социальное качество обслуживания²). С другой стороны, не реализован потенциал гостиничного бизнеса Ростовской области, оцениваемый экспертами на

¹ URL : // <http://www.gks.ru> // официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ

² Корнеев, Н.В. Технология гостиничного сервиса: учебник для студентов высших учебных заведений / Н.В. Корнеев, Ю.В. Корнеев, И.А. Емелина. - М.: Издательский центр «Академия», 2001. - С.62

уровне 1-3 млн. гостей в год (по данным на 2010 г. число потребителей услуг средств размещения Ростовской области составило всего лишь 465 тыс.чел.³).

Это противоречие порождает научную проблему: необходимость выработки теоретических и методических основ формирования механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе.

Степень научной разработанности проблемы. Социально-экономические закономерности развития индустрии туризма и гостеприимства представлены в работах Бокова М.А., Ветитнева А.М., Волова А.Б., Гараниной Е.Н., Иванова В.В., Джанджугазовой Е.А., Левченко Т.П., Морозова М.А., Мусакина А.А., Романовой Г.М., Романова В.А., Сенина В.С., Филипповского Е.Е., Цветковой С.Н., Чудновского А.Д., Шевцовой Т.В. и других.

В основу подхода к понятиям «качество», «качество услуг» были взяты взгляды Берри Л., Деминга У.Э., Зейтамля В., Исикавы К., Парасурамана А., других ученых.

Вопросы эффективности деятельности предприятий обоснованы в трудах зарубежных ученых - Маркса К., Маршалла А., Милля С., Парето В., Смита А., Шумпетера Й.А., а также отечественных исследователей - Абалкина Л.И., Азрилияна А.Н., Ариффуллина М.В., Данилова А.П., Кулаевой Н., Сизых Н.В., Ситченко, Л.Ю. и других. Кроме того, в рамках темы исследования, представляет интерес позиция следующих ученых: Аванесовой Г.А., Башмачниковой Е.В., Ватсона П., Ерохиной Л.И., Маслова Д.В., Челеще Н., Шпалинского В.В. и др.

Однако целостное представление об эффективности услуг средств размещения осталось недостаточно исследованным. В большинстве работ рассматривается эффективность деятельности гостиниц и иных средств размещения, при этом недостаточное внимание уделяется особенностям формирования и реализации механизма эффективного функционирования комплекса гостиничных услуг.

Гипотеза научного исследования. Дальнейшее социально-экономическое региональное развитие туристской индустрии, реализация туристского потенциала во многом зависит от эффективности и конкурентоспособности комплекса услуг гостиниц и иных средств размещения. Следовательно, можно с высокой степенью достоверности утверждать, что существует объективная необходимость в формировании механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе.

Цель диссертационного исследования состоит в научном обосновании и разработке методических рекомендаций по формированию механизма повышения эффективности и качества комплекса услуг в гостиничном бизнесе.

Поставленная цель потребовала последовательного решения основных **задач**, включающих:

³ URL : // <http://www.donland.ru> // официальный портал Правительства Ростовской области

- обоснование значения качества и эффективности комплекса услуг средств размещения в структуре туристской индустрии;
- проведение анализа существующих подходов к определению эффективности деятельности гостиниц и выявление основных факторов, влияющих на эффективность функционирования комплекса гостиничных услуг;
- анализ требований к качеству услуг в гостиничном бизнесе с учетом тенденций развития сферы гостеприимства;
- выявление резервов роста эффективности услуг в сфере гостеприимства;
- разработку методических подходов к формированию механизма повышения качества и эффективности услуг средств размещения;
- обоснование методических рекомендаций по оценке эффективности комплекса гостиничных услуг;
- выделение перспективных направлений повышения эффективности услуг в гостиничном бизнесе.

Объект исследования - гостиницы и иные средства размещения Ростовской области.

Предметом исследования явились управленческие отношения, возникающие в процессе формирования и реализации механизма повышения качества и эффективности комплекса услуг в гостиничном бизнесе.

Теоретическое значение полученных автором результатов состоит в том, что на основе системного подхода проведено исследование проблем, связанных с повышением качества и прибыльности комплекса услуг гостиничного бизнеса, обоснованы методические рекомендации по формированию механизма повышения эффективности и качества услуг средств размещения.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в том, что предложенный механизм повышения эффективности и качества услуг средств размещения будет способствовать решению теоретических и практических задач по формированию комплекса качественных и рентабельных услуг гостиничного сектора. Материалы исследования могут быть использованы в преподавании экономических и управленческих дисциплин по организации и планированию деятельности предприятий гостиничного бизнеса, а также учебных курсов «Экономика и управление в социально-культурном сервисе и туризме», «Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме» и т.д.

Методология исследования. Основные методологические принципы, лежащие в основе данного исследования, базируются на фундаментальных положениях ведущих отечественных и зарубежных ученых и практиков. Теоретические исследования диссертации посвящены развитию положений в области повышения эффективности комплекса услуг средств размещения, проблемам научного управления процессами, влияющими на эффективность услуг с целью реализации туристского потенциала.

В исследовании широко используются концепции современной науки по повышению результативности и качества гостиничных услуг, а также результаты деятельности организаций гостиничного бизнеса Ростовской области.

В работе использованы нормативно - правовые акты, статистические материалы Росстата РФ, Федерального агентства по туризму РФ, Всемирной Туристской Организации при Организации Объединенных наций (ЮНВТО), информационные ресурсы сети Интернет, а также материалы, собранные автором.

Соответствие темы диссертации требованиям паспорта специальности ВАК. Диссертационное исследование соответствует п. 15.12 - «Механизмы повышения эффективности и качества услуг в сфере рекреации и туризма» и п.15.11 «Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания населения в сфере рекреации и туризма» паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (рекреация и туризм).

Научная новизна диссертационного исследования состоит в том, что на основе системного подхода проведено исследование теоретических и методических проблем, связанных с формированием механизма повышения эффективности и качества услуг гостиничного бизнеса.

В рамках диссертационной работы получены наиболее важные результаты, определяющие новизну проведенного исследования:

1. Предложен подход к определению качества услуг с точки зрения их потребительской привлекательности, который позволит более гибко подходить к разработке управленческих решений, направленных на повышение доходности гостиничного бизнеса.

2. Выявлены факторы роста эффективности комплекса услуг средств размещения: уровень информированности о гостинице и услугах, качество гостиничных услуг, управленческий потенциал и др.

3. Определены резервы повышения качества и эффективности гостиничных услуг на основе оценки уровня развития системы управления и комплексной оценки качества услуг.

4. Обоснованы методические подходы к формированию механизма повышения эффективности и качества услуг, включающего в себя следующие компоненты: управленческий, ресурсный, рыночный, финансовый, инфраструктурный и оценочный.

5. Разработана система показателей для оценки эффективности комплекса услуг в гостиничном бизнесе по экономическим, социальным и инновационным критериям.

6. Сформулированы методические рекомендации по оценке эффективности комплекса гостиничных услуг, содержащей следующие этапы: формирование информационной базы, статичную оценку показателей эффективности и их анализ в динамике, определение комплексной эффективности услуг.

7. Предложены перспективные направления повышения эффективности услуг, основанные как на внутренних резервах средств размещения, так и на развитии внешних систем управления гостиничным бизнесом.

Основные результаты исследования, выносимые на защиту.

Предприятия сферы гостеприимства все чаще сталкиваются с проблемой разработки систем комплексной оценки результатов своей деятельности, в том числе касающейся проблемы повышения эффективности и качества гостиничных услуг. Особенно остро данная проблема проявляется в условиях динамично развивающегося рынка, требующего совершенствования качества услуг, деятельности средств размещения, адаптации к тенденциям развития индустрии туризма и рекреации. На основе анализа системного подхода к управлению организациями в сфере гостеприимства определена необходимость формирования механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе.

Автором предложены методические подходы к формированию механизма повышения эффективности и качества услуг гостиничных предприятий, выявлены факторы эффективности и предложены инструменты управления ими.

Исследование сопряжено с формированием системы критериев и показателей оценки эффективности комплекса услуг в гостиничном бизнесе, в состав которой входят показатели экономической, социальной и инновационной эффективности, представлены методические рекомендации по оценке эффективности комплекса гостиничных услуг, основанной на расчете общего коэффициента эффективности, определены основные направления повышения качества и эффективности комплекса услуг средств размещения. Комплексный подход к повышению качества и эффективности услуг средств размещения, учитывающий социально-экономические интересы субъектов процесса гостеприимства, приведет к развитию гостиничного бизнеса.

Апробация результатов исследования. Основные результаты исследования докладывались автором на заседании кафедры экономики и менеджмента ЮРГУЭС, региональных научно-практических конференциях молодых ученых, студентов и аспирантов (Шахты, 2008-2009; Новочеркасск, 2009-2010; Ростов-на-Дону, 2010); на международных научно-практических конференциях: «Современные модели исследования социально-экономических процессов» (Саратов, 2009), «Актуальные проблемы социально-экономического развития» (Тольятти, 2009) и др. Результаты диссертационной работы использовались при подготовке научных отчетов НИР ГОУ ВПО «ЮРГУЭС»: «Инновационный менеджмент и маркетинг в сервисе и природопользовании» (организационно-техническое обеспечение проведения научной конференции с элементами научной школы для молодежи, 2008); «Разработка антикризисной стратегии развития предприятий и отраслей региона», проводимой по заданию Федерального агентства по образованию ЕЗН-2010. Материалы и результаты исследования используются в образовательном процессе Южно-Российского государственного университета экономики и сервиса. Рекомендации

диссертации применяются в практической деятельности гостиниц «Уют» (г. Волгодонск) и «Ночной Город» (г. Шахты).

Публикации. По теме диссертации опубликовано 12 научных работ, общим объемом 8,635 п.л. (в т.ч. автора 8,185 п.л.), в т.ч. 3 публикации из списка изданий, рекомендованных ВАК общим объемом 2,125 п.л.

Структура диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии, приложений, включает 35 таблиц и 20 рисунков.

Во «Введении» обоснована актуальность темы, определены цели и задачи исследования, раскрыта научная новизна и практическая значимость выводов и результатов работы.

В первой главе «Теоретические аспекты обоснования значения качества и эффективности услуг средств размещения» показана роль комплекса гостиничных услуг в развитии туризма, выявлены факторы, влияющие на эффективность услуг в гостиничном бизнесе. Предложен подход к изучению качества услуг, предполагающий его разделение на четыре составляющие (материально-техническая, функциональная, социальная и информационная). Рассмотрены и проанализированы подходы к определению эффективности деятельности гостиниц.

Во второй главе «Методические подходы к формированию механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе» выявлены резервы повышения эффективности услуг на основе определения уровня развития системы управления гостиниц и оценки качества услуг, предложены методические подходы к формированию механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе.

В третьей главе «Организационно-экономические аспекты обеспечения функционирования механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе» сформирована система критериев и показателей оценки эффективности гостиничных услуг, представлены методические рекомендации по комплексной оценке эффективности услуг средств размещения, определены инструменты управления факторами эффективности комплекса услуг и основные направления повышения эффективности услуг сферы гостеприимства.

В «Заключении» сформулированы основные выводы и результаты диссертационного исследования.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ

1. Основные тенденции развития гостиничного бизнеса

Потенциал гостиничного рынка РФ очень высок, реализация которого особенно актуальна в условиях глобализации и интенсификации международных связей. По прогнозу Всемирной Туристской Организации (ЮНВТО), к 2020 году Россия может войти в первую десятку стран - самых

популярных направлений туризма⁴. О перспективах и положительной динамике туристской индустрии свидетельствует тенденция роста целевых показателей реализации Стратегии развития туризма в Российской Федерации до 2015 г., утвержденная приказом Ростуризма №51 от 6 мая 2008 г.⁵: увеличение к 2015 г. (относительно 2010 г.) числа гостиниц на 21%, числа иностранных гостей – на 69%, инвестиций в основной капитал – на 89%.



Рисунок 1- Основные показатели деятельности гостиниц и иных средств размещения ЮФО в 2010 г.

В Ростовской области туризм остается одной из стратегически значимых задач, для реализации которой на региональном и муниципальном уровнях применяется программно-целевой подход. С 2009 года в соответствии с Федеральным законом от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» органы местного самоуправления получили полномочия по созданию условий для развития туризма в территориях, что позволяет им разрабатывать и принимать соответствующие муниципальные программы. Такие программы разработаны в основных туристских центрах Ростовской области: городах – Азове, Усть-Донецке, Каменск-Шахтинском, Новочеркасске, Ростове-на-Дону, Таганроге и районах – Азовском, Аксайском, Белокалитвинском, Волгодонском, Константиновском, Мясниковском, Октябрьском,

⁴ Прогноз Всемирной Туристской Организации (ЮНВТО)

⁵ Туризм в цифрах. 2009: стат. сб. / ИИЦ «Статистика России» Федеральное агентство по туризму. – М. : ИИЦ «Статистика России», 2009. С.36

Пролетарском, Семикаракорском, Усть-Донецком, Шолоховском. Через эти территории проходит основной туристский маршрут Ростовской области «Серебряная подкова Дона».

Анализ основных показателей деятельности гостиниц и иных средств размещения ЮФО в 2010 г.⁶ (рисунок 1) в разрезе регионов позволяет отметить важную роль Ростовской области в развитии неотъемлемой составляющей туристской индустрии. По числу гостиниц, номеров и размещенных лиц Ростовская область занимает 2-е место после Краснодарского края. В области действует 378 коллективных средств размещения, из которых более 50 % - средства размещения гостиничного типа, принимающие до 75% всех туристов Ростовской области. В объеме платных услуг субъектов туристской индустрии за рассматриваемый период 2006-2009 гг. преобладала доля услуг средств размещения: в 2006 – 81,6%, в 2007 – 82,3%, в 2008 – 68,8%, в 2009 – 67,1%⁷.

2. Основные факторы, влияющие на эффективность комплекса услуг средств размещения

Эффективность комплекса услуг средств размещения, на наш взгляд, определяется отношением результатов деятельности обслуживающего персонала и менеджмента гостиницы, направленной на удовлетворение потребностей гостей (туристов) путем предоставления комплекса услуг соответствующего технического, функционального, социального, информационного качества, к затратам на его обеспечение и повышение. В соответствии с системным подходом к общей оценке социально-экономической эффективности гостиничных услуг эффективным может быть признан комплекс услуг, имеющий инновационный характер, являющийся качественным, доходным и поддерживающий благоприятные условия труда персонала.

Анализ подходов к определению эффективности предприятий показал, что большинство ученых, начиная с Ф.Кенэ, А.Р.Ж. Тюрго, А.Смита, Ж.Б. Сэя, а также В.В. Новожилов, Л.И. Абалкин, А.Н. Азрилян, А.Л. Гапоненко и др. сходятся во мнении трактовки эффективности как отношения результата к затратам и отождествления эффективности и прибыльности, основным показателем которых является относительный показатель рентабельности.

По данным Росстата эффективность деятельности гостиниц и ресторанов РФ снизилась, о чем свидетельствует динамика рентабельности услуг и активов (рисунок 2). Рентабельность услуг средств размещения г. Шахты (одного из центров деловой активности Ростовской области) снизилась с 0,204% (2009 г.) до -0,199% (2010 г.). Отмечена также отрицательная динамика доходов от предоставленных услуг гостиниц и иных средств размещения города (таблица 1).

Под факторами роста эффективности услуг будем понимать те изменения в деятельности менеджмента гостиницы и обслуживающего

⁶ URL : // <http://www.gks.ru> // официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ

⁷ URL : // <http://www.donland.ru> // официальный портал Правительства Ростовской области

персонала, организации и социальных условиях производства, которые обеспечивают улучшение качества обслуживания, экономию затрат труда и других ресурсов, направленных на удовлетворение потребностей гостей.

Таблица 1 – Анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности гостиниц и иных средств размещения г. Шахты

Показатель	2009 г.	2010 г.	2010 к 2009, %
Доходы от предоставленных услуг без НДС, акцизов, аналогичных платежей, тыс.руб.	37650,8	33236,9	88,3
в том числе, от дополнительных платных услуг, не входящих в стоимость номера/путевки	3441,4	4182,5	121,5
Прочие доходы и поступления, тыс.руб.	6448,8	7863,4	122
Затраты, связанные с производством и реализацией продукции (работ, услуг, товаров), тыс.руб.	31266,5	41502,5	132,7
Инвестиции в основной капитал, тыс.руб.	-	-	-
Рентабельность услуг, %	0,204	-0,199	-

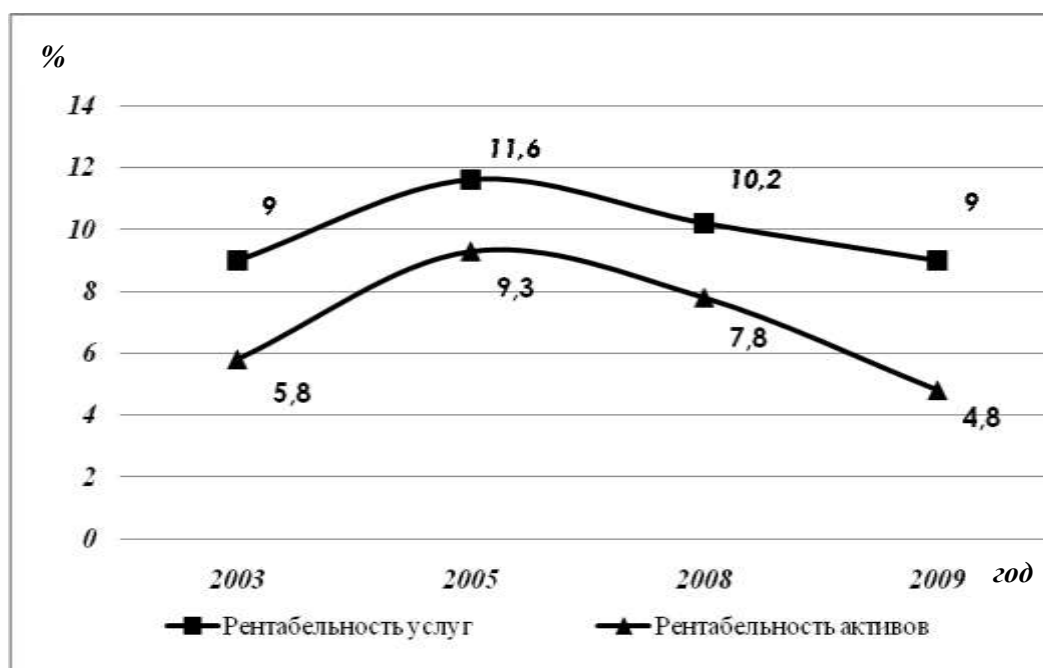


Рисунок 2 – Динамика показателей эффективности гостиниц РФ

В этой связи считаем целесообразным выделить следующие основные факторы, влияющие на эффективность комплекса услуг средств размещения:

- уровень информированности о гостинице и услугах (наличие источников материализации услуг на внешнем и внутреннем уровне), так как первым этапом жизненного цикла услуги является предоставление информации по услугам, предлагаемым потребителям;

- качество гостиничных услуг, в том числе состояние материально-технической базы (материально-техническое качество), прогрессивные технологии обслуживания (функциональное качество), социальное качество

(профессионализм и компетентность обслуживающего персонала, его умение и готовность четко, быстро обслуживать);

- профессиональные и общекультурные компетенции персонала – производителя комплекса гостиничных услуг;

- управленческий потенциал руководства гостиницы.

Изучение научных трудов, посвященных управлению качеством, позволяет отметить различную интерпретацию понятия «качество услуг», но в каждом из них ключевым является обязательная ориентация на потребителя услуг. С качеством услуг средств размещения тесно связана эффективность функционирования любой гостиницы. Формирование механизма повышения эффективности и качества комплекса услуг в гостиничном бизнесе предполагает оценку качества услуг потребителями. На основе анализа отзывов гостей о деятельности гостиниц, было выявлено разное отношение респондентов (в рамках опроса, в котором принимал участие автор) относительно качества материально-технической, функциональной, социальной и информационной составляющих качества комплекса гостиничных услуг.

Материально-техническое качество: удобная планировка и качественная отделка помещений гостиницы, оснащение ее общественных помещений и жилых номеров комфортабельной мебелью и оборудованием, полные комплекты высококачественного белья, современное высокопроизводительное кухонное оборудование и др. Для разных категорий гостиниц и сегментов потребителей данная составляющая качества гостиничных услуг будет иметь разную степень значимости. Материально-техническая базы гостиниц РФ не соответствует требованиям спроса (высокий моральный и физический износ). Материальная составляющая гостиничных услуг г.Шахты в настоящее время, с одной стороны, значительно устарела, с другой стороны, средства размещения реконструируются.

Функциональное качество подразумевает порядок и способы уборки общественных помещений и жилых номеров, регистрации и расчетов с гостями, рецептуры приготовления блюд и напитков в кафе, барах, ресторанах и т.д. Следует отметить низкий уровень применения прогрессивных технологий обслуживания, имеющих преимущества перед обычными и, создающих для гостей и персонала наиболее комфортные условия в процессе производства услуг.

Социальное качество: имеет большое значение для всех категорий средств размещения и сегментов потребителей. Искреннее желание и возможности персонала оказать качественную услугу потребителю становятся, решающими факторами в конкурентной борьбе на рынке гостиничных услуг. Особого внимания заслуживают корпоративная культура и лидерство, условия для обучения и профессионального развития персонала, процесс создания новых ценностей для гостей с учетом их национальных и этнических особенностей и предпочтений, распределение полномочий и установление зон ответственности. Большой проблемой является недостаток

(особенно острая нехватка линейного персонала) и низкая квалификация, завышенные требования выпускников и высокая текучесть обслуживающего персонала гостиниц (в РФ, в отличие от США и других зарубежных стран отсутствуют резервы подготовленных работников, а также тренинговые гостиницы, в которых осуществляется краткосрочное обучение персонала). Потери от использования неподготовленных работников очевидны. Так, квалифицированная горничная может убрать на 60 % больше номеров в день, чем неопытный стажер.

Информационная составляющая качества: раскрывает уровень информированности о техническом, функциональном, социальном потенциале предприятия, о гостях, персонале, культурно-историческом наследии среди участников гостиничного рынка, оказывая положительное влияние на динамику загрузки гостиницы и лояльность потребителей. В настоящее время в организациях сферы гостеприимства мало уделяется внимания созданию системы информационного комфорта, а отсутствие информационной базы сказывается отрицательно на восприятии качества обслуживания и приводит к снижению показателя доходности. На наш взгляд, именно от информации и ее эксплуатации зависит качество жизни общества, так же как и перспективы социальных и экономических изменений, предопределяющих развитие и повышение эффективности, в т.ч. и комплекса услуг в гостиничном бизнесе. Это в свою очередь актуализирует необходимость формирования информационной базы индустрии туризма и гостеприимства. В работе рассмотрены ее формирование и элементы на экзогенном и эндогенном уровнях.

К качеству услуг в гостиничном бизнесе необходим комплексный подход; вышеперечисленные составляющие имеют значение независимо от категории средства размещения и потребностей гостей. В гостиничном бизнесе, высокое качество услуг является обязательным условием сделки между средством размещения и гостем, создавая для продавца возможность реализации услуг и получения прибыли, а для покупателя - удовлетворения его потребности за счет получения приемлемых функциональных и эмоциональных ценностей. Качество служит основным фактором сохранения и развития лояльной клиентской базы, особенно на фоне обострения конкурентной борьбы.

В силу специфики гостиничных услуг и актуальности персонификации обслуживания, с нашей точки зрения, при оценке их качества целесообразно использовать следующие методы: для измерения степени удовлетворения потребителя услуг исследовательский инструмент SERVQUAL, метод развертывания функций качества (МРФ) – для определения приоритетности требований гостей к обслуживанию, ABC-анализ – для выявления наиболее значимого фактора, который в наибольшей степени беспокоит гостя после проживания.

Наиболее высокие оценки по SERVQUAL наблюдаются по показателям, связанным с осязаемыми характеристиками, уверенностью; низкие оценки - по показателю «надежность» (от 4,35 до 5,2 из максимальных семи баллов),

«скорость реакции персонала» (от 4,35 до 5,2 баллов). Оценка качества услуг потребителей по приведенным факторам измеряется в пределах от 4 до 6 баллов, т.е. имеет существенный разброс, что говорит о потенциальных возможностях гостиниц совершенствовать обслуживание (качество) и добиваться улучшения итоговой оценки по всем показателям одновременно. По результатам МРФ приоритетными для гостей с точки зрения проведения изменений являются такие характеристики качества как «полностью укомплектованный номер к прибытию гостя», «качественная уборка номера», «своевременное и правильное выставление счета». ABC-анализ показал необходимость обращения внимания на группу А-факторов, оказывающих наибольшее влияние на качество услуг средств размещения: впечатление о проживании, имидж гостиницы, поведение персонала по отношению к гостям (культура обслуживания).

Анализируя качество гостиничных услуг, целесообразно в динамике рассчитывать показатели обслуживания (показатель качества загрузки номерного фонда, количество оборотов гостиничного места, коэффициент оказания дополнительных платных услуг, коэффициент обеспеченности дополнительными платными услугами, коэффициент многократной загрузки, показатель уровня загрузки организации питания и др.). Произведенные автором в рамках исследования расчеты на примере гостиниц г.Шахты («Горняк», «Никопол», «Восток», «Ночной Город») и г.Волгодонск («Уют») позволяют констатировать уменьшение практически всех показателей обслуживания в 2009 г. по сравнению с 2008 г.

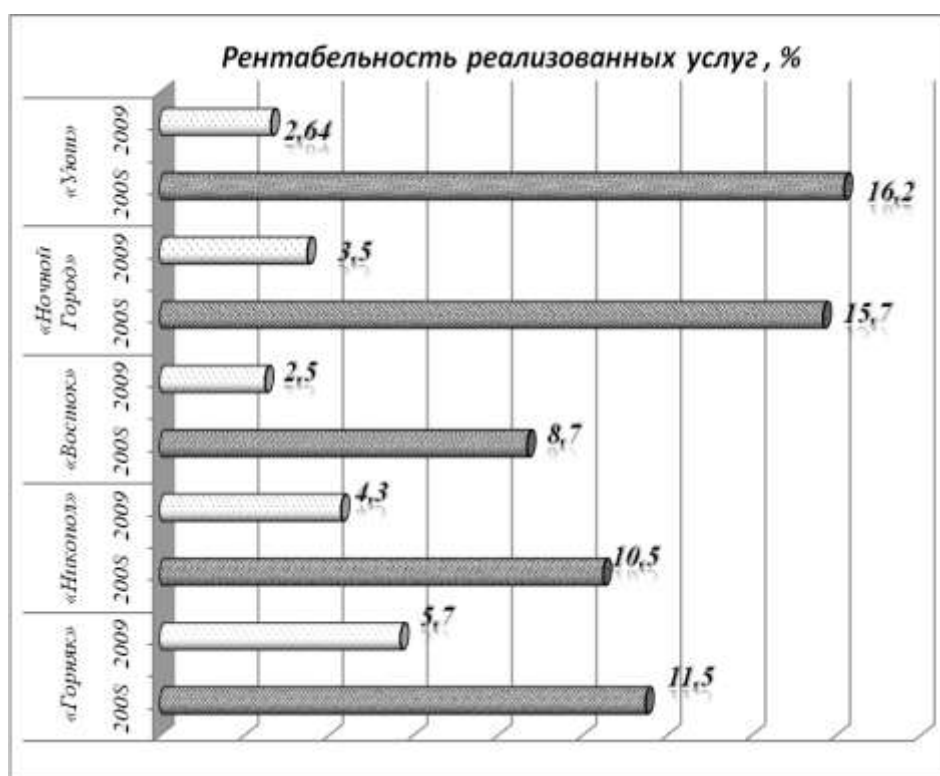


Рисунок 3 – Динамика рентабельности услуг средств размещения г.Шахты и г.Волгодонск

Это объясняется несовершенством технического, функционального, социального и информационного качества услуг средств размещения, а также снижением деловой активности в связи с мировым экономическим кризисом и активной реконструкцией гостиниц. Подобная динамика показателей обслуживания обусловила существенное снижение рентабельности гостиничных услуг (рисунок 3). Следовательно, их эффективность напрямую зависит от качества оказанных услуг, повышение которого является первостепенной задачей гостиниц.

Повышение качества и эффективности гостиничных услуг требует от системы управления определенного уровня развития, а от руководителей – соответствующих профессиональных компетенций и лидерских качеств. В связи с этим автором работы была проведена оценка системы управления гостиниц г.Шахты и г. Волгодонск (на основе методики Д.В. Маслова и Н.Челеще⁸)), результаты которой указывают на необходимость ее совершенствования. Общая оценка анализируемых автором гостиниц колеблется от 54,9 до 59,86 (таблица 2), что говорит об уверенном третьем уровне развития (зрелости) системы управления, характеризующемся необходимостью улучшения качества на каждом этапе бизнес-процесса. Совершенствуя систему управления в целях повышения эффективности гостиничных услуг, следует учитывать важность потребителя и персонала. Особого внимания заслуживает совершенствование мотивационного механизма в обследованных гостиницах (по результатам исследования самая низкая оценка по критерию «мотивация» 10,865 балла).

Таблица 2 – Результаты оценки управления по основным группам критериев ФМОМ в гостиницах г. Шахты и г.Волгодонск

Критерий	Средняя оценка, балл					Совокупная средняя оценка, балл
	Гостиница «Горняк»	Гостиница «Никопол»	Гостиница «Восток»	Гостиница «Ночной Город»	Гостиница «Уют»	
Планирование	12,1	11,9	11,0	12,1	12,2	12,66
Организация	12,0	12,0	11,8	12,1	12,025	11,985
Мотивация	11,0	10,9	10,0	11,05	11,375	10,865
Контроль	12,25	12,1	11,3	12,1	12,26	12,002
Координация	11,9	11,7	10,8	12,1	12,0	11,7
Общая оценка управления, ТМЕ	59,25	58,6	54,9	59,45	59,86	59,212

⁸ Диагностика системы управления по критериям функциональной модели оценки менеджмента // Все о качестве. Отечественные разработки. Конкурентоспособность, надежность оценки управления, №6 (51), 2007 г. С. 33-50

3. Методические подходы к формированию механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе

Для реализации принципов повышения эффективности и качества гостиничных услуг необходим соответствующий механизм. Под механизмом повышения эффективности и качества комплекса гостиничных услуг предлагается понимать систему, определяющую порядок деятельности менеджмента гостиниц, направленной на повышение качества и эффективности комплекса услуг размещения⁹ (рисунок 4).

Необходимым компонентом механизма является управленческий, предусматривающий ответственность руководителей средств размещения за проведение мероприятий в области совершенствования качества и повышения эффективности услуг и реализацию управленческого потенциала. По мнению автора, при оценке управленческого потенциала целесообразно использовать европейский и американский опыт, проводя анализ по следующим характеристикам: векторы направленности личности (на дело, на общение, на себя), уровень интеллекта, способность к творчеству (креативность), уровень агрессивности, уровень субъективного контроля, коммуникабельность, способность к асертивности, самооценка и уровень притязаний, экстравертированность-интровертированность, тревожность и уверенность в себе, психологический статус, стиль общения и руководства, организаторские способности. Для эффективной реализации механизма необходимо следование принципам управления, выполнение специальных функций управления, применение методов и инструментов управления (таблица 3).

К принципам управления, на наш взгляд, целесообразно отнести адекватное восприятие обслуживающим персоналом управленческих решений; реализацию управленческого потенциала менеджмента гостиниц; полную концентрацию на запросах и потребностях гостей; максимальное достижение поставленных целей по всем критериям эффективности услуг. Функции управления в рамках предлагаемого механизма сводятся к комплексной оценке деятельности гостиниц; определению уровня развития системы управления; оценке качества гостиничных услуг; выявлению проблем, выбору направлений повышения эффективности комплекса услуг и оценке их эффективности. Методы управления – финансово-экономические, административные (организационно-распорядительные), нормативно-правовые и социально-психологические подробно описаны в диссертации.

Неотъемлемым компонентом является ресурсный компонент, включающий материально-техническую базу средства размещения, технологии обслуживания, справочно-информационную базу и персонал.

Персонал является главным ресурсом гостиниц, важнейшим источником ее производительности, эффективности услуг средств размещения. В социально ориентированном менеджменте инвестиции в работника, в условия его труда, образование и развитие признаются более выгодными, чем например, создание новых рабочих мест. Персонал,

⁹ Ожегов С.И. Толковый словарь. - М.: С.354

заинтересованный и сопричастный к получаемым результатам укрепляет корпоративную культуру, повышает качество процесса обслуживания на каждом этапе. Это достижимо, как показывает зарубежный опыт управления при тщательном учете знаний и способностей работников и разработке на основании этого индивидуальных мотивационных программ, что требует анализа использования персонала, его трудового потенциала (в диссертации представлена система обобщающих и специфических показателей, характеризующих трудовой потенциал). Мотивация персонала гостиницы «Уют» на основе социальной типологии личности работника способствовала улучшению трудовых результатов, повышению качества услуг и позволила увеличить выручку от продаж на 3%.

Механизм является циклическим, обратная связь формируется через изучение реакции потребителя комплекса гостиничных услуг, что обусловлено особенностями функционирования предприятий гостиничного бизнеса (полная концентрация на запросах и потребностях гостей). Эффективным методом решения этой проблемы, на наш взгляд, является анкетирование гостей с использованием программной технологии анкетирования потребителей Simple Anketter, позволяющая быстро разработать бланк анкеты, на основе которого автоматически создается экранная форма для ввода заполненных анкет и анализировать их (в виде таблиц Excel и в виде файла для обработки в программе КонСи-Сегментирование). В период с сентября 2007 г. было проведено анкетирование гостей «Уют», в 2009-2010 гг. - «Горняк», «Никопол», «Восток», «Ночной Город», в котором приняли участие более 1000 респондентов с целью выявления желаний и предпочтений гостей с использованием Simple Anketter. Следует отметить превалирование доли информационных услуг (27%) в общем объеме услуг, что является прямым следствием потребности гостей в повышении информационного комфорта. Регулярного мониторинга требует социальная информация о гостинице (отзывы постояльцев гостиницы в глобальной сети), имеющая огромный вес при ее выборе (по данным исследований компаний HeBS и STR¹⁰ 88% туристов говорят, что делают свой выбор в пользу конкретной гостиницы, основываясь на отзывах, прочитанных в сети; 57% клиентов утверждают, что ответы гостиниц на отзывы, размещенные в сети, благосклонно влияют на репутацию бренда и усиливает доверие потребителей) При огромном количестве веб-ресурсов возможность отслеживания данной информации возможна за счет автоматизации поиска и сбора информации в одном месте. В этих целях рекомендуется использовать новый продукт, выпущенный компанией Hotelia с учетом специфики российского рынка, который обеспечивает: повышение конкурентоспособности гостиницы и услуг путем отслеживания динамики качества гостиничных услуг для принятия необходимых мер; доверие и лояльное отношение со стороны постоянных гостей; дополнительный поток новых гостей; максимальный охват

¹⁰ URL: <http://prohotelia.com.ua> // портал для профессионалов гостиничной индустрии Украины

необходимой отелю информации с минимальными трудозатратами; объективность при сборе информации; дополнительную мотивация персонала гостиницы (оценка эффективности работы персонала, рейтинг работников «глазами потребителей»). Таким образом, информация становится самым ценным ресурсом, обеспечивающим эффективную деятельность организаций сферы гостеприимства.

Выделение в механизме рыночного компонента определяется требованием открытости, активности. Так как только взаимодействие с динамичной средой предусматривает движение средств размещения в направлении развития, требующего учета потребностей туристов (клиентоориентированности), повышения конкурентоспособности и качества услуг, формирования эффективной ценовой политики.



Рисунок 4 – Структура механизма повышения эффективности и качества комплекса гостиничных услуг

Таблица 3 – Взаимосвязь и взаимодействие факторов и критериев эффективности

Фактор эффективности	Инструмент управления	Критерий эффективности
1 Качество		
1.1 Технический потенциал (материально-техническая база)	Коэффициентный анализ состава, структуры, движения, состояния основных фондов. Использование технологии Mystery Guest (секретный гость, анонимный аудит)	Положительная динамика загрузки номерного фонда. Рост доли постоянных гостей
1.2 Функциональный потенциал (прогрессивные технологии обслуживания)		
1.3 Информационное качество	Формирование источников материализации услуги (флаеры, Интернет, участие в выставках). Программы лояльности (лоялти-менеджмент). Технология CRM (учет персональных предпочтений постоянных клиентов, перевод потенциальных клиентов в реальных)	
2 Персонал (социальное качество, культура обслуживания)	Управление планированием, аттестацией, мотивацией, микроклиматом. Определение: - социального типа работника - направленности личности (на дело, на общение, на себя) - уровня асертивности (уверенности) персонала - стратегии поведения личности в конфликтной ситуации - преобладающих потребностей персонала. Технологии Mystery Guest. Инсентив (инсентив-туры, акции, подарки). Грейдинг	Положительная динамика производительности труда (темпы роста производительности труда превышают темпы роста заработной платы). Повышение уровня удовлетворенности персонала
3 Инновационная активность	Внедрение инноваций	
	технические: новые виды техники, приспособления, инструменты, технико-технологические приемы труда, компьютерная техника, информационно-технологические новшества	Рентабельность услуг в результате инновационной деятельности. Доля затрат на внедрение инноваций в общем объеме издержек.
	организационно-технологические: новые виды услуг, более эффективные формы обслуживания	% роста производительности труда.
	управленческие: совершенствование внутренних и внешних связей организации, методов и форм менеджмента комплексные (охватывают одновременно разные аспекты и стороны сервисной деятельности)	% снижения трудоемкости
4 Менеджмент, управленческий потенциал	Мониторинг и диагностика менеджмента по ФМОМ в разрезе 6 функций управленческой деятельности: планирование/прогнозирование, организация, мотивация, контроль, координация и коммуникация	Общая оценка менеджмента ТМЕ (максимум 100 баллов), уровень зрелости менеджмента. Коэффициент адекватности

В предлагаемый механизм целесообразно включить инфраструктурного компонента – современных инновационных технологий (сенсорные киоски, киоски-навигаторы, интерактивное телевидение, система управления гостиницей (Property Management System), система финансово-бухгалтерского учета (Accounting System) для планово-финансовой службы, глобальная система бронирования (Global Distribution System) для сотрудников службы бронирования и службы приема и размещения, система управления рестораном (Point Of Sales) для персонала службы питания).

Активизации предприятием инновационной деятельности будет способствовать персонал, воспринимающий новое не как угрозы, а как благоприятные возможности. Адекватность восприятия персоналом управленческих решений позволяет оценить коэффициент адекватности менеджмента, рассчитанный автором в рамках исследования.

Персонал анализируемых автором гостиниц адекватно воспринимает управленческие решения руководства, многие направления управленческой деятельности имеют базу для проведения изменений по причине совпадения оценки руководителей с мнением работников, что подтверждают значения коэффициента адекватности, которые лежат в зоне адекватности ($-0,1 \leq 0 \leq 0,1$).

На формирование результативности услуг гостиничного бизнеса направлен финансовый блок предлагаемого механизма. В этом контексте речь идет о контроле деятельности с точки зрения формирования прибыли (учета соотношения фактической прибыли и затрат на ресурсы, потраченные на ее получение), выборе эффективных источников финансирования, бюджетировании, налоговой политике и страховании рисков.

Комплексный подход к оценке эффективности (экономической, социальной и инновационной) услуг сферы гостеприимства является отправной точкой для их развития, поиска путей совершенствования бизнес-процессов и повышения эффективности процесса производства услуг.

Таким образом, механизм повышения качества и эффективности комплекса гостиничных услуг, должен включать в себя: оценку деятельности гостиницы и выявление резервов; непрерывное совершенствование материально-технического, функционального и социального качества услуг для повторного привлечения гостей в обслуживании в гостинице; обеспечение формирования наиболее оптимального комплекса гостиничных услуг для максимального удовлетворения потребностей и соответствия ресурсам организации; повышение скорости и надежности информационного взаимодействия всех участников и функций управления; реализацию перспективных направлений повышения эффективности услуг по результатам ее оценки в динамике.

4. Методические рекомендации по оценке эффективности услуг в гостиничном бизнесе

Эффективность комплекса услуг в гостиничном бизнесе, по нашему мнению, определяется тремя взаимосвязанными критериями: экономическим, социальным и инновационным (рисунок 5).

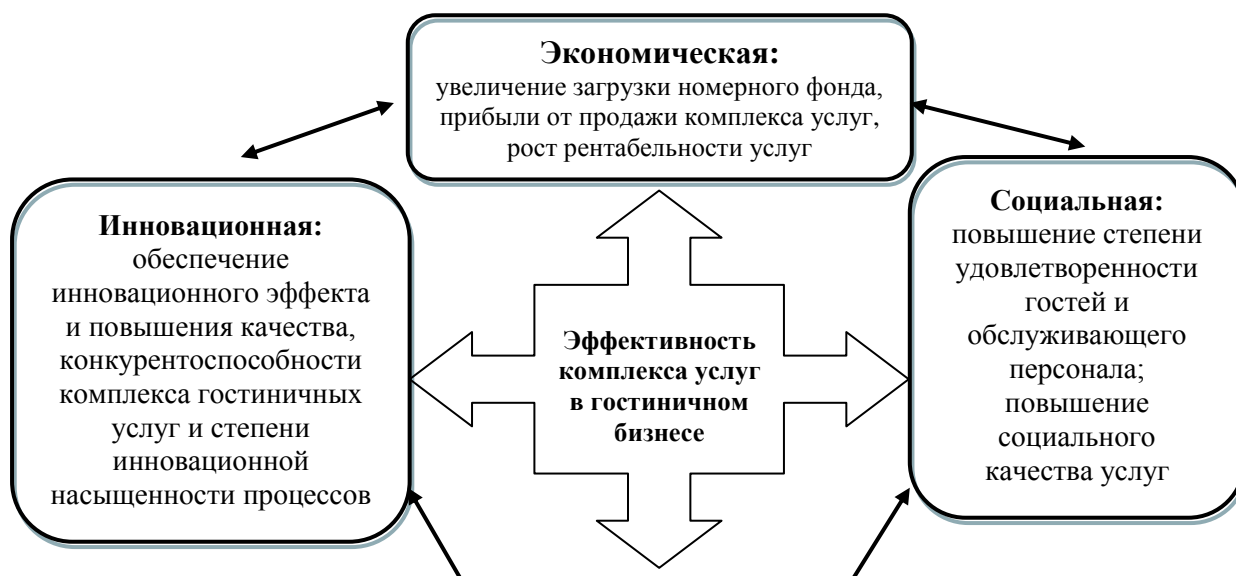


Рисунок 5 - Критерии эффективности комплекса услуг в гостиничном бизнесе

Так как гостиничный бизнес, предопределяет развитие туризма и является катализатором развития всех секторов экономики, то представляется целесообразным формирование системы показателей (рисунок 7), позволяющих провести аналитическую оценку эффективности комплекса услуг средств размещения, с учетом рассмотренных выше критериев.



Рисунок 6 – Методические подходы к оценке эффективности услуг в гостиничном бизнесе

На наш взгляд, оценка эффективности услуг в гостиничном бизнесе должна основываться на использовании предложенных критериев и показателей оценки эффективности деятельности и включать следующие этапы (рисунок 6).

Предложенная система показателей, характеризующих эффективность комплекса услуг, составленная из разрозненных показателей деятельности гостиниц, приводящихся в специальной экономической литературе, была уточнена и положена в основу методики определения эффективности услуг в гостиничном бизнесе. Автором проведена оценка эффективности комплекса услуг средств размещения, функционирующих на территории Ростовской области (таблица 4).

Таблица 4 - Показатели эффективности комплекса услуг средств размещения Ростовской области

Гостиницы	Экономическая эффективность		Социальная эффективность		Инновационная эффективность		Итоговый показатель	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
«Восток»	0,27	0,04	0,12	0,14	0,01	0,03	0,069	0,055
«Никопол»	0,47	0,50	0,14	0,13	0,19	0,10	0,232	0,187
«Горняк»	0,40	0,51	0,09	0,40	0,14	0,12	0,17	0,29
«Ночной Город»	0,12	0,01	0,08	0,08	0,14	0,28	0,11	0,06
«Уют»	0,28	0,79	0,38	0,46	0,26	0,55	0,26	0,55

Результаты проведенных расчетов отражают большой разброс значений показателей эффективности комплекса услуг исследуемых организаций гостиничного бизнеса. По нашему мнению, на снижение показателей экономической эффективности повлияла ситуация макроэкономической нестабильности. Некоторые средства размещения снизили показатели рентабельности услуг и загрузки номерного фонда, в связи с падением спроса на их услуги, вызванным снижением деловой активности. Несмотря на неблагоприятные внешние условия некоторые гостиницы («Уют», «Горняк»), напротив, улучшили показатели экономической эффективности. Это связано с использованием преимуществ механизма повышения эффективности и качества услуг. Относительно стабильны показатели социальной эффективности комплекса услуг в гостиничном бизнесе в рассматриваемом периоде. Наблюдается положительная динамика показателей социальной эффективности, почти по всем организациям гостиничного бизнеса, свидетельствующая о тенденции к усилению социальной ориентированности их деятельности. Значения показателей инновационной эффективности находятся на невысоком уровне относительно остальных, что отражает отсутствие систематической реализации необходимых мероприятий.



Рисунок 7 - Система критериев и показателей эффективности услуг в гостиничном бизнесе

Значения итоговых показателей свидетельствуют о повышении уровня эффективности услуг большинства средств размещения.

Таким образом, проведенный анализ позволяет оценить уровень эффективности комплекса услуг в гостиничном бизнесе, а также создать аналитическую и информационную базу, необходимую органам управления для принятия и реализации соответствующих управленческих решений. Разработанная методика является важным звеном в составе механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе.

5. Основные направления повышения эффективности услуг сферы гостеприимства

В связи с постоянно возрастающей конкуренцией между гостиницами и гостиничными сетями, необходимым является внедрение инновационных методов и технологий в деятельность гостиниц, повышение качества услуг и обслуживания, ужесточение требований к квалификации персонала и т.д.

Таблица 5 - Направления повышения эффективности комплекса услуг средств размещения

Вид	Направление	Комплекс действий	
Внутреннее	технико-организационное	Диагностика управленческого персонала	
		Совершенствование системы управления и повышение уровня зрелости менеджмента гостиницы	
		Оптимизация организационной структуры, повышение ее эффективности	
		Внедрение прогрессивных технологий обслуживания (совершенствование функционального качества)	
		Внедрение современных информационных и коммуникационных технологий	
		Улучшение материально-технической базы (технического качества)	
		Создание информационной базы на эндогенном и экзогенном уровне (повышение уровня информационного комфорта, информационного качества)	
	социально-гуманитарное	Повышение социального качества (культуры обслуживания) услуг	
		Укрепление трудовой дисциплины	
		Создание благоприятного психологического микроклимата	
		Совершенствование мотивационного механизма на основе оценки трудового потенциала персонала	
		Ориентация на гостя, полная концентрация на запросах и потребностях гостей	
	экономическое	Формирование центров ответственности на базе отдельных служб средства размещения	
		Управление ассортиментом услуг	
		Бенчмаркинг	
	Внешнее	организационное	Создание гостиничных сетей (цепей) средств размещения
			Государственно-частное партнерство в регулировании туристской деятельности
			Выставочная деятельность гостиниц и иных средств размещения

В целом все направления деятельности по повышению эффективности услуг в гостиничном бизнесе можно разделить на несколько основных направлений (таблица 5).

Перспективные направления повышения эффективности комплекса услуг средств размещения считаем целесообразным разделить на внутренние, действующие в пределах одной гостиницы и внешние, для которых средство размещения является необходимой, но составной частью. Все указанные направления подробно рассмотрены в диссертационном исследовании. Оптимальным вариантом для средств размещения являлось бы одновременное применение как «внутренних» так и «внешних» перспективных направлений повышения качества и эффективности комплекса гостиничных услуг.

СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи, опубликованные в рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК РФ:

1. Савчишкина, Е.П. Система управления персоналом – залог эффективной деятельности организаций сферы гостеприимства [Текст] // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2009. Том 7. № 3. – Ростов-на-Дону: изд-во ЮФУ. - 0,7 п.л.

2. Савчишкина, Е.П. Современные подходы к оценке эффективности комплекса гостиничных услуг [Текст] // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2011. №2. – Ростов-на-Дону: изд-во Северо-Кавказского научного центра высшей школы ФГОУ ВПО «Южный федеральный университет». - 0,625 п.л.

3. Савчишкина, Е.П. Информационное обеспечение управления развитием организаций сферы гостеприимства [Электронный документ] // Инженерный вестник Дона: электронный научно-инновационный журнал. 2011. № 1 – Ростов-на-Дону //http: //www.ivdon.ru - 0,8 п.л.

Публикации в других изданиях:

4. Савчишкина, Е.П., Тестина М.Ф. Мотивация персонала в управлении гостиничным бизнесом [Текст] // Сборник научных трудов «Совершенствование системы управления сферой услуг в современных условиях». Шахты: Издательство ЮРГУЭС. 2008. - 0,7 п.л. (авт.- 0,4 п.л.)

5. Савчишкина, Е.П. Управление персоналом в гостиничных организациях [Текст] // Материалы VI международной научно-практической конференции // Актуальные проблемы социально-экономического развития; Информационные технологии в организации производства; Актуальные проблемы экологии и охраны окружающей среды. – Тольятти: Волжский университет им. В.Н. Татищева, 2009. – 0,44 п.л.

6. Савчишкина, Е.П., Елисеева Т.П. Использование инноваций в гостиничном бизнесе в условиях кризиса [Текст] // Современные модели

исследования социально-экономических процессов: Теория и Практика: Материалы международной научно-практической конференции. Саратов. 2009 .- 0,7 (авт.- 0,45 п.л.)

7. Савчишкина, Е.П. Роль информационной сферы туризма и гостеприимства в повышении эффективности комплекса услуг [Текст] // Перспектива – 2010: Материалы Международной научной конференции молодых ученых, аспирантов и студентов. Т. III. – Нальчик : Каб. – Балк. Ун-т. 2010. – 0,56 п.л.

8. Савчишкина, Е.П., Рябинская Т.С. Интерактивный сервис в гостиничных организациях – фактор устойчивого развития сферы гостеприимства и туризма региона [Текст] // Проблемы устойчивого развития региона: материалы межрегиональной конференции профессорско-преподавательского состава, молодых ученых и студентов / Ростовский государственный экономический университет РГЭУ (РИНХ). Ростов-н/Д, 2010. – 0,6 (авт.-0,4 п.л.)

9. Савчишкина, Е.П. Формирование эффективной системы управления развитием организаций сферы гостеприимства [Текст] // Экономика развития региона: проблемы, поиски, перспективы: ежегодник. – Вып. 11 / ООИ РАН, ЮССРЭ, ЮИЦ РАН, ВолГУ ; Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2010. – 0,75 п.л.

10. Савчишкина, Е.П. Теоретические и практические аспекты повышения эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства [Текст] // Научные и организационно-экономические аспекты генезиса, формирования и развития сферы услуг: монография / Д.А. Еделев [и др.]; под ред. д.э.н., проф. А.М. Малинина; ГОУ ВПО «Южно-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса». – Шахты: ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2009. – 0,9 п.л.

11. Савчишкина, Е.П. Инновационные направления индустрии гостеприимства. [Текст] // Основные направления инновационного развития региональной экономики: монография, под общ. ред. д.э.н., проф.; Т.П. Елисеевой; ГОУ ВПО «Южно-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса». Шахты : ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2010. – 0,91 п.л.

12. Савчишкина, Е.П. Антикризисные стратегии: сфера гостеприимства [Текст] // Антикризисное управление региональным экономическим развитием: монография под общ. ред. д.э.н., проф. Т.П. Елисеевой. Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2010. – 1,25 п.л.