

*На правах рукописи*



**МАХЛУФ АГЯД**

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ГОСТИНИЧНЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ПОВЫШЕНИЯ ИХ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

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

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2021

Работа выполнена на кафедре индустрии гостеприимства, туризма и спорта федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва

Научный доктор экономических наук, профессор  
руководитель **Кобяк Марина Викторовна**

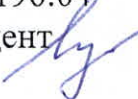
Официальные **Виноградова Марина Викторовна**  
оппоненты: доктор экономических наук, доцент, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный социальный университет», проректор по научной работе  
**Крамарова Татьяна Юрьевна**  
кандидат педагогических наук, доцент, федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов», Институт гостиничного бизнеса и туризма, кафедра «Туризм и гостиничное дело», доцент

Ведущая Федеральное государственное образовательное  
организация: бюджетное учреждение высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации»

Защита состоится 23 июня 2021 г. в 15:30 часов на заседании диссертационного совета Д 212.196.04 на базе ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, Стремянный переулок, д. 36, корп. 3, ауд. 353.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научно-информационном библиотечном центре им. академика Л. И. Абалкина ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, ул. Зацепа, д. 43 и на сайте организации: <http://ords.rea.ru/>

Автореферат разослан 14 мая 2021 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 212.196.04  
доктор экономических наук, доцент  Лукина Анастасия Владимировна

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Сектор туризма еще в недавнем прошлом являлся одним из крупнейших секторов экономики, в котором гостиничные предприятия выступали его наиболее важной составляющей. Согласно отчету Всемирной туристской организации (ЮНВТО), в 2019 году было зарегистрировано 1,5 млрд международных туристских поездок по всему миру. По данным отчета выяснилось, что устойчивость и конкурентоспособность идут рука об руку, поскольку туристские направления и бизнес могут стать более конкурентоспособными за счет эффективного использования ресурсов и действий по борьбе с изменением климата. Пандемия коронавируса COVID-19 внесла существенные изменения в привычный ритм жизни каждого человека независимо от того, в каком государстве он проживает. Правительства всех стран мира ищут сегодня баланс между спасением человеческих жизней и спасением экономики. Во многих странах осуществляется переориентирование экономики, в том числе в сфере финансового обеспечения гостиничного бизнеса и туристской деятельности. Международные организации и эксперты сходятся во мнении, что распространение коронавирусной инфекции и связанные с этим экономические проблемы негативно отразились в том числе на показателях устойчивого развития. Необходимость работать в интересах устойчивого развития важна как никогда ранее для экономик различных отраслей, прежде всего для сферы услуг. Согласно отчету форума XIII Международной недели устойчивого развития «Зеленое восстановление» (Абу-Даби, ОАЭ, 2021 г.), важность устойчивого развития заключается в изучении возможностей, доступных на социальном, экономическом и технологическом уровнях. Правительства стран должны согласовывать свои усилия по достижению восстановления экономики после пандемии COVID-19 в соответствии с требованиями устойчивого развития.

Сектор гостеприимства играет важную роль в процессе устойчивого развития, поскольку он способствует усилению экономической диверсификации доходов стран. Следовательно, конкурентоспособность гостиничного предприятия – это его способность и возможность предоставлять гостиничные услуги в условиях рыночной экономики, иметь определенные преимущества по отношению к конкурентам и, в результате этого, получать дополнительную прибыль, расходуемую как на собственное развитие, так и на обеспечение качественного обслуживания гостей. Есть все основания полагать, что эпидемия стала катализатором значительных структурных изменений в гостиничной отрасли и продемонстрировала адаптивность к внешнему влиянию, а острая конкуренция за клиента позволила получить информацию, необходимую для решения задач роста и повышения загрузки, мотивируя гостиничные предприятия к самосовершенствованию и развитию для более полного удовлетворения интересов потребителей. Эти и другие задачи относятся к

Сирийской Арабской Республике (далее – САР) с учетом периода военных действий и, как следствие, серьезного урона, нанесенного народному хозяйству, в котором гостиничный сектор понес наиболее ощутимые потери. Эти и другие обстоятельства стали основой изучения и анализа развития гостиничных предприятий в САР с дальнейшей целью создания комплексной системы устойчивого развития, что в свою очередь станет важным направлением в обеспечении развития национальной экономики.

В этой связи разработка практических рекомендаций по обеспечению устойчивого развития гостиничных предприятий на основе повышения их конкурентоспособности в САР как в ближайшее время, так и в долгосрочной перспективе являются основными задачами настоящего диссертационного исследования, что предопределяет его актуальность.

**Степень научной разработанности темы.** Научная позиция автора данного исследования была сформирована на базе изучения и анализа теоретических и методических трудов многих зарубежных и отечественных авторов. Исследованию в области устойчивого развития туризма и гостеприимства посвящены работы Э. Р. Бурнацевой, Е. А. Джанджугазовой, А. А. Докукиной, Н. А. Зайцевой, Е. Л. Ильиной, М. В. Кобяк, М. Ю. Лайко, Т. П. Левченко, С. С. Скобкина. Вопросам повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг посвящены работы Д. А. Козлова, В. И. Кружалина, М. А. Морозова, Б. В. Мусатова, С. А. Орехова, В. Н. Парахиной, Л. А. Попова, И. Б. Стукаловой. Исследованию управления в сфере услуг посвящены работы Л. А. Брагина, Т. П. Данько, С. П. Есауловой, Г. Г. Иванова, А. А. Мешкова, М. Э. Сейфуллаевой, И. И. Скоробогатых, а также ряда зарубежных ученых, таких как А. Abdelnour, М. Abdulkarem, С. Ali, А. Haddad, W. Legrand и других. Принимая во внимание то, что теоретические и методические вопросы, связанные с понятием «устойчивое развитие» в сфере туризма и гостеприимства, мало изучены, ряд существующих положений носят дискуссионный характер. Недостаточная изученность влияния устойчивого развития гостиничных предприятий на повышение их конкурентоспособности в условиях неопределенности, а также адаптация гостиничных предприятий к условиям появления пандемии COVID-19 послужили обоснованием выбора темы диссертации, определили ее цели, задачи и вектор в направлении исследования.

**Цель и задачи диссертационного исследования.** Цель состоит в разработке комплекса мер по обеспечению устойчивого развития гостиничных предприятий в условиях неопределенности на основе повышения их конкурентоспособности.

Для достижения цели диссертационного исследования сформулированы и решены следующие взаимосвязанные задачи:

- проанализировать процессы появления и формирования устойчивого развития как научного понятия;
- определить факторы внешней и внутренней среды, влияющие на степень конкурентоспособности гостиничных предприятий;

- дать характеристику понятию «неопределенность внутренней среды» и проанализировать деятельность гостиничных предприятий в условиях неопределенности;
- разработать систему обеспечения устойчивого развития и конкурентоспособности гостиничных предприятий;
- разработать классификацию видов информационно-коммуникационных технологий, применяемых в условиях устойчивого развития гостиничных предприятий;
- предложить методику оценки устойчивого развития гостиничных предприятий.

**Объектом исследования** являются гостиничные предприятия различных категорий, деятельность которых направлена на формирование и обеспечение устойчивого развития в условиях неопределенности.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе обеспечения устойчивого развития гостиничных предприятий на основе повышения их конкурентоспособности, на примере анализа гостиничного рынка Сирийской Арабской Республики.

**Гипотеза исследования** заключается в том, что устойчивое развитие может быть реализовано в гостиничных предприятиях на основе повышения их конкурентоспособности при условии совокупного применения экономических, социальных, экологических, институциональных критериев и информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ).

**Теоретическую базу исследования** составили труды российских и зарубежных ученых, изучавших проблемы устойчивого развития индустрии гостеприимства в условиях разных рыночных факторов, в том числе диссертации, монографии, доклады, статьи в периодических научных изданиях и тезисы в сборниках материалов международных и всероссийских научно-практических конференций.

**Методическая база исследования** определена применением в работе принципов экономического, эмпирического сравнительного и нормативного анализа, системного подхода, экспертных оценок и других общепринятых методов исследования.

**Информационную базу исследования** составили законодательные и нормативно-правовые акты как Российской Федерации, так и Сирийской Арабской Республики, доклады Организации Объединенных Наций, периодические доклады Всемирной туристской организации, доклады Глобального совета по устойчивому туризму, аналитические исследования информационного агентства ТАСС, периодические доклады и статистические данные Министерства туризма САР, отчеты Центрального бюро статистики в САР; использованы материалы официальных сайтов гостиничных предприятий.

**Область исследования** соответствует Паспорту специальностей ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской

Федерации по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством – пункту 1.6. Сфера услуг: 1.6.112 – Факторы, влияющие на размещение и эффективность деятельности предприятий сферы услуг; 1.6.117 – Современные тенденции развития организационно-экономических форм хозяйствования в сфере услуг; 1.6.123 – Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке научно-практических рекомендаций, направленных на обеспечение устойчивого развития гостиничных предприятий на основе повышения их конкурентоспособности.

**Основные результаты исследования, составляющие его научную новизну и полученные лично автором:**

1. Обоснована актуальность интеграции устойчивого развития в сферу индустрии гостеприимства. Определена характеристика рынка гостиничных услуг, функционирующего в конкурентной среде в условиях устойчивого развития. Сформулировано понятие «устойчивое развитие гостиничных предприятий», выявлены его цель, задачи и критерии оценки. Дано авторское определение «устойчивое развитие гостиничных предприятий». Уточнено и дополнено понятие «неопределенная среда», применимое к деятельности гостиничных предприятий.

2. Выявлены и определены факторы внешней и внутренней среды, влияющие на конкурентоспособность гостиничных предприятий. Разработаны рекомендации по обеспечению развития гостиничных предприятий в условиях неопределенности на основе анализа гостиничного рынка регионов. Сделан вывод о том, что модератором развития гостиничных предприятий в условиях неопределенности является взаимодействие государственного и частного партнерства.

3. Разработана система обеспечения устойчивого развития и конкурентоспособности гостиничных предприятий. Система предполагает формирование элементов обеспечения устойчивого развития, повышение конкурентоспособности гостиничных предприятий на этапе перехода к устойчивому развитию.

4. Предложена авторская классификация видов информационно-коммуникационных технологий, используемых в индустрии гостеприимства, что позволяет выявить ключевые виды и возможность их применения в условиях устойчивого развития. В качестве практических рекомендаций разработаны предложения по совершенствованию информационно-коммуникационных технологий для обеспечения устойчивого развития гостиничных предприятий.

5. С целью минимизации субъективизма при оценке многочисленных показателей, характеризующих все стороны устойчивого развития, многие из которых не могут быть выражены в количественной форме (экономические, экологические, социальные, институциональные и информационно-коммуникационные), необходимо использование особых методов оценки эффективности устойчивого развития. Разработан и

предложен методический подход оценки устойчивого развития гостиничных предприятий.

**Теоретическая значимость результатов исследования** состоит в дополнении научных знаний в области теоретико-методических положений и практических рекомендаций по обеспечению устойчивого развития гостиничных предприятий в условиях неопределенности на основе повышения их конкурентоспособности. Результаты диссертационного исследования могут быть применены в дальнейших научных исследованиях, при разработке учебников и учебных пособий по дисциплинам для индустрии туризма и гостеприимства.

**Практическая значимость результатов исследования.** Научные и практические положения данного диссертационного исследования могут быть реализованы в индустрии гостеприимства в период неопределенности среды; при разработке государственных программ по обеспечению устойчивого развития гостиничных предприятий с целью повышения их конкурентоспособности. Основные практические и методические положения исследования могут использоваться при подготовке профильных специалистов для гостиничной индустрии по программам подготовки бакалавров и магистров по направлениям «Гостиничное дело» и «Туризм».

**Апробация результатов.** Результаты диссертационного исследования использованы в деятельности гостиничных и туристских организационных структур, функционирующих на территории Российской Федерации, в частности ООО «Отель Глобус» и ООО «Травл Гайд 2000». Выводы и результаты диссертационного исследования были использованы в учебном процессе при проведении практических занятий по дисциплинам «Экономика сферы услуг», «Проектирование гостиничной деятельности», «Экономика сферы гостеприимства» и «Организация обслуживания лиц с ограниченными возможностями» в ФБГОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», а также в учебном процессе кафедры туризма и гостиничного менеджмента Университета Дамаска в Сирийской Арабской Республике.

Материалы исследования использовались при выполнении научно-исследовательской работы «Совершенствование инфраструктурного обеспечения предпринимательской деятельности в туризме с целью повышения конкурентоспособности и устойчивого развития туристского рынка Российской Федерации», финансируемой из средств ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова» в 2019 году.

Основные положения исследования обсуждались и получили положительную оценку, а также были опубликованы в сборниках таких международных научно-практических конференций, как X Международная студенческая научно-практическая конференция «Современный менеджмент и корпоративная социальная ответственность» (г. Москва, 2017 г.); XI Международная научно-практическая конференция «Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и



перспективы» (г. Москва, 2018 г.); VII Международная научно-практическая конференция «Глобальные проблемы модернизации национальной экономики» (г. Тамбов, 2018 г.); XXXII Международная научная конференция «Плехановские чтения» (г. Москва, 2019 г.); 15-я Ежегодная международная конференция «Наука и технологии» (Лондон, Великобритания, 2020 г.); II Международная научно-практическая конференция «Современные тренды управления и цифровая экономика: от регионального развития к глобальному экономическому росту» (г. Екатеринбург, 2020 г.) и др.

**Публикации результатов исследования.** По теме диссертации автором опубликовано 30 научных работ общим объемом 16,59 печ. л. (авт. вклад – 10,96 печ. л.), в том числе 8 статей в научных журналах из Перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, общим объемом 5,39 печ. л. (авт. вклад – 4,39 печ. л.).

**Объем и структура работы.** Работе присуща последовательность изложения материала, состоящего из введения, трех логически взаимосвязанных глав, включающих девять параграфов, заключения, списка использованной литературы, содержащего 190 наименований источников, в том числе на иностранном языке, 7 приложений. Работа изложена на 157 страницах машинописного текста (без учета списка литературы и приложений). Цифровой и графический материалы представлены в 27 таблицах и на 24 рисунках.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Обоснована актуальность интеграции устойчивого развития в сферу индустрии гостеприимства. Определена характеристика рынка гостиничных услуг, функционирующего в конкурентной среде в условиях устойчивого развития. Сформулировано понятие «устойчивое развитие гостиничных предприятий», выявлены его цель, задачи и критерии оценки. Дано авторское определение «устойчивое развитие гостиничных предприятий». Уточнено и дополнено понятие «неопределенная среда», применимое к деятельности гостиничных предприятий.**

Учитывая, что устойчивое развитие – одно из стратегических направлений экономики всех стран вне зависимости от рыночных условий и, принимая во внимание важность роли индустрии гостеприимства в стимулировании экономического роста, создании рабочих мест и повышении привлекательности страны для инвесторов и предпринимателей, можно выявить значимость интегрирования отношений между индустрией гостеприимства и устойчивым развитием. Исходя из того, что конкурентоспособность является одновременно как



условием, так и следствием развития, был сделан вывод о влиянии устойчивого развития на сферу туризма и гостиничных предприятий, которое позволит исследовать особенности функционирования рынка гостинично-туристских услуг в конкурентной среде в зависимости от направления развития (таблица 1).

Таблица 1 – Характеристика рынка гостинично-туристских услуг, функционирующего в конкурентной среде в условиях устойчивого развития

| Традиционное развитие                                                              | Стратегическое развитие                                                             | Устойчивое развитие                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Игроки в деятельности гостиничной и туристской индустрии                        |                                                                                     |                                                                                                                                              |
| Средние и мелкие предприятия                                                       | Крупные предприятия                                                                 | Все игроки, функционирующие в сферах национальной экономики (включая сферу услуг)                                                            |
| 2. Достигаемые цели                                                                |                                                                                     |                                                                                                                                              |
| Развитие предприятия на краткосрочный период                                       | Развитие предприятия на долгосрочный период                                         | Развитие гостинично-туристских предприятий, сферы услуг и национальной экономики в целом                                                     |
| 3. Формы договоров и их приоритетные направления                                   |                                                                                     |                                                                                                                                              |
| Традиционные контракты                                                             | Договоры долгосрочного сотрудничества                                               | При заключении договоров приоритетными являются экологические стандарты                                                                      |
| 4. Ориентированный уровень контроля соблюдения планирования                        |                                                                                     |                                                                                                                                              |
| Уровень предприятия                                                                | Уровень предприятия и региона                                                       | Уровень предприятия, региона и национальной экономики (включая сферу услуг)                                                                  |
| 5. Прогнозирование ситуации рынка в зависимости от исследуемого аспекта            |                                                                                     |                                                                                                                                              |
| Экономический аспект                                                               | Социально-экономический аспект                                                      | Экономический, экологический институциональный, социальный и ИКТ аспекты                                                                     |
| 6. Методы конкуренции                                                              |                                                                                     |                                                                                                                                              |
| Традиционные методы, в том числе ценовая конкуренция и др.                         | Статистические методы, в том числе лояльности и др.                                 | Эколого-экономические методы, в том числе разработка стратегии устойчивого развития и др.                                                    |
| 7. Средства конкуренции                                                            |                                                                                     |                                                                                                                                              |
| Привлечение клиентов за счет традиционных средств, в том числе снижения цены и др. | Привлечение клиентов за счет внедрения ИКТ, повышения квалификации работников и др. | Привлечение клиентов за счет повышения квалификации работников, повышения лояльности к зеленым гостиницам, внедрения ИКТ, усиления КСО и др. |

Источник: составлено автором.

На основании понятия «устойчивое развитие», сформулированного международными организациями и регламентируемого федеральными законами, было определено, что понятие «устойчивое развитие гостиничных предприятий» предполагает одновременное решение разноплановых проблем в сфере гостеприимства при условии сохранения окружающей среды и жизни населения, оцениваемого в соответствии со следующими аспектами: социальным, экономическим, экологическим, институциональным и аспектом информационных коммуникационных технологий. В диссертационном исследовании был сделан вывод о том, что цель внедрения устойчивого развития гостиничных предприятий заключается в защите сектора гостеприимства, туризма и сферы услуг в целом, а также национальной экономики, от рисков, которые могут возникнуть по причине условий неопределенности. Для достижения цели были сформулированы задачи, предоставленные на рисунке 1.



Рисунок 1 – Задачи устойчивого развития гостиничных предприятий  
Источник: составлено автором.

На основании понятия «устойчивое развитие туризма» и критериев его оценки, сформулированных ЮНВТО, Глобальным советом по устойчивому развитию туризма, Европейским союзом и рядом научных исследователей, предлагается классификация критериев оценки устойчивого развития гостиничных предприятий, представленная в таблице 2.

Таблица 2 – Классификация критериев оценки устойчивого развития гостиничных предприятий

| Секции                         | Описание                                                               | Признаки (из Приложения Д)                                                                                                                                |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Экономический аспект, секция А | Экономическая и финансовая оценка работы гостиничных предприятий       | RevPar – доход на доступный номер; RevPac – доход на гостя; ROE – коэффициент рентабельности (по чистой прибыли) и др.                                    |
| Социальный аспект, секция В    | Корпоративная социальная ответственность (КСО) гостиничных предприятий | Предоставление скидок гостям с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ); вклад в создание рабочих мест на местном или федеральном уровнях и др. |

Продолжение таблицы 2

| Секции                             | Описание                                                                                                     | Признаки (из Приложения Д)                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Экологический аспект, секция С     | Планирование деятельности гостиничных предприятий с минимизацией негативных последствий для окружающей среды | Выявление существующих угроз для окружающей среды; использование при строительстве гостиничных предприятий материалов, обеспечивающих теплоизоляцию; применение зеленого маркетинга и др.     |
| Институциональный аспект, секция D | Соблюдение и создание законодательных актов, обеспечивающих безопасность окружающей среды и общества         | Наличие подразделения управления устойчивым развитием в рамках организационной структуры; принятие внутренних законов, обеспечивающих трудоустройство персонала с ОВЗ и др.                   |
| Аспект ИКТ, секция Е               | Внедрение ИКТ для эффективного контроля и управления устойчивым развитием гостиничных предприятий            | Использование техники, снижающей энергопотребление воды и электричества; техники для повышения безопасности и здоровья; использование технологий, опирающихся на альтернативную энергию и др. |

Источник: составлено автором.

На основании понятия «устойчивое развитие организаций», сформулированного рядом научных исследователей, был сделан вывод о том, что такое развитие не имеет четкой формулировки, в том числе для гостиничных предприятий. Поэтому было предложено определение: *устойчивое развитие гостиничных предприятий – это комплекс социальных, экологических, экономических и прочих мер сферы услуг, обеспечивающих соблюдение бизнес-интересов и финансовую устойчивость*. В ходе исследования было определено, что современной экономике присущи постоянные изменения, но также во многом характерна и непредсказуемость этих изменений; также был сделан вывод, что под неопределенностью подразумеваются те обстоятельства, которые вынужденно принимаются в условиях дефицита информации о факторах внутренней и внешней среды и при которых руководителям гостиничных предприятий трудно предсказать возможные изменения (например, пандемию COVID-19).

***2. Выявлены и определены факторы внешней и внутренней среды, влияющие на конкурентоспособность гостиничных предприятий. Разработаны рекомендации по обеспечению развития гостиничных предприятий в условиях неопределенности на основе анализа гостиничного рынка регионов. Сделан вывод о том, что модератором***

***развития гостиничных предприятий в условиях неопределенности является взаимодействие государственного и частного партнерства.***

В диссертационном исследовании была сформирована и представлена многоуровневая интегрированная модель влияния факторов внешней и внутренней среды на индустрию туризма и гостеприимства (рисунок 2).

На основании того, что устойчивое развитие гостиничной индустрии связано с устойчивым развитием туризма, были рассмотрены и проанализированы факторы внешней и внутренней среды, которые влияют как на развитие гостиничных предприятий, так и на туристский поток.

В ходе исследования был сделан вывод о том, что «конкурентоспособность гостиничных предприятий в условиях устойчивого развития» – это их возможность предоставлять гостиничные услуги в нестабильных условиях рыночной экономики, иметь определенные преимущества по отношению к конкурентам, связанным с предоставлением услуг в требуемых условиях устойчивого развития, и в результате этого получать дополнительную прибыль, расходуемую как на собственное развитие, так и на повышение качества жизни.

В результате изучения вышеизложенных факторов были получены следующие результаты:

- основная задача деятельности гостиничных предприятий вне зависимости от рыночных условий состоит в изучении рынка и существующей на нем конкуренции, являющейся важнейшей характеристикой рынка и в то же время необходимым условием его развития;

- туристские потоки и гостиничные предприятия заинтересованы во взаимодействии друг с другом и реагируют на изменения факторов внутренней и внешней среды, начиная с уровня предприятий гостиничной и туристической индустрии и заканчивая уровнем национальной экономики (включая сферу услуг);

- внутренняя среда гостиничных предприятий представляет собой совокупность характеристик предприятий и ее внутренних субъектов (сильных и слабых сторон входящих в нее элементов и связей между ними);

- внешние факторы оказывают влияние на все происходящие процессы внутри гостиничных предприятий;

- сложность внешней среды гостиничных предприятий определяется количеством факторов, влияющих на функционирование предприятий;

- для сохранения своей финансовой стабильности гостиничные предприятия должны бороться с неопределенностью обстановки и противостоять ей (это относится в том числе к пандемии COVID-19), что в свою очередь подтверждает важность перехода к устойчивому развитию гостиничных предприятий.



Рисунок 2 – Многоуровневая интегрированная модель влияния факторов внешней и внутренней среды на индустрию туризма и гостеприимства

Источник: составлено автором.

В диссертационном исследовании был проведен анализ состояния развития гостиничного рынка в САР как до возникновения условий неопределенности, так и во время их воздействия, и на основании проведенного анализа были получены результаты (таблица 3).

В качестве примера восстановления гостиничной индустрии после устранения условий неопределенности был рассмотрен опыт Чеченской Республики (далее – ЧР). Данный регион в период 1990–2009 годов был эпицентром военных действий, негативно повлиявших на его экономику; с

другой стороны, после окончания военных действий за 11 лет республике удалось не только восстановить инфраструктуру, но и получить очень высокие экономические результаты, в том числе в сфере гостинично-туристского бизнеса.

Таблица 3 – Результаты анализа состояния развития гостиничного рынка в САР по состоянию на 2020 год

| Предмет исследования                                                         | Состояние                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Процент туристских и гостиничных предприятий, прекративших свою деятельность | 40 % из туристских и гостиничных предприятий прекратили свою деятельность                          |
| Общее количество гостиничных предприятий по всем городам САР                 | 254, из них 74 принадлежат государственно-частному партнерству (далее – ГЧП)                       |
| Эффективность ГЧП в сфере туризма и гостеприимства                           | 1 компания «Шамра» (в 2010 году было 4 компании)                                                   |
| Количество иностранных туристов                                              | 0,5 млн человек (по сравнению с 2010 годом уменьшилось на 8 млн)                                   |
| Основные риски, влияющие на развитие гостеприимства в САР                    | Геополитические, финансовые и экологические риски                                                  |
| Вклад КСО гостиничных предприятий                                            | Отсутствует                                                                                        |
| Законодательная база с целью защиты окружающей среды                         | Отсутствует                                                                                        |
| Структура Министерства туризма САР                                           | Отсутствует подразделение, обеспечивающее управление устойчивым развитием туризма и гостеприимства |
| Система категоризации гостиничных предприятий                                | Звездная система, основанная только на качестве гостиничных услуг                                  |

Источник: составлено автором.

В ходе исследования были определены методы восстановления индустрии туризма и гостеприимства, используемые в ЧР, представленные на рисунке 3.

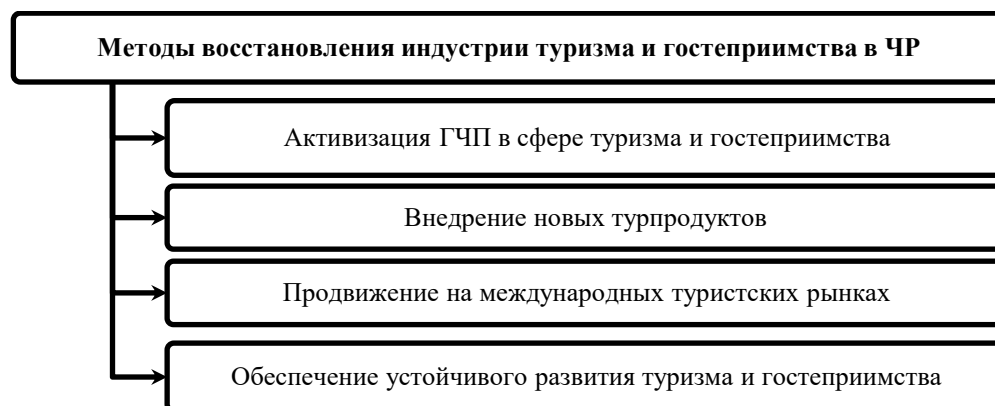


Рисунок 3 – Методы восстановления индустрии туризма и гостеприимства в ЧР

Источник: составлено автором.

На основе анализа стратегических альтернатив, применяемых в ЧР, автором был сделан вывод о том, что рост и развитие в индустрии туризма и гостеприимства, достигнутые в республике после окончания военных действий, являются важным опытом, который может быть использован в САР.

В ходе исследования были разработаны следующие практические рекомендации по обеспечению развития гостинично-туристской индустрии в САР, представленные на рисунке 4.

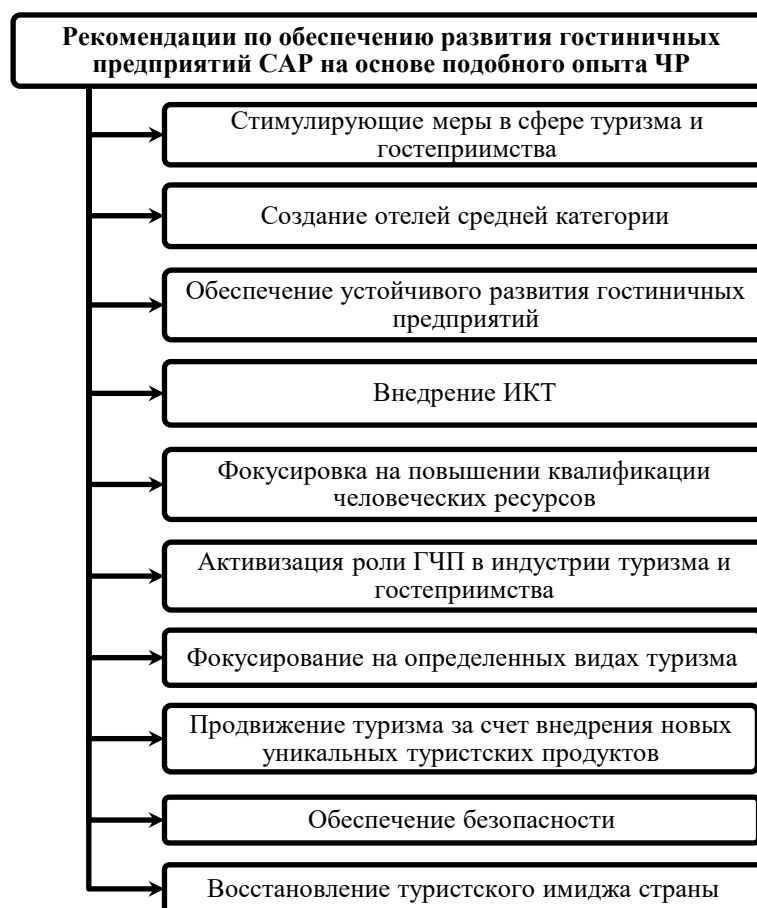


Рисунок 4 – Рекомендации по обеспечению развития гостиничных предприятий САР

Источник: составлено автором.

В диссертационном исследовании был сделан вывод о том, что ГЧП является для САР важнейшим механизмом решения стратегической задачи по привлечению инвестиций в строительство гостиничных комплексов различного класса: от высококласных отелей в историческом центре города до мини-отелей в пригородах.

**3. Разработана система обеспечения устойчивого развития и конкурентоспособности гостиничных предприятий. Система предполагает формирование элементов обеспечения устойчивого развития, повышение конкурентоспособности гостиничных предприятий на этапе перехода к устойчивому развитию.**



Предлагаемая система состоит из двух уровней: первый уровень включает совокупность всех элементов, формирующих предлагаемую систему и функционирующих в ней; второй уровень включает приоритетные направления всех участников предлагаемой системы, в том числе пути их перехода к устойчивому развитию (рисунок 5).

Объединение усилий и координация действий указанных ключевых игроков способствует глубокому пониманию проблем отрасли и принятию более эффективных мер по их решению, где аспекты устойчивого развития играют ключевую роль.

По мнению диссертанта, повышение конкурентоспособности гостиничных предприятий должно содействовать поддержанию всех аспектов устойчивого развития. Одновременно главной задачей современной экономики являются содействие увеличению конкурентоспособности организаций, улучшение и совершенствование их деятельности для успешного выживания и приспособления к меняющимся факторам внутренней и внешней среды. Поэтому целью предлагаемой системы является эффективная реализация устойчивого развития гостиничных предприятий и, как итог, повышение их конкурентоспособности на уровне региона, страны, а также на международном уровне в целом. В свою очередь, внедрение методики оценки устойчивого развития гостиничных предприятий поможет корректировке возможных недостатков системы. Последнее приведет к достижению желаемого результата в стабилизации устойчивого развития гостиничных предприятий.

На основании вышеизложенного предполагается, что преимущества повышения конкурентоспособности гостиничных предприятий от перехода к устойчивому развитию после применения предлагаемой системы, в том числе после стабилизации устойчивого развития гостиничных предприятий, сформируются за счет: более рационального использования ресурсов и экономии денежных средств; максимизации выгод социальной и экономической деятельности гостиничных предприятий для местного сообщества; уменьшения негативного воздействия деятельности гостиничных предприятий на окружающую среду; использования информационных технологий в обеспечении устойчивого развития гостиничных предприятий по созданию единой информационной системы мониторинга всех показателей аспектов устойчивого развития; увеличения продаж гостиничных и туристских услуг за счет привлечения экологически сознательных туристов и повышения лояльности к зеленым гостиницам; удовлетворения корпоративных клиентов, которые все чаще запрашивают информацию о социальных и экологических инициативах своих поставщиков; внедрения новой системы категорирования гостиничных предприятий в соответствии с аспектами устойчивого развития, позволяющей выявить реальные проблемы всех участников предлагаемой системы и учесть их интересы в разработке конкретных путей достижения целей устойчивого развития.

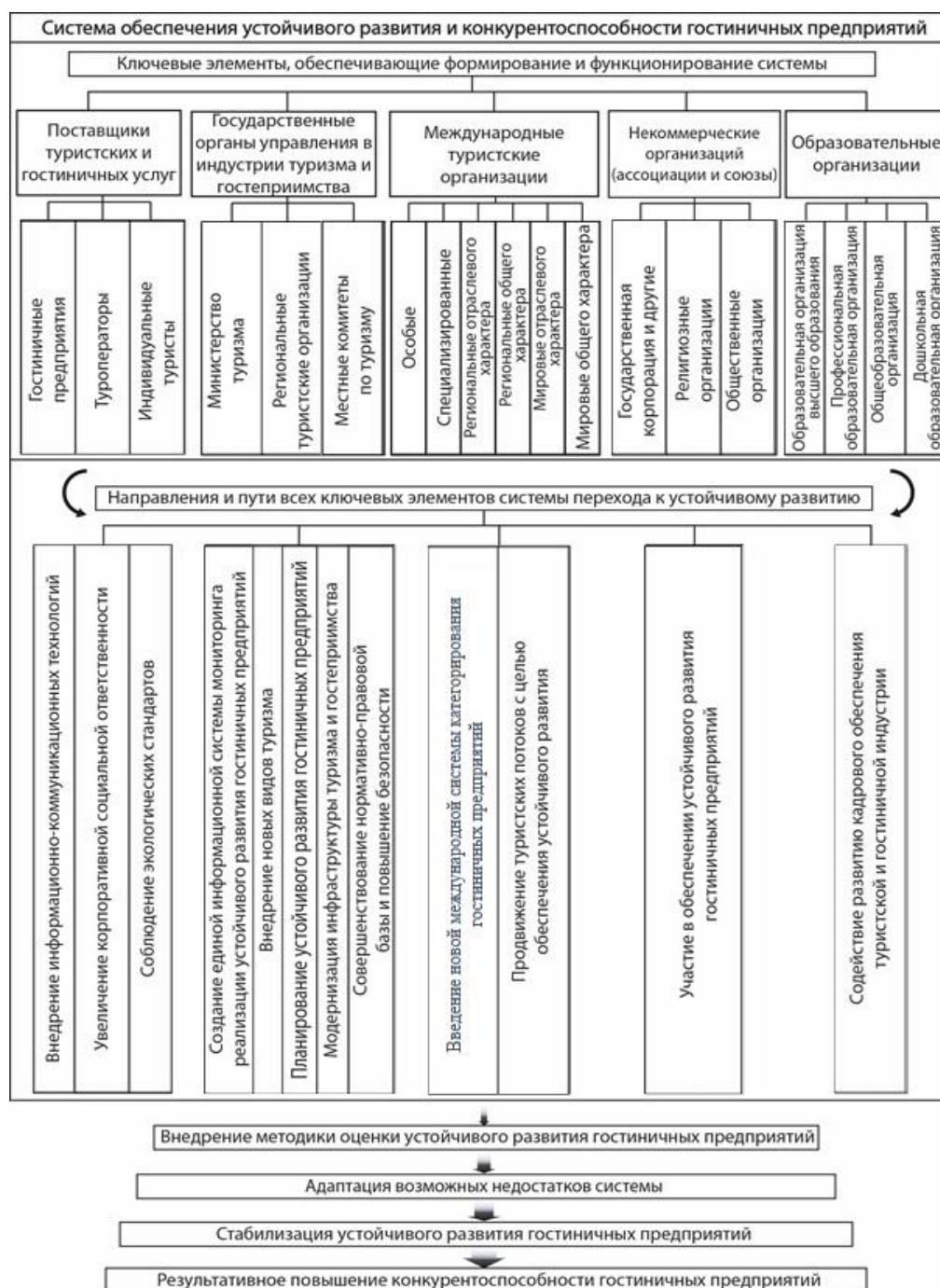


Рисунок 5 – Система обеспечения устойчивого развития и конкурентоспособности гостиничных предприятий

Источник: составлено автором.

**4. Предложена авторская классификация видов информационно-коммуникационных технологий, используемых в индустрии гостеприимства, что позволяет выявить ключевые виды и возможность их применения в условиях устойчивого развития. В качестве практических рекомендаций разработаны предложения по совершенствованию информационно-коммуникационных технологий для обеспечения устойчивого развития гостиничных предприятий. В диссертационной работе был сделан вывод, что функционирование**

современных гостиничных предприятий требует внедрения и применения на практике новых ИКТ с целью их использования в обеспечении устойчивого развития. В ходе диссертационной работы разработана классификация видов ИКТ, используемых с целью обеспечения устойчивого развития гостиничных предприятий (таблица 4).

Таблица 4 – Классификация видов ИКТ, используемых с целью обеспечения устойчивого развития гостиничных предприятий

| Виды использования                                                                  | Описание                                                                                                                                                                                                                                     | Примеры                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Технология максимизации экономических выгод                                         | Технология направлена на повышение качества услуг гостиничных предприятий, в том числе технология виртуальной реальности и безопасного электронного бронирования                                                                             | – Современные технологические системы для анализа отзывов гостей;<br>– Интернет вещей (IoT) – это концепция, которая означает подключение всех цифровых устройств к Интернету и др.                                                                                                                      |
| Зеленые технологии                                                                  | Основная задача зеленых технологий заключается в повышении эффективности использования информационно-коммуникационных систем и внедрения современных технологий, направленных на снижение энергозатрат с целью сохранения природных ресурсов | – Технологии, полагающиеся на альтернативную энергию, снижающие энергопотребление воды, электричества;<br>– зеленые строительные материалы, обеспечивающие теплоизоляцию и снижающие энергозатраты на отопление или на охлаждение;<br>– экологически чистый и ресурсоэффективный зеленый транспорт и др. |
| Социальные технологии                                                               | Технология направлена на изучение процессов преднамеренного воздействия на социальные объекты, а также на разработку эффективных методов и приемов достижения этого воздействия                                                              | – Технологии, разрабатывающие научно обоснованные суждения о вероятных изменениях во внутренней и внешней среде;<br>– технологии, устанавливающие баланс между социальными и экономическими целями гостиничных предприятий и др.                                                                         |
| Технологии безопасности гостей и персонала, в том числе защиты от пандемии COVID-19 | Технология направлена на ограничение доступа, реагирование на все внештатные ситуации в охраняемой зоне и оперативную передачу информации о нарушениях в службу безопасности, а также охрану здоровья именно в условиях пандемии             | – Простые технические средства для защиты и ограничения доступа: двери, заборы, замки и т.д.;<br>– системы технической безопасности: системы охранной сигнализации и контроля и др.;<br>– системы охраны здоровья в условиях пандемии COVID-19: ультрафиолетовые бактерицидные облучатели и др.          |

Источник: составлено автором.

В диссертационной работе был сделан вывод, что перед гостиничными предприятиями стоит задача совершенствовать ИКТ, чтобы оставаться на шаг впереди конкурентов и эффективно реализовывать устойчивое развитие. В ходе диссертационного исследования были сформулированы и представлены виды совершенствования ИКТ, используемых гостиничными предприятиями для улучшения качества обслуживания гостей, обеспечения устойчивого развития и, как итог, повышения конкурентоспособности (рисунок 6).

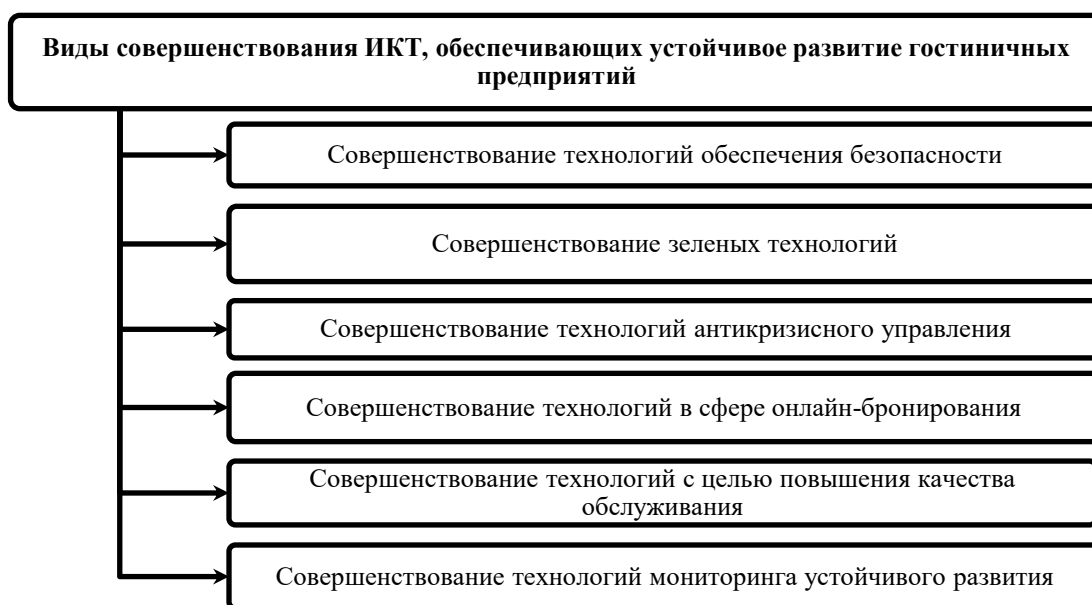


Рисунок 6 – Виды совершенствования ИКТ, обеспечивающих устойчивое развитие гостиничных предприятий

Источник: составлено автором.

По мнению автора, мониторинг устойчивого развития гостиничных предприятий – это целенаправленный процесс контроля, позволяющий гостиничным предприятиям и государственным органам управления эффективно функционировать и устойчиво развиваться в течение длительного периода времени. Этот процесс включает сбор данных, отслеживающих динамику изменения состояния гостиничных предприятий, и выявление их тенденций с целью реализации устойчивого развития. Мониторинг устойчивого развития гостиничных предприятий должен базироваться на информационной системе, которая будет отслеживать степень функционирования всех аспектов устойчивого развития как на уровне гостиничных предприятий, так и на уровне региона и страны. Предлагаемая информационная система мониторинга будет основана на базе данных, включающих все критерии (секции) устойчивого развития гостиничных предприятий, предложенных автором ранее. В диссертационном исследовании были подробно представлены база данных, зона охвата и функции предлагаемой информационной системы.

**5. С целью минимизации субъективизма при оценке многочисленных показателей, характеризующих все стороны**

***устойчивого развития, многие из которых не могут быть выражены в количественной форме (экономические, экологические, социальные, институциональные и информационно-коммуникационные), необходимо использование особых методов оценки эффективности устойчивого развития. Разработан и предложен методический подход оценки устойчивого развития гостиничных предприятий.***

Исходя из того, что понятие устойчивого развития является одним из самых комплексных понятий, относящихся ко всем видам деятельности сферы услуг и, принимая во внимание возможность исследовать устойчивое развитие с точки зрения разных аспектов (экономического, социального, экологического, институционального, ИКТ, медицинского и других), можно сделать вывод о сложности подхода оценки устойчивого развития. Сложность и комплексность оценки устойчивого развития гостиничных предприятий заключается в многочисленности критериев его оценки (пять секций, включающие 50 признаков) и в затруднении оценки качества гостиничных услуг как потребителями, так и научными исследователями.

Для построения математической модели с целью оценки устойчивого развития гостиничных предприятий следует:

- определить весовые коэффициенты по каждому показателю;
- разработать уровни (шкалы) для оценки непрерывных и дискретных признаков;
- рассчитать вероятную оценку устойчивого развития по каждому аспекту (секция  $\rightarrow$  признак  $\rightarrow$  уровень).

В рассматриваемом случае модель будет состоять из следующих параметров:

- $I_{\text{пд}}$  – показатель реализации устойчивого развития гостиничных предприятий;
- $X_i$  – случай оценки  $i$ -го эксперта (респондента) по критериям устойчивого развития гостиничных предприятий,  $i = 1, 2, \dots, I$ , где  $I$  – количество экспертов (респондентов);
- $Y_j$  – выбранные показатели (секции),  $j = 1, 2, \dots, J$ , где  $J$  – количество показателей;
- $Y_{jp}$  – признаки показателей,  $j = 1, 2, \dots, J$ , – которые соответствуют номеру показателя,  $p = 1, 2, \dots, P_j = P$ , где  $P_j$  – количество имеющихся признаков у данного показателя;
- $q$  – номер конкретного уровня,  $q = 1, 2, \dots, Q$ , где  $Q$  – количество уровней оценок;
- $R_j$  (по секции),  $r_{jp}$  (по признаку) – весовые коэффициенты;
- $\Delta_{jp}$  – длина интервала между уровнями;
- $q_{jp}$  – количество уровней на признаке  $p$  в секции  $j$ ;
- $X_{\text{max}}$  – случай получения максимального количества баллов (полное соответствие данным критериям);
- $F$  – преобразование оценки эксперта в системную оценку (значение в баллах).

Для нахождения показателя реализации устойчивого развития гостиничных предприятий ( $I_{\text{пл}}$ ) используется модель оценок нескольких экспертов. Тогда среднее арифметическое этих оценок будет реальной оценкой показателя (будет согласовано с теорией вероятностей как показатель матожидания). Используемая модель позволяет найти  $F(X_i)$  – неотрицательное число, которое будет тем больше, чем более эффективна  $X_i$  информация по оценке  $i$ -го эксперта.

Учитывая, что понятие устойчивого развития исходит из инклюзивности и равенства в важности каждого элемента и определяющих аспектов развития, предполагается, что весовые коэффициенты всех секций  $R_j$  имеют одинаковые значения ( $\frac{100}{5} = 20\%$ ), а весовые коэффициенты всех признаков  $r_{jp}$  имеют одинаковые значения ( $\frac{100}{10} = 10\%$ ).

Составляющим  $X_i$  приписывается весовой коэффициент  $R_j$ , который определяется экспертным путем. Для более точного определения индивидуальных характеристик показателя и объективной его оценки каждый из составляющих показателей подразделяется на несколько признаков  $Y_{jp}$ , для которых также устанавливаются весовые коэффициенты  $r_{jp}$  и разрабатывается шкала оценки (уровни).

Также автор, приняв шкалу Лайкерта как эталон, полагает, что интервалы между уровнями одинаковы. Для удобства расчетов величина  $F(X_{\text{max}})$  определяется в 1000 баллов. Тогда длина интервала (с учетом 5 уровней, 10 признаков и 5 секций оценок):

$$\Delta_{jp} = \frac{F(X_{\text{max}})}{J \times P \times (Q - 1)} = \frac{1000}{5 \times 10 \times (5 - 1)} = 5 \text{ баллов} \quad (1)$$

Тогда итоговая оценка эксперта  $i$  на определенный показатель  $p$  некоторой секции  $j$  (эксперт выбрал уровень  $q$ ) составит:

$$F(X_{ijp}) = (q_i - 1) \times \Delta_{jp} \quad (2)$$

Применяемая автором модель позволит определить сумму баллов устойчивого развития конкретного гостиничного предприятия, которая будет соответствовать сумме баллов, определенных уровнем оценок признаков, взятых из оценочной шкалы.

Причем эта величина будет стремиться к общей сумме баллов, которые может набрать «совершенное» устойчивое развитие гостиничного предприятия. Для удобства расчетов эта величина определяется в 1 000 баллов:

$$F(X_i) = \sum_j \sum_p F(X_{ijp}) \leq 1000, \forall i = 1, 2, 3, \dots, I \quad (3)$$

Весовые коэффициенты показателей  $R_j$  устанавливаются так, чтобы общая сумма всех весов была равна 100 % и 1000 баллам.

$$\sum_j R_j = 100\%, \sum_j R_j = F(X_{\text{max}}) = 1000 \text{ баллов}, R_j = \frac{1000}{5} = 200 \text{ баллов} \quad (4)$$

Весовые коэффициенты признаков  $r_{jp}$  определяются по формуле:

$$\sum_{p=1}^{P_j} r_{jp} = 100\%, \quad \sum_{p=1}^{P_j} r_{jp} = R_j = 200 \text{ баллов}, \quad r_{jp} = \frac{200}{10} = 20 \text{ баллов } \forall p \forall j \quad (5)$$

$$F(X) = \sum_i F(X_i), \quad (6)$$

где  $F(X)$  – общая сумма баллов устойчивого развития гостиничных предприятий всех экспертов.

Индекс оценки устойчивого развития гостиничных предприятий рассчитывается по формуле:

$$I_{\text{нд}} = \frac{F(X)}{I} \quad (7)$$

Ниже дано описание разрабатываемой методики и ее особенности, которые можно отметить в шкале. На первом этапе будет происходить оценивание всех секций (а потом и признаков) по приоритету с помощью оценки влияния (коэффициента  $R_j$  и коэффициента  $r_{jp}$ ).

В рассматриваемом случае равный приоритет пяти секций дает долю в 20 % по каждой секции, а 10 признаков в каждой секции дают долю в 10 % по секции, значит  $0,1 \times 0,2 = 0,02$  (2 %) – общая доля каждого признака. Второй этап заключается в формировании эталона. На данном этапе будет наблюдаться различие подходов к оцениванию со стороны аппаратной части и экспертов.

Стоит отметить, что все интервалы между уровнями одинаковы, так как используется шкала Лайкерта. Поскольку в классической шкале существует 5 уровней, то, учитывая, что первый уровень начинается с нулевого показателя, интервал между уровнями будет составлять 25 % от максимальной оценки, то есть суммарного балла на признак  $0,25 \times 0,1 = 0,025$  (2,5%) относительно секции и  $0,25 \times 0,1 \times 0,2 = 0,005$  (0,5%) от общего балла. Самая главная задача при оценке человеком (экспертом) – выбор эталона для целых значений уровня интервалов. 1000 баллов как эталон удобен тем, что итоговый интервал составляет 5 баллов, то есть максимальное количество баллов за показатель равно 20.

При этом можно изменять систему следующими способами:

- 1) изменяя эталон ( $F(X_{\text{max}})$ );
- 2) добавляя новую или убирая старую секцию ( $Y_j$ );
- 3) добавляя новый или убирая старый признак ( $Y_{jp}$ );
- 4) изменяя количество уровней в признаке ( $q_{jp}$ );
- 5) изменяя приоритет секции ( $R_j$ );
- 6) изменяя приоритет признака ( $r_{jp}$ ).

При этом изменяется не только количество баллов в этом пункте, но и количество баллов в связанных с ними пунктах. Поскольку существует приоритет по расчету каждой доли (в описанном выше порядке), то и изменения происходят по иерархии:

1. При изменении эталона (с  $F(X_{\max})$  на  $F(X_{\max 1})$ ) все показатели изменяются в  $K$  раз ( $K = \frac{F(X_{\max 1})}{F(X_{\max})}$ , где  $K$  – коэффициент растяжения).

2. При изменении количества признаков относительно исходных, балл на секцию изменится в обратную сторону, после чего для данной секции придется пересчитывать распределение баллов. Например, если в какой-то секции добавится еще 1 признак, то в итоге будет 11 признаков на секцию в 200 баллов (20% от эталона). Тогда на каждую секцию нужно будет  $20\% / 11 = 1,81\%$ , или 18 баллов из исходных 200 (или 20 баллов). Следовательно, все показатели по секциям изменятся по коэффициенту растяжения  $K = \frac{18}{20} = 0,9$ .

3. При изменении количества секций изменяется приоритет самих секций. Так же, как и в предыдущем пункте, нужно нормировать каждые доли относительно эталона, а потом определять коэффициент растяжения и изменять все приоритеты и интервалы в соответствии с данным растяжением.

4. В случае изменения типа шкалы изменятся только количество уровней, из-за того, что норма постоянна, изменится только значение интервала между уровнями. Механизм адаптации будет аналогичен случаю изменения количества секций – приоритетов.

5. В случае изменения приоритета на какой-либо секции аналогично можно заметить, что изменяется и доля каждой секции. Например, распределение приоритетов по секциям выглядит следующим образом: 35 % – 15 % – 20 % – 20 % – 20 % из 20 % – 20 % – 20 % – 20 % – 20 %. Тогда коэффициент растяжения для каждой секции: 1,75 – 0,75 – 1 – 1 – 1. Далее по иерархии изменяются (растягиваются) нормы в каждой секции, а также каждый показатель.

6. Изменение приоритета признака аналогично для случая изменения приоритета секции, обозначенного выше. Эталоном здесь будет норма секции.

При автоматизированном расчете необязательно ставить балльные интервалы, так как необходимо задать параметры доли и эталона. Для человека (эксперта) увеличивать эталон надо только в том случае, если после округления получается значение равное 0 (то есть полное количество признаков больше количества баллов). Также система относительно оценок экспертов использует обычное среднее значение. Это не конфликтует с математической теорией вероятности, так как средний показатель в теории вероятности – это матожидание, а оно в дискретном случае – среднее арифметическое.

В результате данной оценки можно будет выявить потенциал определенного гостиничного предприятия и возможности по расширению сферы деятельности гостиничных предприятий. С другой стороны, данный анализ позволит выявить существующие в гостиничном бизнесе проблемы, с устранением которых возможно будет существенно повысить конкурентоспособность индустрии гостеприимства.



В диссертационной работе были выявлены и представлены преимущества предлагаемых математической модели и методики оценки.

В качестве практического примера оценки устойчивого развития была выбрана гостиница Swissotel Красные Холмы (г. Москва), применяющая понятие устойчивого развития. На основании анализа оценки деятельности гостиничного предприятия были предложены рекомендации по обеспечению устойчивого развития рассматриваемого отеля.

### **III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Подводя итог предлагаемых теоретико- и практико-методических решений, можно выделить механизмы обеспечения устойчивого развития гостиничных предприятий на основе повышения их конкурентоспособности в Сирийской Арабской Республике. Отсюда можно сделать вывод о том, что предлагаемые автором задачи диссертационного исследования выполнены.

В качестве перспективы данного диссертационного исследования хочется отметить, что аспекты, задачи и критерии устойчивого развития гостиничных предприятий, предлагаемые в работе, можно продолжить использовать в дальнейших научных исследованиях, что в свою очередь даст возможность совершенствовать данное направление.

В *заключении* диссертации обобщены результаты проведенного исследования, сформулированы основные выводы и рекомендации.

### **IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

*Статьи в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией*

1. Махлюф, А. Влияние социальных медиа на развитие туризма и гостиничного бизнеса / А. Махлюф, Е. К. Карпунина // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2017. – № 2. – С. 174–177. – 0,63 печ. л. (авт. – 0,32 печ. л.).

2. Махлюф, А. Роль туристического и гостиничного бизнеса в обеспечении социально-экономического развития национального хозяйства / А. Махлюф, Е. К. Карпунина // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – № 2. – Т. 12. – С. 64–67. – 0,47 печ. л. (авт. – 0,24 печ. л.).

3. Махлюф, А. Особенности функционирования гостиничных предприятий в условиях нестабильности / А. Махлюф // Финансовая Экономика. – 2018. – № 9. – С. 276–279. – 0,47 печ. л.

4. Махлюф, А. Применение информационных технологий как фактор повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях нестабильности (на примере Сирийской Арабской Республики) /

А. Махлюф // Вестник Российского нового университета. Серия «Человек общество». – 2019. – Вып. 2. – С. 64–69. – 0,49 печ. л.

5. Махлюф, А. Устойчивое развитие: факторы конкурентоспособности в индустрии туризма и гостеприимства / А. Махлюф // Экономика устойчивого развития. – 2019. – № 1 (37). – С. 203–206. – 0,47 печ. л.

6. Махлюф, А. Современные методы развития туристских и гостиничных предприятий в Сирийской Арабской Республике / А. Махлюф // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2019. – № 3 (105). – С. 194–201. – 0,93 печ. л.

7. Махлюф, А. Анализ современного состояния и перспективы развития туристического рынка Сирийской Арабской Республики / А. Махлюф // Вестник академии знаний. – 2019. – № 33 (4). – С. 146–154. – 1,0 печ. л.

8. Махлюф, А. Устойчивое развитие гостиничных предприятий: концепция и механизм реализации / А. Махлюф, М. В. Кобяк // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2020. – № 2 (110). – С. 151–157. – 0,93 печ. л. (авт. – 0,47 печ. л.).

***Публикации в других научных журналах и изданиях***

9. Makhoulf, Aghiad. Implementation of Information Communications Technologies in Order to Improve the Hotel Services Quality and Ensuring the Realisation of Sustainable Development of Hotel Enterprise [Electronic resource] / Aghiad Makhoulf, George Jarrouj, Hasan Sakhaa, Mahmoud Abdulkader Alghafri, Rony Battikh // Atlantis Press, Advances in Economics, Business and Management Research. – 2020. – Vol. 138. – P. 1196–1200. – Access mode: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/mtde-20/125939881> (дата обращения: 04.04.2021) – 0,48 печ. л. (авт. – 0,1 печ. л.).

10. Makhoulf, Aghiad. Ensuring the Sustainable Development of Hotel Establishments by Improving the Service Quality [Electronic resource] / Aghiad Makhoulf, M. V. Kobayak, S. S. Skobkin, George Jarrouj // Atlantis Press, Advances in Economics, Business and Management Research. – 2020. – Vol. 139. – P. 397–402. – Access mode: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icemt-20/125940105> (дата обращения: 04.04.2021). – 0,56 печ. л. (авт. – 0,14 печ. л.).

11. Махлюф, А. Информационно-коммуникационные технологии и их роль в маркетинге туризма и гостеприимства / А. Махлюф, Е. К. Карпунина // Державинские чтения: материалы XXII Всероссийской научной конференции. – Тамбов: Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина, 2017. – Часть 2. – С. 353–357. – 0,16 печ. л. (авт. – 0,8 печ. л.).

12. Makhoulf, Aghiad. Information Technology and Its Role in the Development of Tourism and Hotel Management in the Arab Countries / Aghiad Makhoulf, E. K. Karpunina // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики: материалы VI Международной научно-практической конференции (очно-заочной). В 2 ч. – Тамбов: Тамбовский

государственный университет имени Г. Р. Державина, 2017. – Ч. 1. – Р. 391–399. – 0,52 печ. л. (авт. – 0,26 печ. л.).

13. Махлюф, А. Проблемы и перспективы развития менеджмента индустрии гостеприимства / А. Махлюф, А. Ю. Шевяков // Актуальные проблемы управления: материалы IV Международной научно-практической конференции. – Тамбов: Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина, 2017. – С. 76–81. – 0,29 печ. л. (авт. – 0,15 печ. л.).

14. Махлюф, А. Оценка современного состояния и перспектив восстановления сектора гостиничных услуг в Сирии / А. Махлюф, Б. Ассаф // Современные инструменты и техники организации личной работы руководителя: Материалы международной научно-практической конференции. – Тамбов: Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина, 2017. – С. 106–117. – 1,5 печ. л. (авт. – 0,75 печ. л.).

15. Makhoulf, Aghiad. E-Marketing as One of the Most Important Factors of Success in the Modern Tourism and Hospitality Industry / Aghiad Makhoulf, E. A. Kolesnichenko // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом: материалы VIII международной научно-практической конференции. – Тамбов: Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина, 2017. – Р. 222–233. – 1,5 печ. л. (авт. – 0,75 печ. л.).

16. Махлюф, А. Управление качеством (TQM) и его использование в индустрии гостеприимства / А. Махлюф, Е. А. Колесниченко // Ученые записки Тамбовского регионального отделения Вольного экономического общества России. – 2017. – Т. 18 – № 1-2. – С. 97–103. – 0,5 печ. л. (авт. – 0,25 печ. л.).

17. Makhoulf, Aghiad. The Big Role of Social Media in the Tourism and Hospitality Industry / Aghiad Makhoulf, A. Y. Shevyakov // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе: материалы IX Ежегодной Международной научно-практической конференции: в 2 ч. – Тамбов: Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина, 2017. – Ч. 2. – Р. 92–98. – 0,41 печ. л. (авт. – 0,21 печ. л.).

18. Махлюф, А. Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) и туризм / А. Махлюф, Е. К. Карпунина // Современный менеджмент и корпоративная социальная ответственность: сб. докладов X Международной студенческой научно-практической конференции / под науч. ред. Е. Н. Косаревой, О. П. Гаврилиной. – М.: Дашков и К, 2017. – С. 217–221. – 0,31 печ. л. (авт. – 0,16 печ. л.).

19. Makhoulf, Aghiad. Hotel Management in Conditions Of Instability / Aghiad Makhoulf, A. Y. Shevyakov, E. A. Kolesnichenko // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики: Материалы VII Международной научно-практической конференции. – Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2018. – Р. 378–384. – 0,41 печ. л. (авт. – 0,14 печ. л.).

20. Makhoulf, Aghiad. Management of Various Risks in Hotel Business / Aghiad Makhoulf, A. Y. Shevyakov // Лидер и команда: путь к успеху: сб. докладов XI Международной научно-практической студенческой конференции. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Институт отраслевого менеджмента. – М.: Дашков и К, 2018. – Р. 136–142. – 0,44 печ. л. (авт. – 0,22 печ. л.).

21. Махлюф, А. Современные методы стимулирования персонала в зарубежных странах (на примере японских организаций) / А. Махлюф, А. А. Малинина // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом: материалы IX всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Тамбов: Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина, 2018. – С. 126–134. – 0,52 печ. л. (авт. – 0,26 печ. л.).

22. Makhoulf, Aghiad. Management Methods and Concepts for Building Competitive Advantage in Hotel Business / Aghiad Makhoulf, A. Y. Shevyakov, E. A. Kolesnichenko // Социально-экономическое развитие сферы сервиса, туризма и торгового дела в регионе: материалы всероссийской научно-практической конференции с международным участием 24 мая 2018 г. – Тамбов : Издательский дом «Державинский», 2018. – Р. 21–27. – 0,41 печ. л. (авт. – 0,13 печ. л.).

23. Махлюф, А. Применение информационных технологий как фактор повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях нестабильности (на примере Сирийской Арабской Республики) / А. Махлюф // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы: сб. докладов XI международной научно-практической конференции. – М.: ГАОУ ВО МГТИФКСИТ, 2018. – С. 221–229. – 0,56 печ. л.

24. Makhoulf, Aghiad. Information Technology Importance for Increasing Hotel Enterprises Competitiveness in Unstable Business Environment / Aghiad Makhoulf // XXXII Международные Плехановские чтения: сб. статей аспирантов и молодых ученых на английском языке. – М.: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2019. – Р. 96–100. – 0,29 печ. л.

25. Махлюф, А. Факторы нестабильности и их влияние на деятельность гостиничных предприятий / А. Махлюф, М. А. Морозов // XXII Плехановские чтения: материалы Международной научно-практической конференции (аспирантская секция). – М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2019. – С. 281–286. – 0,35 печ. л. (авт. – 0,17 печ. л.).

26. Махлюф, А. Цифровая экономика, влияние на предприятия туризма и гостеприимства [Электронный ресурс] / А. Махлюф // Актуальные проблемы развития туризма: Материалы международной научно-практической конференции. – М.: Российский государственный университет физической культуры, спорта, молодежи и туризма

(ГЦОЛИФК), 2019. – С. 474–477. – Режим доступа: [http://se.sportedu.ru/sites/se.sportedu.ru/files/sbornik\\_aktualnye\\_problemy\\_razvitiya\\_turizma\\_-\\_2019.pdf](http://se.sportedu.ru/sites/se.sportedu.ru/files/sbornik_aktualnye_problemy_razvitiya_turizma_-_2019.pdf) (дата обращения: 04.04.2021). – 0,25 печ. л.

27. Махлюф, А. Развитие туризма и гостиничного хозяйства в Сирийской Арабской Республике / А. Махлюф, А. Ю. Шевяков // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики: материалы VIII Международной научно-практической конференции. – Тамбов: Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина, 2019. – С. 461–469. – 0,47 печ. л. (авт. – 0,23 печ. л.).

28. Махлюф, А. Направления устойчивого развития гостиничного бизнеса на примере Сирийской Арабской Республики [Электронный ресурс] / А. Махлюф // Цивилизация знаний: российские реалии: труды XX Международной научной конференции. – М.: РосНОУ, 2019. – С. 113–116. – Режим доступа: <http://vestnik-rosnou.ru/конференция-«цивилизация-знаний»/2019/1> (дата обращения: 08.06.2020). – 0,19 печ. л.

29. Makhoulf, Aghiad. Digital Economy, Impacts on the Tourism and Hospitality Enterprises / Aghiad Makhoulf // Цифровая трансформация: IoT, AI, VR, Big Data / Digital Transformation: IoT, AI, VR, Big Data: сб. докладов XII международной студенческой научно-практической конференции. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – Р. 117–123. – 0,44 печ. л.

30. Makhoulf, Aghiad. The Creation of a New Accreditation System as a Factor in Improving the Services Quality in Hotel Enterprises to Ensure Their Sustainable Development [Electronic resource] / Aghiad Makhoulf, M. V. Kobayak, S. S. Skobkin, G. Jarrouj, D. A. Bakeev // Papers of the 15th International Conference “Science and Technology”, London 23–29 April 2020. – SCIEURO Publishen, 2020. – Р. 19–32. – Режим доступа: <http://scieuro.com/wp-content/uploads/2020/05/april-2020.pdf> (дата обращения: 04.04.2021). – 0,64 печ. л. (авт. – 0,12 печ. л.).