

*На правах рукописи*

**Милова Дария Николаевна**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ГОСТИНИЧНЫХ  
УСЛУГ НА ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ РЫНКА РОССИЙСКИХ ХОСТЕЛОВ**

Специальность

08.00.05. – «Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексными – сфера услуг)»

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва-2018

Работа выполнена в ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

- Научный руководитель: **Чудновский Алексей Данилович**,  
доктор экономических наук, профессор
- Официальные оппоненты: **Морозова Наталья Степановна**,  
доктор экономических наук, профессор, декан  
факультета бизнес-технологий  
АНО ВО «Российский новый университет»
- Арифиллин Марат Венерович**,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
социально-культурного сервиса и туризма АНО  
ВО «Московский гуманитарный университет»
- Ведущая организация: ГАОУ ВО города Москвы «Московский  
государственный институт индустрии туризма  
имени Ю.А. Сенкевича»

Защита состоится «24» декабря 2018г. в 14:00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.049.07 при ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» по адресу: 109542, г.Москва, Рязанский проспект, 99, главный учебный корпус, зал заседаний Ученого совета.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Государственный университет управления». Объявление о защите и автореферат диссертации размещены на сайте ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации: <http://vak.ed.gov.ru>. Полный текст диссертации, автореферат и отзыв научного руководителя размещены на сайте ГУУ: <http://www.guu.ru/>.

Отзывы на автореферат, заверенные печатью, просим направлять по адресу университета.

Автореферат разослан «22» ноября 2018 года

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 212.049.07  
кандидат экономических наук, доцент



М.В. Мальцева

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Рынок гостиничных услуг в последние годы привлекает к себе внимание не только крупных инвесторов, но и становится предметом интереса среднего и мелкого бизнеса. В свою очередь и у туристов все большей популярностью пользуются малые средства размещения.

Развитие малых средств размещения, к которым относятся и хостелы, содействует политической, экономической и социальной стабильности, гибкости экономических структур, а также эффективности осуществления рыночных регуляторов, что благотворно влияет на рост конкурентных преимуществ страны, принимающей туристов. На основе развития малых средств размещения государство решает большое количество таких социальных и экономических задач, как: эффективное потребление невостребованных в крупном бизнесе ресурсов; возможность внедрения инноваций, реализация инновационного потенциала; развитие конкурентной среды в сфере гостиничных услуг; быстрое реагирование на изменения спроса и предложения на рынке гостиничных услуг; формирование новых предложений в сфере гостеприимства, заполнение свободных ниш на рынке гостиничных услуг; снижение безработицы; обучение кадров на перспективу для работы в классических крупных гостиничных комплексах; преобразование теневого гостиничного бизнеса (сдача квартир) в легально оформленные малые средства размещения; снижение социальной напряженности.

В последние годы хостелы развиваются практически во всех странах, став одним из популярных средств размещения для бюджетных путешественников. Основным отличием хостелов от классических гостиниц является: продажа не номеров, а койко-мест; возможность гибкого ценообразования, а также наличие в хостеле зон общего пользования для общения и знакомства постояльцев. Хостелы относятся к бюджетным средствам размещения, поэтому спектр предлагаемых ими дополнительных услуг очень ограничен.

Анализ развития хостелов в России показал, что развитию хостелов в нашей стране в настоящее время мешает целый комплекс проблем, к которым относятся: отсутствие полноценного контроля и регулирования деятельности хостелов со стороны государственных и муниципальных органов; низкая активность деятельности некоммерческих партнерств (ассоциаций, союзов, объединений) по развитию хостел-движения, существующего в России; отсутствие стандартизации по качеству оказания услуг хостелами; низкая узнаваемость хостелов среди иностранных путешественников из-за незначительного представления их услуг в международных системах онлайн-бронирования; активное сопротивление жителей многоквартирных домов по размещению хостелов в жилом фонде; недостаточное использование преимуществ франчайзинга при развитии рынка

хостелов; отсутствие в большинстве российских хостелов постоянной работы с клиентами по выявлению их предпочтений и требований; большая текучесть кадров в хостелах, отсутствие высоко профессиональных специалистов.

Следовательно, перед российскими хостелами и сферой гостиничных услуг в целом встает задача разработки методического обеспечения для формирования эффективной системы управления, которая обеспечивала бы совершенствование деятельности каждого российского хостела в отдельности и содействовала дальнейшему формированию эффективной сферы гостиничных услуг России в целом.

**Степень научной разработанности проблемы.** Вопросы развития малых средств размещения, в том числе хостелов, занимают важное место в теории управления сферой гостиничных услуг. Исследованию вопросов управления, маркетинга и повышения конкурентоспособности организаций посвящены работы авторов: В.Н. Еремина, С.В. Карповой, А.А. Клименко, Т.В. Колосовой, Ж.Ж. Ламбена, И.В. Липсица, О.К. Ойнера, М. Портера, Р.А. Фатхутдинова и др. Кроме того, вопросы эффективного функционирования, управления и развития средств размещения нашли отражение в работах: М.В. Арифиллина, И.С. Барчукова, Т.И. Власовой, М.А. Жуковой, Н.А. Зайцевой, М.В. Кобяк, А.Н. Лазарева, Н.С. Морозовой, Н.И. Малых, А.А. Федулина, Л.И. Черниковой, А.Д. Чудновского и др.

Современные кризисные явления в экономике приводят к росту популярности среди путешественников бюджетных средств размещения – хостелов. В современной теории менеджмента подробно исследована организация управления классическими гостиницами, международными гостиничными сетями. В тоже время вопросы формирования цивилизованного рынка хостелов в России требуют уточнения, дополнения и развития на основе разработки методических и практических рекомендаций, учитывающих особенности их функционирования, создания ими франчайзинговых сетей, а также использования методов их продвижения на рынке гостиничных услуг как внутри страны, так и за рубежом.

Специфические особенности функционирования хостелов исследованы в работах: Р.Г. Абакумова, А.В. Аникановой, Н.Ю. Васильевой, О.Г. Владимировой, Е.Б. Корнеевой, Н.А. Латушенко, Т.П. Левченко и др. Особое внимание следует уделить разработке концептуальной модели программных мероприятий по совершенствованию деятельности российских хостелов, предполагающей тесное взаимодействие между частным, государственным и региональным секторами экономики, так как именно такая форма организации управления является эффективной в России. Разработка программных мероприятий по совершенствованию деятельности российских хостелов является в настоящее время одной из основных задач сферы гостиничных услуг, так как большинство

хостелов в России сейчас малорентабельны и не соответствуют требованиям потребителя по качеству оказываемых услуг.

Санкционная политика многих стран по отношению к России, падение доходов населения России способствуют росту внутреннего туризма и ведут к необходимости увеличения во многих туристско-рекреационных регионах России номерного фонда различной ценовой категории, в том числе и бюджетных средств размещения, позволяющих путешествовать не только людям с высокими доходами, но и также людям со средними и низкими доходами. К сожалению, в настоящее время большое количество российских хостелов, в силу отсутствия нормативно-правового законодательства по их деятельности, оказывают услуги низкого качества, не занимаются продвижением своих услуг на должном уровне, не работают по повышению квалификации персонала, а также ограничиваются только оказанием в хостеле основных услуг без дополнительных. Все эти недостатки в работе отдельных российских хостелов отражаются на всем рынке хостелов, создавая им плохую репутацию, что диктует необходимость использования хостелами новых организационных форм предпринимательства – франчайзинга. Главные преимущества франшизы заключаются в том, что собственник хостела приобретает известный бренд, а также бизнес-модель, руководства по ведению бизнеса, представление хостела на различных интернет-платформах и в системах бронирования, гарантирующие стабильную прибыль и небольшой срок окупаемости. Стоит отметить, что, несмотря на исследования, проводимые рядом специалистов (Н.И. Арзуманова, И.С. Барчуков, О.Г. Владимирова, М.А. Жукова, Е.Н. Кнышова, А.О. Овчаров и др.) по использованию франчайзинга классическими гостиницами, в настоящее время практически не изученными являются вопросы организации работы хостелов по выбору эффективной франшизы с учетом специфики работы бюджетных средств размещения.

Дальнейшее развитие рынка хостелов невозможно без использования современных технологий по привлечению клиентов, к которым целесообразно отнести: наличие гибких тарифов в зависимости от сезона; расширение спектра дополнительных услуг; формирование долгосрочных отношений между хостелом и его постояльцами; создание программ для повышения потребительской лояльности. Ряд авторов (В.А. Гнетецкая, М.А. Жукова, К.В. Кирилова, М.В. Кобяк, А.В. Лапина, Е.Ю. Никольская, А.Д. Чудновский и др.) занимались исследованием данных вопросов для предприятий индустрии гостеприимства, однако их рекомендации были нацелены на повышение эффективности работы классических гостиниц, без учета наличия ограниченного финансирования малых бюджетных средств размещения.

Отсутствие современного методического обеспечения по совершенствованию деятельности российских хостелов на основе формирования франчайзинговых сетей,

расширения спектра предоставляемых услуг и использования современных методов продвижения на российском и международном рынках предопределило цель, задачи, предмет и объект исследования.

**Научная гипотеза.** В условиях современного этапа развития хостел-движения необходим новый концептуальный подход к разработке программных мероприятий по совершенствованию деятельности российских хостелов для государственного и частного секторов бизнеса. Предполагается, что программы привлечения потребителей и программы потребительской лояльности целесообразнее (с экономической точки зрения) реализовать на основе использования франчайзинга при создании хостельных сетей. Руководствуясь данными направлениями развития хостелам целесообразно в своей деятельности следовать определенным инструкциям по привлечению клиентов, по повышению их потребительской лояльности.

**Цель диссертационного исследования** состоит в разработке научно-методического обеспечения по совершенствованию управления хостелами на основе использования преимуществ сетевого управления и программ привлечения гостей, направленных на повышение потребительской лояльности. Для достижения цели определены следующие **основные задачи:**

- проанализировать состояние развития российских средств размещения, выделить существующие проблемы и определить перспективные виды средств размещения для развития бюджетного туризма;
- уточнить понятие «хостел», определить характерные особенности его функционирования, разработать классификацию хостелов по выделенным критериям;
- исследовать тенденции формирования рынка хостелов за рубежом, выявить основные проблемы, препятствующие эффективному функционированию российских хостелов, а также оценить состояние и перспективы использования франчайзинга для развития рынка хостелов в России;
- определить ключевые программные мероприятия по совершенствованию деятельности российских хостелов в увязке с решением актуальных социальных и экономических задач на государственном/региональном уровне и уровне хостела;
- разработать методические и практические рекомендации по формированию между хостелами и постояльцами долгосрочных отношений на основе: повышения их лояльности, расширения перечня дополнительных услуг, улучшения качества обслуживания с целью повышения популярности бюджетных средств размещения у потребителя;

- сформулировать и обосновать методику выбора хостелом перспективной франшизы, а также выделить ряд требований франчайзера к франчайзи-хостелу с целью создания эффективно работающей франчайзинговой хостельной сети.

**Предметом исследования** являются экономические отношения, процессы сотрудничества и кооперации экономических субъектов на рынке гостиничных услуг, а также мероприятия по совершенствованию деятельности российских хостелов.

**Объектом исследования** является рынок российских хостелов.

Соответствие темы диссертации требованиям паспорта специальности ВАК. Профиль диссертации соответствует: п. 1.6.109. - «Совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка»; п. 1.6.119. – «Особенности малых и средних форм предпринимательской деятельности в отраслях сферы услуг» паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – сфера услуг).

**Методология исследования.** Исследование основано на использовании законов и закономерностей экономической науки; моделировании экономических процессов; методологии системного подхода, подразумевающей комплексное изучение специфики управления деятельностью хостелов в периоды сокращения платежеспособности населения, а также в условиях жесткой конкурентной борьбы за потребителя.

При исследовании применялись такие общие методы, как: дедукция и индукция, анализ и синтез, а также специальные методы: экономико-статистического, финансово-экономического, организационно-функционального, сравнительного анализа, экспертные методы.

В исследовании использовались отечественные и зарубежные теоретические, методические и практические разработки в сфере гостиничных услуг, материалы и рекомендации научных конференций, симпозиумов и семинаров.

**Информационную базу исследования** составили статистические данные, материалы международных организаций, консалтинговых компаний, Комитета по туризму и гостиничному хозяйству города Москвы и Федеральной службы государственной статистики, материалы монографических исследований отечественных и зарубежных ученых, периодической печати, данные сети Интернет, личные опросы экспертов сферы гостиничных услуг, наблюдения и выводы автора, полученные в ходе исследования.

Нормативно-институциональная база исследования представлена рядом законодательных и нормативных актов, регламентирующих деятельность хостелов, а также нормативно-правовых документов, регулирующих российский рынок гостиничных услуг.

**Научная новизна исследования** заключается в разработке и обосновании методических и практических рекомендаций по совершенствованию деятельности российских хостелов на основе использования преимуществ сетевого управления и программ привлечения гостей, направленных на повышение потребительской лояльности. В результате диссертационного исследования получены и выносятся на защиту следующие основные результаты, содержащие элементы научной новизны:

- уточнено определение понятия «хостел», учитывающее особенности функционирования данного бюджетного средства размещения, а также выделены критерии классификации хостелов, позволяющие хостельерам учитывать специфические характеристики своего средства размещения при определении стратегии развития на ближайшую и длительную перспективу: по целевому потребительскому сегменту; по вместимости; по организационной форме управления; по уровню комфортабельности; по месторасположению; по наличию членства в национальных и международных ассоциациях; по использованию глобальных систем онлайн-бронирования; по продолжительности работы; по перечню предоставляемых дополнительных услуг; по типу организации пространства хостела;
- выявлены тенденции развития рынка хостелов за рубежом и определены основные проблемы развития российских хостелов, на основе которых разработана концептуальная модель программных мероприятий по совершенствованию деятельности российских хостелов, определяющая ключевые задачи для государственного и частного секторов бизнеса, а также предполагающая организацию согласованных действий государственного и частного сектора с целью создания конкурентоспособных, качественных бюджетных средств размещения, деятельность которых направлена на формирования деловой и туристской привлекательности России, на удовлетворение спроса российских и зарубежных путешественников в качественном проживании при бюджетной стоимости;
- предложена стратегия взаимодействия хостелов с клиентами на основе интернет-технологий, направленная на формирование долгосрочных отношений между хостелами и их постояльцами, а также определены методы создания эффективных программ повышения потребительской лояльности, позволяющие увеличить узнаваемость хостелов, снизить зависимость их деятельности от сезонности, повысить качество оказываемых услуг и доходность бизнеса;
- обоснована перспективность развития рынка хостелов на основе формирования франчайзинговых сетей и разработана методика выбора хостелом перспективной франшизы, позволяющая определить франчайзеру и франчайзи-хостелу целесообразность совместной деятельности на основе сетевой формы организации бизнеса.



**Теоретическая и практическая значимость.** Основные теоретические и методические положения, сформулированные выводы могут быть использованы:

- при формировании теоретико-методических механизмов, моделей и инструментов, направленных на совершенствование деятельности российских хостелов на рынке гостиничных услуг;
- с целью повышения качества обслуживания клиентов в российских хостелах на основе расширения спектра дополнительных услуг, внедрения программ потребительской лояльности и постоянного взаимодействия с клиентами хостелов на основе использования интернет-технологий;
- для дальнейшего развития в России франчайзинговых хостельных сетей, обеспечивающих высокую узнаваемость их брендов на российском и международном рынках у потребителя и высокие стандарты качества обслуживания.

В исследовании предложены практические рекомендации, которые позволят российским хостелам: расширить перечень дополнительных услуг на основе исследования предпочтений целевого потребительского сегмента; интегрировать в деятельность хостелов разнообразные программы по привлечению и созданию долгосрочных отношений с клиентами, программы повышения потребительской лояльности. Кроме того, разработаны критерии, которыми хостелу целесообразно руководствоваться при выборе франшизы, что значительно снизит риск потенциального франчайзи-хостела при вступлении в хостельную франчайзинговую сеть.

**Обоснованность и достоверность результатов исследования** обеспечивается научно-аргументированным подходом к исследованию состояния, проблем и перспектив развития и функционирования сферы гостиничных услуг в России; использованием комплекса взаимосвязанных методов исследования, сравнительного анализа в соответствии с целям и задачам исследования; объемом и репрезентативностью экспериментальных выборок; сочетанием количественного и качественного анализа; статистической значимостью экспериментальных данных; использованием в качестве методологической базы результатов фундаментальных положений ведущих отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента, маркетинга, сферы гостеприимства.

**Апробация результатов научного исследования.** Основные научные положения, методические рекомендации и практические результаты диссертации докладывались и обсуждались на 33-й Всероссийской научной конференции молодых ученых «Реформы в России и проблемы управления» (Москва, 2018 г.).

Основные положения обсуждены и одобрены на заседании кафедры «Управление в международном бизнесе и индустрии туризма» ФГБОУ ВО «Государственный университет управления».

**Публикации.** Результаты исследований отражены в 6 работах, написанных автором лично и в соавторстве, общим объемом 25,2 п.л. (лично автору принадлежит 4,2 п.л.). Из них 4 работы опубликованы в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, определенных Высшей аттестационной комиссией.

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы. В работе 138 страниц основного текста, 20 таблиц, 31 рисунок. Список литературы включает 146 наименований.

#### **Содержание диссертационного исследования:**

Введение

Глава 1. Теоретические основы управления хостелами на рынке гостиничных услуг

- 1.1. Анализ рынка гостиничных услуг: состояние и перспективы
- 1.2. Понятие «хостел» и его роль в социально-экономическом развитии территории
- 1.3. Классификация хостелов на рынке гостиничных услуг

Выводы по первой главе

Глава 2. Анализ состояния, перспектив и проблем развития хостелов в России

- 2.1. Тенденции развития хостелов на рынке гостиничных услуг за рубежом
- 2.2. Современный рынок хостелов в России: состояние и проблемы
- 2.3. Особенности франчайзинга хостелов на рынке гостиничных услуг

Выводы по второй главе

Глава 3. Методическое обеспечение по совершенствованию деятельности хостелов на российском рынке гостиничных услуг

- 3.1. Концептуальная модель программных мероприятий по совершенствованию деятельности российских хостелов
- 3.2. Методические рекомендации по привлечению и поощрению клиентов хостелов
- 3.3. Методические рекомендации по выбору хостелом франшизы на рынке гостиничных услуг

Выводы по третьей главе

Заключение

Список использованной литературы

## II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено определение понятия «хостел», учитывающее особенности функционирования данного бюджетного средства размещения, а также выделены критерии классификации хостелов, позволяющие хостелерам учитывать специфические характеристики своего средства размещения при определении стратегии развития на ближайшую и длительную перспективу: по целевому потребительскому сегменту; по вместимости; по организационной форме управления; по уровню комфортабельности; по месторасположению; по наличию членства в национальных и международных ассоциациях; по использованию глобальных систем онлайн-бронирования; по продолжительности работы; по перечню предоставляемых дополнительных услуг; по типу организации пространства хостела;

На основе анализа российского рынка гостиничных услуг в диссертации выявлены следующие особенности его функционирования: рост количества средств размещения из-за увеличения внутреннего туризма, обусловленного ослаблением рубля и ограничениями на выезд из России для ряда категорий государственных служащих; введение обязательной классификации гостиниц по всей территории России; персонификация сервиса, вызванная ростом конкуренции на рынке гостиничных услуг; увеличение количества отелей под управлением международных гостиничных сетей из-за проведения в России крупных международных событий; динамичное развитие российских гостиничных управляющих компаний; создание в России туристско-рекреационных кластеров на основе привлечения средств крупных инвестиционных компаний и мелких предпринимателей; увеличение количества малых средств размещения, обусловленное развитием специализированных видов туризма (сельский, экологический, этнический, приключенческий и др.); рост популярности малых бюджетных средств размещения в связи с падением доходов населения после кризиса 2014 г.

Одним из видов малых бюджетных средств размещения являются хостелы. В ГОСТ Р 56184—2014 «Услуги средств размещения. Общие требования к хостелам» дано следующее определение хостела – «экономичное средство размещения, предназначенное для временного проживания, преимущественно для малобюджетного туризма, имеющее номера/комнаты различной вместимости и санузлы, как правило, за пределами номера/комнаты, а также помещения (зоны, места) для общения гостей».

Тем не менее в российском законодательстве нет ни чёткого определения понятия «хостел», ни детально разработанных требований по качеству услуг, предоставляемых хостелом. Практически законодательная база по деятельности хостелов отсутствует, что

приводит к наличию разнообразных точек зрения на понятийный аппарат данной формы малых средств размещения (таблица 1).

Таблица 1 – Различные точки зрения специалистов на понятие «хостел»

Определение понятия «хостел»	Источник
малые средства размещения эконом- класса, предоставляющие своим постояльцам на короткий или длительный срок жилье, как правило, представляющее собой спальное место без дополнительных удобств в комнате	Левченко Т.П. Хостелы как перспективная форма развития малых средств размещения эконом-класса / Т.П. Левченко, Р.Г. Федоров // Известия Сочинского государственного университета.- 2013.-№ 1 (23). – с. 47-53.
европейская система размещения, предоставляющая своим постояльцам на короткий или длительный срок жильё, представляющее собой, как правило, спальное место без дополнительных удобств в комнате.	Хостел [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/">https://ru.wikipedia.org/wiki/</a> (дата обращения 01.03.2018)
тип европейской гостиницы с множественным размещением и минимальным набором услуг по доступной цене	Печерица Е.В. Хостел-движение: международный опыт и перспективы развития в Российской Федерации (на примере Санкт-Петербурга) /Е.В. Печерица // Национальный интересы: приоритеты и безопасность. – 2013.-№ 39 (228). – с. 54-64.
разновидность гостиницы, которая предоставляет спальное место без дополнительных удобств в комнате-номере, где проживают несколько других посторонних людей	Прончева О.К. Специализированные средства размещения : учебное пособие / О. К. Прончева ; Минобрнауки России, Омский гос. ин-т сервиса, Каф. гостиничного дела. - Омск : ОГИС, 2013. - 95 с. : ил., табл.; 20 см.; ISBN 978-5-93252-302-5
бюджетная мини-гостиница/мини-отель, которая предоставляет номера/койко-место для проживания на небольшой срок без дополнительных удобств в номере.	Абакумов Р.Г. Правовые основы регулирования требований к хостелам / Р.Г. Абакумов, Е.Л. Свинаярева // Международный журнал «Инновационная наука». – 2017. - № 3. – с. 148-150.
малая форма гостиничного бизнеса эконом-класса, большая часть номерного которого представлена множественными номерами, функционирующая по упрощенным стандартам гостиничного обслуживания, с количеством номеров не более 50, и имеющая гостевые зоны общего пользования для самостоятельного приготовления пищи, работы, свободного время препровождения и т.д.	Сыромятникова С.В. Перспективы развития рынка хостелов г. Оренбурга / С.В. Сыромятникова, А.С. Климова // Сборник материалов Международной научно-практической конференции, посвященной Году экологии в России. - Курганский государственный университет. – 2017. – с. 185-187.
место, где можно с уютом переночевать в дружественном окружении и по доступной стоимости.	Hostelling International (International Youth Hostel Federation). [Электронный ресурс].- Режим доступа: <a href="https://en.unesco.org/partnerships/non-governmental-organizations/hostelling-international-international-youth-hostel">https://en.unesco.org/partnerships/non-governmental-organizations/hostelling-international-international-youth-hostel</a> (дата обращения 14.05.2018)
хостел - это малобюджетное коллективное средство размещения для не привередливых в отношении комфорта туристов, которое предлагает минимальных набор услуг и удобств за самую низкую цену.	Багина С.И. Хостелы как социальные предприятия индустрии гостеприимства в сфере малобюджетного туризма /С.И. Багина, Т.А. Селезнева // Бизнес и стратегии. – 2016. - № 4(05). – с.6-9.
предприятие, предоставляющее услуги размещения и питания, управление, которое осуществляется некоммерческой организацией; проживание - в множественных номерах, питание - с ограниченным выбором блюд и/или наличие оборудования для самостоятельного приготовления пищи; предоставление дополнительных услуг, включая развлекательные и образовательные программы	ГОСТ Р 53423-2009 (ИСО 18513:2003) Туристские услуги. Гостиницы и другие средства размещения туристов. Термины и определения
коллективные средства размещения, предоставляющие более ограниченный набор услуг, обладающие, как правило, меньшим номерным фондом и обеспечивающими меньшую стоимость размещения в сравнении с «традиционными» гостиницами	Латушко Н.А. Ценовая политика хостелов в крупных городах (на примере юга России) / Н.А. Латушко, В.В. Гнездилова, Д.А. Рубан // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. – 2016. – Том 15.-№ 4. – с. 462-485

Анализ определений понятия «хостел», представленный в таблице 1 позволяет утверждать, что практически все авторы сходятся во мнении, что это экономичный вид размещения и что потребителю продается не номер, а койко-место. Далее в различных определениях идут разного рода уточнения, связанные с особенностями обслуживания в хостелах: минимальный набор услуг, наличие обязательных зон в хостеле, сроки проживания в хостеле и прочее. Однако, во всех вышеприведенных определениях не учитывается то, что хостелы могут иметь различную категорию. За рубежом хостелы сертифицируются по классности от 1 до 4 «ёлочек». Соответственно, стоимость проживания в хостелах зависит от комфортности, перечня предоставляемых услуг и количества койко-мест в номере. Наиболее комфортабельные хостелы приближаются по стоимости и качеству предоставляемых услуг к трехзвездочным классическим гостиницам. Поэтому целесообразнее в диссертации под «хостелом» понимать экономичное средство размещения, которое предоставляет койко-места для временного проживания.

В настоящее время Россия значительно отстает по количеству хостелов от многих зарубежных стран, что объясняется тем фактом, что массово хостелы в России начали открываться в 2010 – 2011 гг. И только в 2014 г. появился первый нормативный документ (ГОСТ Р 56184-2014 «Услуги средств размещения. Общие требования к хостелам»), рамочно регламентирующий их деятельность. Согласно ГОСТу хостелы на сегодняшний день могут быть организованы в отдельных зданиях, а также расположены на одном этаже или занимать ряд квартир. Большая часть хостелов (80%) находится в жилых многоквартирных домах.

Основными преимуществами хостелов по сравнению с классическими гостиницами являются: стоимость проживания, которая значительно ниже, чем в самых дешевых классических гостиницах; возможность для постояльцев экономить на самостоятельном приготовлении пищи; создание атмосферы общения и знакомства с людьми из различных стран; проведение разнообразных мероприятий, способствующих сплоченности и знакомству людей.

Все российские хостелы можно классифицировать на основе следующих критериев:

- по целевому потребительскому сегменту: молодежные, деловые путешественники, родители с детьми, универсальные и т.д.,
- по вместимости: мини хостелы (до 25 человек), малые хостелы (25-50 человек), большие хостелы (более 50 человек),
- по организационной форме управления: независимые и сетевые,
- по уровню комфортабельности,
- по месторасположению (в центре города, на окраине, рядом с объектами экскурсионного показа и т.д.),

- по наличию членства в ассоциациях: национальных и международных,
- по использованию глобальных систем онлайн-бронирования,
- по продолжительности работы (круглогодично, сезонно),
- по перечню предоставляемых дополнительных услуг,
- по типу организации пространства (капсульные, квартирные, отельные).

Исследование деятельности российских хостелов на основе выделенных классификационных признаков позволило выявить факторы, сдерживающие дальнейшее развитие хостел-движения в России: отсутствием государственного контроля за деятельностью хостелов из-за непроработанной законодательной базы, норм и стандартов обслуживания; недостаток информации о российских хостелах на сайтах международных систем бронирования из-за использования ими неэффективных систем продвижения услуг; отсутствие регламентированных норм функционирования хостелов приводит к размещению их в жилых домах, что вызывает недовольство местных жителей; недостаточное использование хостелами сетевых форм организации бизнеса с целью повышения конкурентоспособности.

**2. Выявлены тенденции развития рынка хостелов за рубежом и определены основные проблемы развития российских хостелов, на основе которых разработана концептуальная модель программных мероприятий по совершенствованию деятельности российских хостелов, определяющая ключевые задачи для государственного и частного секторов бизнеса, а также предполагающая организацию согласованных действий государственного и частного сектора с целью создания конкурентоспособных, качественных бюджетных средств размещения, деятельность которых направлена на формирования деловой и туристской привлекательности России, на удовлетворение спроса российских и зарубежных путешественников в качественном проживании при бюджетной стоимости.**

В настоящее время рынок хостелов во всем мире стремительно развивается, поэтому целесообразно, выделить тенденции его дальнейшего роста на основе анализа опыта зарубежных стран, имеющих более длительную историю функционирования хостелов. К перспективным направлениям развития рынка хостелов можно отнести следующие:

- изменение портрета целевого потребительского сегмента в хостелах. Существенную долю постояльцев хостелов стали занимать семейные туристы, деловые путешественники, групповые туристы. В настоящее время четко прослеживается тенденция популярности хостелов у всех возрастных категорий посетителей, а, следовательно, маркетинговые инструменты продвижения хостелов должны быть более разнообразными с учетом предпочтений и требований различной клиентуры;

- наличие во всех странах национальных ассоциаций хостелов, продвигающих на туристическом рынке не только хостелы своей страны, но также и туристско-рекреационный потенциал страны/региона;
- использование хостелами систем онлайн-бронирования для увеличения спроса на койко-места и обеспечения оптимальности загрузки путем выплаты комиссионных за каждое бронирование;
- расширение в хостелах перечня дополнительных услуг, создание уникального дизайна, развитие клиентоориентированного сервиса;
- повышение роли социальных сетей в рекламной деятельности бюджетных средств размещения (поиск потенциальных клиентов, проведение рекламных кампаний, анализ отзывов постояльцев);
- развитие франчайзинговых сетей хостелов, позволяющих хостельерам минимизировать издержки на основе использования единой маркетинговой политики и эффективно работающей бизнес-модели (таблица 2);
- предоставление потребителю возможности выбора размещения в хостеле в соответствии с его предпочтениями по уровню комфорта и стоимости проживания.

Таблица 2 – Динамика роста количества сетевых хостелов и койко-мест в них в Европе

Названия европейских сетевых хостелов	2012		2016	
	Число хостелов, входящих в сеть	Общее количество койко-мест	Число хостелов, входящих в сеть	Общее количество койко-мест
A&O	22	14000	31	22000
Meininger	17	7000	17	8500
Generator	11	5000	12	7000
St Christopher Inn's	17	2000	20	н/д
Wombats	6	1900	6	н/д
Equity Point	9	1800	7	н/д
Plus Hostels	3	1100	5	н/д
Hip Hop Hostels	12	1000	20	н/д
Euro Hostels	3	900	4	н/д

Точной статистики по количеству хостелов в России нет. На сайте системы онлайн-бронирования отелей Booking.com представлено приблизительно 2 тысячи российских хостелов, из них в Москве – 475, в Санкт-Петербурге -397. Система Hostelworld.com также предоставляет информацию по средней стоимости одной ночи проживания в хостелах по ряду российских городов и присваивает средний рейтинг хостелам города на основании отзывов посетителей системы бронирования (таблица 3).

Данные в таблице 3 не отражают реальное количество хостелов в России, так как часть малых средств размещения не использует для бронирования своих услуг международные системы онлайн-бронирования. В тоже время, надо отметить, что

количество хостелов, представленных в международных системах онлайн-бронирования, за последние полгода перед проведением Чемпионата мира по футболу-2018 увеличилось на 16%. Больше всего новых хостелов на начало 2018 г. открылось в Москве — 60, в Санкт-Петербурге — 27, в Казани – 11, что связано с подготовкой к чемпионату мира по футболу. В преддверии ажиотажного спроса на гостиничные услуги многие предприниматели использовали создание хостелов, как один из самых малозатратных видов гостиничного бизнеса по стоимости входа в отрасль. Практически все хостелы открывались заранее, чтобы отработать внутренние бизнес-процессы и собрать положительные отзывы постояльцев, на которые болельщики обязательно будут обращать внимание при выборе средства размещения.

Таблица 3 - Средняя стоимость ночи проживания в хостелах в ряде российских городов на основе данных, предоставляемых системой онлайн-бронирования Hostelworld.com (дата обращения 20.07.2018)

Город	Средняя стоимость ночи проживания, руб.	Средний рейтинг хостелов города по системе Hostelworld.com
Москва	996,95	7,6
Владивосток	921,43	7,8
Санкт-Петербург	773,72	8,1
Казань	730,42	8,2
Иркутск	591,71	7,8
Новосибирск	536,25	8,1
Екатеринбург	533,95	8,4

В мире активное участие в развитии сегмента хостелов играют ассоциации. В России тоже функционируют такие некоммерческие партнерства, как «Межрегиональное объединение развития индустрии хостелов» (также известное как «Союз хостелов России») и «Лига Хостелов», объединяющие владельцев хостелов, сервисных апартаментов и мини-отелей. Деятельность упомянутых некоммерческих партнерств слабо выражена, поэтому выгода хостелов от членства в них очень сомнительна.

Анализ деятельности хостелов в России позволил выявить основные проблемы, препятствующие их дальнейшему развитию: недостаток полноценного контроля и регулирования деятельности хостелов со стороны государственных и муниципальных органов; отсутствие реальной работы некоммерческих партнерств по развитию хостел-движения; отсутствие системы сертификации деятельности хостелов; низкая узнаваемость хостелов среди иностранных путешественников из-за дефицита информации по ним в международных системах онлайн-бронирования; активное сопротивление жителей многоквартирных домов по размещению хостелов в их жилом фонде; недостаточное использование преимуществ франчайзинга при развитии рынка хостелов; отсутствие в большинстве российских хостелов постоянной работы с клиентом по выявлению его



предпочтений и требований.

Цель развития рынка хостелов в России, вытекающая из логики социально-экономического развития страны, заключается в формировании конкурентоспособных, качественных бюджетных средств размещения, деятельность которых направлена на формирования деловой и туристской привлекательности России, на удовлетворение спроса российских и иностранных туристов в возможности выбора мест проживания и отдыха в соответствии с их целями приезда и индивидуальными предпочтениями. Решение данной цели возможно на основе разработки концептуальной модели программных мероприятий, под которой понимается система взглядов на создание предпосылок для развития конкурентоспособного сегмента российских хостелов на рынке гостиничных услуг, приносящего ощутимый социокультурный и экономический эффект населению и стране в целом.

В концептуальной модели сформулированы основные задачи по совершенствованию деятельности российских хостелов для государственного и частного секторов бизнеса, а также указано на необходимость организации согласованных действий государственного и частного сектора на основе долгосрочного планирования (рисунок 1).

**3. Предложена стратегия взаимодействия хостелов с клиентами на основе интернет-технологий, направленная на формирование долгосрочных отношений между хостелами и их постояльцами, а также определены методы создания эффективных программ повышения потребительской лояльности, позволяющие увеличить узнаваемость хостелов, снизить зависимость их деятельности от сезонности, повысить качество оказываемых услуг и доходность бизнеса.**

Аналитики крупнейших международных гостиничных сетей и компания Amadeus подготовили прогноз тенденций развития европейской и мировой индустрии гостеприимства на 2018-2020 гг.: обеспечение отелями непринужденной обстановки гостям; участие средств размещения в экологических акциях и программах; повышение интереса у потребителя к индивидуальным услугам, к разнообразным мобильным приложениям и программам потребительской лояльности; наличие в гостиницах чат-ботов – решений для обмена мгновенными сообщениями в Facebook и Messenger; создание «умных» и велнесс номеров с использованием голосовой активации и Интернет команд; размещение в гостиницах цифровых киосков; цифровое оснащение номера; использование мобильного телефона вместо ключа от номера; использование интерактивных возможностей социальных сетей.

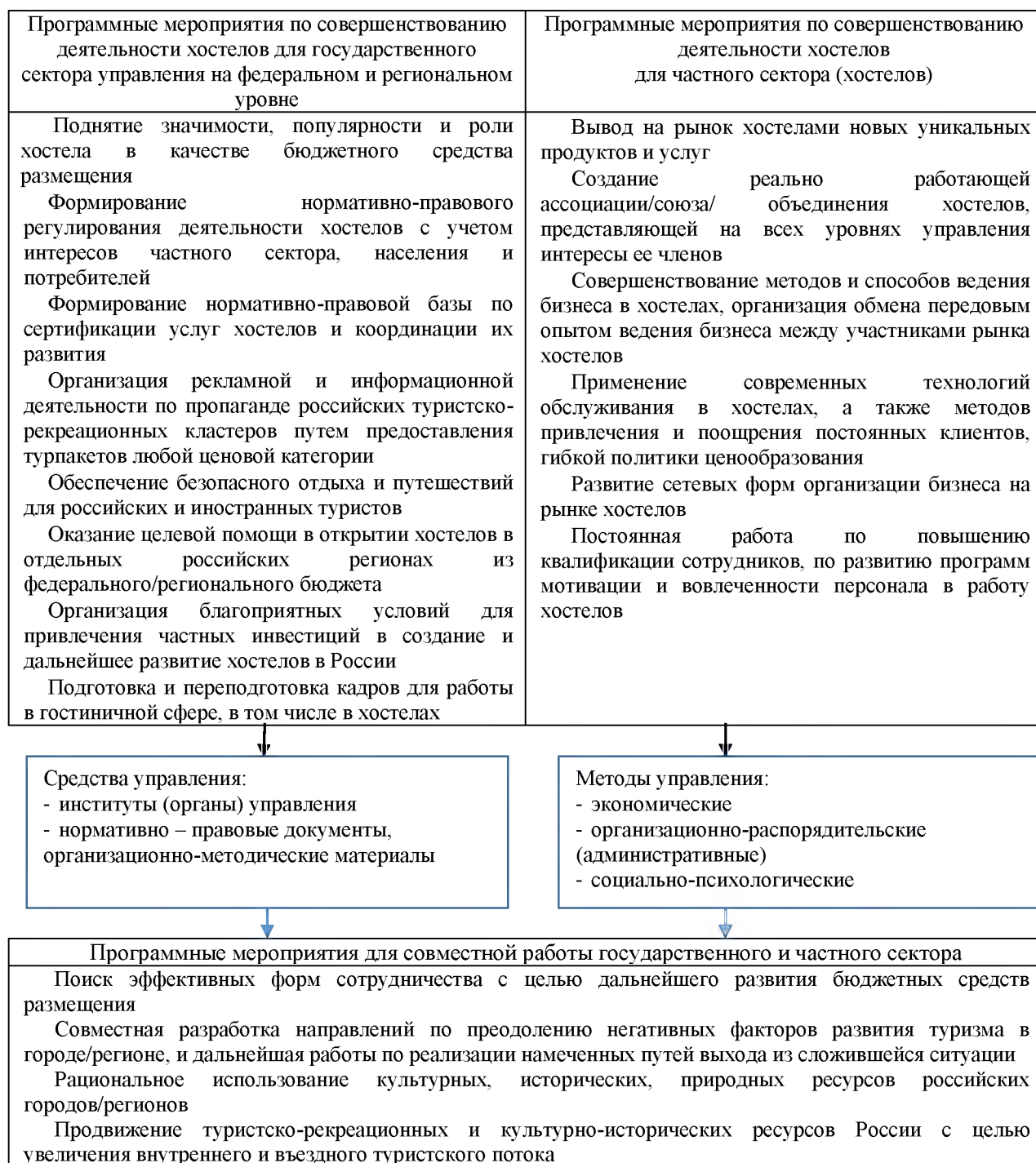


Рисунок 1 - Концептуальная модель программных мероприятий по совершенствованию деятельности российских хостелов

Таким образом, технологии начинают доминировать в обществе, в том числе и в гостиничном бизнесе. Однако понятно, что хостелы, являясь бюджетным средством размещения, не могут позволить себе многие достижения научно-технического прогресса, потому что тогда это приведет к удорожанию их гостиничных услуг. Поэтому наиболее приемлемыми вариантами по привлечению постояльцев в российские хостелы являются:

- наличие гибких тарифов в зависимости от сезона - скидок. Скидки бывают для постоянных клиентов, групп, сезонные цены, скидки выходного дня. Но, к сожалению, предоставление

скидок в хостелах – это не массовое явление. Хостелам целесообразно предлагать клиентам в несезон возможность бронирования на полсутки или почасовое;

- расширение спектра дополнительных услуг и поддержание постоянной связи с клиентом.

Если раньше дополнительные услуги были особенностью и преимуществом крупных отелей, то сегодня эту нишу успешно осваивают хостелы. Собственная кухня, услуги прачечной, организация экскурсионных программ — продажа любых дополнительных услуг способна принести прибыль хостелу;

- формирование сетей хостелов. Объединение хостелов дает массу преимуществ: узнаваемый бренд; снижение издержек на расходные материалы, рекламу и маркетинг.

С целью исследования оптимального перечня дополнительных услуг, предоставляемых в российских хостелах, автором был проведен опрос 100 постояльцев московских хостелов «Хостелы Рус Старый Арбат», "Тихий Час Никитская", «Apple Hostel», «Лофт Хостел 77», «3 Пингвина на Пятницкой», на основании которого было выявлено, что наибольшей популярностью у клиентов хостелов пользуются: бесплатный доступ к интернет, анимационные программы, квесты, лирические вечера, экскурсионные программы, наличие завтраков или кафе, совместный просмотр фильмов и их обсуждение, приготовление блюд национальной кухни, клуб изучения иностранных языков; обучающие семинары и тренинги; проведение мастер-классов; вечера настольных и ролевых игр, празднование культурных и национальных праздников и т.д.

Кроме того, с целью привлечения клиентов и повышения загрузки хостела необходимо использовать разнообразные способы формирования долгосрочных отношений между хостелом и его постояльцами. В диссертации разработана стратегия взаимодействия хостела с клиентами на основе использования электронной почты (рисунок 2).

Большинство хостелов при прямом бронировании высылают гостям имейл с подтверждением. Для поддержания долгосрочных отношений с клиентом хостелу целесообразно в имейл-подтверждение добавить ссылки подписки на социальные сети, а также запросить у будущего гостя дополнительные сведения о его предпочтениях.

Кроме того, для рекламы хостелам целесообразно использовать отзывы своих клиентов в качестве доказательств качества предоставляемых услуг. В имейлах можно отсылать отзывы или статьи, написанные бывшими постояльцами. Это побуждают новых клиентов к бронированию и покупке услуг. Для продвижения дополнительных услуг хостела можно использовать твит-сообщение какого-либо гостя, который положительно оценил обслуживание и доп. услуги средства размещения. Такая политика продвижения гостиничных услуг позволит хостелу повысить уровень продаж.

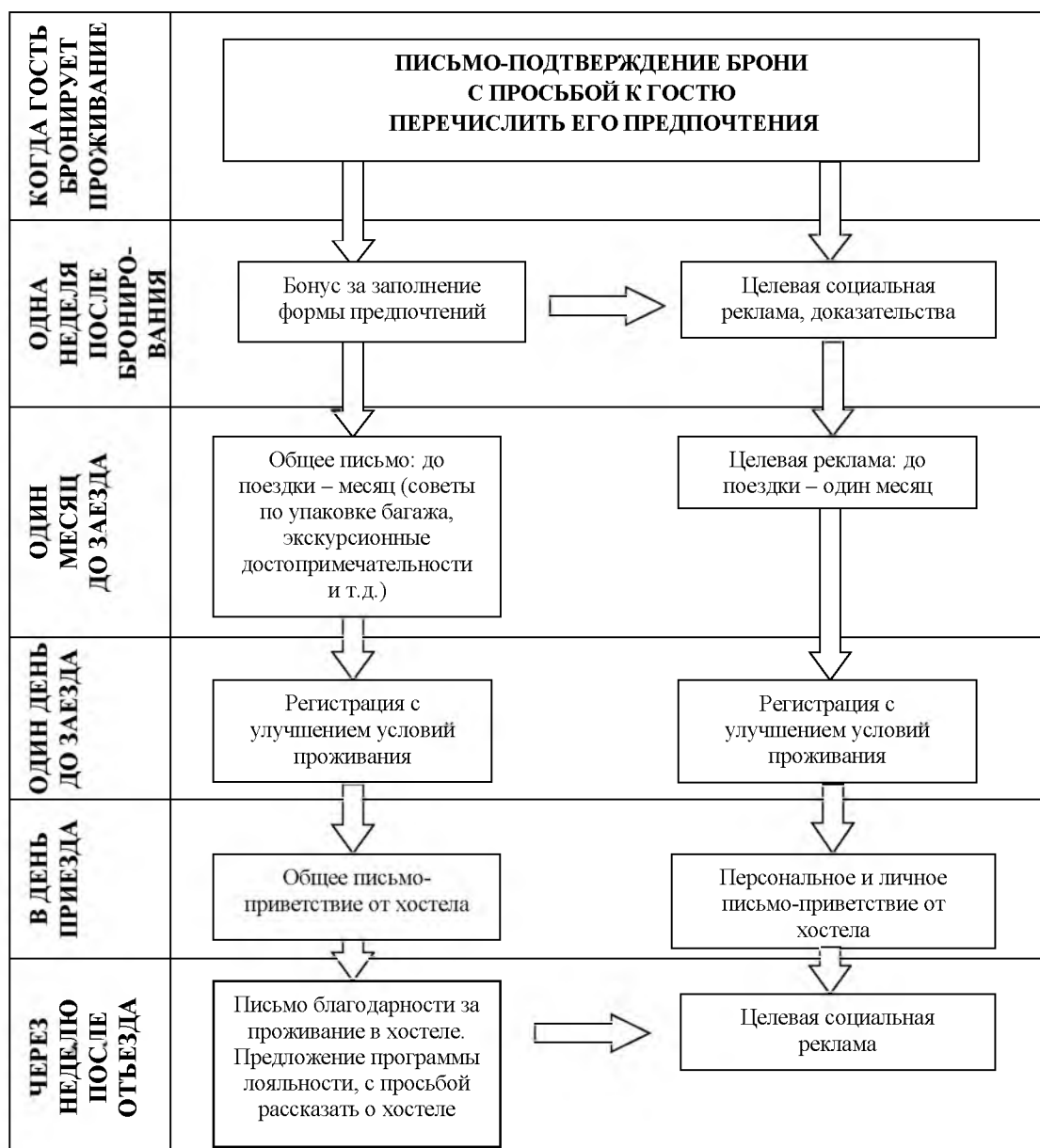


Рисунок 2 - Этапы стратегии взаимодействия хостела с клиентами

Электронное письмо может содержать прямой призыв к покупке и побуждать гостей заказать ту или иную услугу еще до их приезда в хостел, предложив определенную скидку. Это очень результативно, особенно, если хостельер знает, что в прошлый раз проживания в хостеле постоялец заказывал данные услуги.

С целью увеличения продаж хостелу целесообразно высылать постояльцам приветственные письма с календарем событий на неделю или предлагать новые услуги. Хостел должен иметь стратегию общения с клиентами за долго до их приезда, чтобы максимально знать об их требованиях и предпочтениях. На основании данных знаний средство размещения может разработать политику продвижения имеющихся у него услуг с учетом индивидуальных желаний/предпочтений гостя, что повысит эффективность его продаж. Разумеется, такая постоянная работа с клиентом требует много времени и

определенных затрат, поэтому такая персонифицированная работа с клиентом, видимо, больше подходит для сетевых хостелов, где вся информация стекается в единую базу данных и есть больше финансовых возможностей для налаживания и поддержания постоянного контакта с клиентами.

Кроме того, возможно создание эффективных программ привлечения потребителя в рамках сети хостелов:

- накопительные вознаграждения. В классических гостиницах и у авиаперевозчиков полученные баллы или привилегии можно тратить на оплату проживания и перелета. Для хостелов с учетом, что бюджетные путешественники не часто останавливаются в хостелах это не совсем актуально. Целесообразно заинтересовывать туристов продлением срока проживания. Например, прожил 4 дня (средний срок проживания в хостелах составляет 2-3 дня) 5 ночь бесплатно;
- Специальные тарифы. Скидки применяются в хостелах для мотивации постояльцев на дополнительные покупки услуг. Например, для групп, для студентов, скидки в несезон, скидки за длительное проживание более 14 дней и т.д.
- Бесплатные услуги направлены на стимулирование постояльцев к повторным посещениям хостела. Например, бесплатная экскурсия, пользование интернетом и т.п.
- Партнерство. Программа партнерства очень актуальна для хостелов и в этом направлении им необходимо активно работать. На настоящий момент такую программу под название «Круг друзей» активно использует сеть хостелов «Друзья». Смысл ее состоит в том, что постояльцы хостелов сети имеют возможность при предъявлении буклета «Круг друзей» получать разнообразные скидки в организациях-партнерах сети хостелов (предприятиях питания, музеях, сувенирных магазинах, экскурсионно-развлекательных предприятиях, транспортных компаниях и т.д.).
- Привилегированность. В качестве привилегированных гостей в хостелах могут выступать постоянные клиенты, которым может быть предоставлено проживание по более высокой категории или скидки.

В таблице 4 представлен рекомендуемый подход к созданию в сетевых хостелах систем привлечения клиентов.

Таким образом, из перечня предложенных программ повышения потребительской лояльности видно, что в настоящее время хостелы использовали еще не все резервы для привлечения потребителя и повышения своей привлекательности. В этом направлении им целесообразно упорно работать, используя все разнообразие способов: получение вознаграждений, специальные тарифы, поощрение постоянных клиентов, формирование партнерских отношений с другими организациями, работающими в смежных отраслях.

Таблица 4 - Рекомендуемый подход к формированию в хостелах системы привлечения клиентов

Критерии системы	Содержание данной характеристики
Цель	Привлечение в средство размещения новых клиентов, формирование группы лояльных потребителей
Клиентура	Система должна быть общедоступной для любого потребителя услуг
Временность	Иметь временной ограничение
Дифференциация клиентов	Выделение группы постоянных клиентов
Наличие партнеров по программе	Заключение договоров с организациями из смежных отраслей по обслуживанию клиентов хостелов

**4. Обоснована перспективность развития рынка хостелов на основе формирования франчайзинговых сетей и разработана методика выбора хостелом перспективной франшизы, позволяющая определить франчайзеру и франчайзи-хостелу целесообразность совместной деятельности на основе сетевой формы организации бизнеса.**

Вхождение хостела, в хорошо зарекомендовавшую себя на рынке, сеть дает ему существенные конкурентные преимущества: использование узнаваемого бренда, что повышает статус средства размещения; увеличение загрузки хостела, так как многие путешественники предпочитают останавливаться в сетевых средствах размещения из-за гарантированности заявленных услуг и безопасности проживания; использование сетевой маркетинговой политики (реклама, продвижение через единый сайт франчайзера, представление хостела на сайтах международных систем онлайн-бронирования); применение программного обеспечения (PMS, RMS, Channel Manager); организация эффективной работы персонала (поиск и подбор персонала, стандарты работы, обучение персонала, штатное расписание, должностные инструкции, стандарты внешнего вида, процедура увольнения персонала, стандарты работы с кассой, система контроля, стандарты инвентаризации); выбор под руководством франчайзера оптимального помещения и местоположения хостела (стандарты по организации помещения, дизайну и отделке интерьера); поиск поставщиков услуг; использование документации, разработанной франчайзером по технике безопасности, по санитарным нормам и правилам; экономия на расходных материалах, рекламе и маркетинге и т.д.

Процесс покупки франшизы является ответственным шагом для хостельера, ему необходимо очень внимательно подходить к выбору франшизы, которая должна приносить прибыль. В диссертации разработаны критерии, которыми хостелу целесообразно руководствоваться при выборе франшизы: предоставление только качественных основных и дополнительных услуг клиентам хостелов; предоставление франчайзером всех своих

каналов по привлечению клиентов в хостел франчайзи; наличие спроса на услуги хостелов выбранной сети; высокий уровень репутации франчайзодателя, положительный имидж у клиентов на рынке; условия покупки франшизы и обязательства франчайзера; взаимоотношения между франчайзером и уже имеющимися франчайзи; анализ динамики прибыли франчайзинговой сети хостелов, сеть должны быть развивающейся и перспективной. Если франшиза соответствует всем выделенным критериям выбора, то риск потенциального франчайзи-хостела значительно снижается.

Кроме того, значительную помощь в поиске и подборе франшиз для хостелов могут оказывать российские некоммерческие партнерства по развитию хостел-движения. На основе независимых исследований некоммерческое партнерство может составлять ежегодные рейтинги франшиз хостелов и малых отелей, осуществлять предварительный аудит для хостела по условиям франшизы, таким образом уменьшая риски независимых хостелов при покупке франшиз. Для франчайзеров ассоциация/союз/объединение могла бы проводить анализ рынка с целью оценки резонности открытия/присутствия хостелов сети в том или ином российском регионе.

Также целесообразно в рамках функционирования реально работающего некоммерческого партнерства по развитию хостел-движения (которые в настоящее время только декларативно заявлены, но работу не ведут) создать систему членских карт, аналогичных картам Международной Федерации Молодежных Хостелов (НН). Российское некоммерческое партнерство по развитию хостел-движения не только должно разработать карточки для обслуживания туристов в отечественных хостелах, но и реально предоставить возможность российским хостелам войти в систему НН, что откроет им новые возможности по привлечению иностранных путешественников.

### **III. ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЯ**

На основании проведенных исследований автором диссертации сформулированы следующие выводы и предложения:

1. На основе анализа российского рынка гостиничных услуг в диссертации выявлены следующие особенности его функционирования: увеличение количества средств размещения в России благодаря росту внутреннего туризма; введение обязательной классификации гостиниц по всей территории России; развитие персонификации сервиса в гостиницах; увеличение количества отелей под управлением международных гостиничных сетей; динамичное развитие российских гостиничных управляющих компаний; создание в России туристско-рекреационных кластеров на основе привлечения средств крупных

инвестиционных компаний и мелких предпринимателей; развитие малых средств размещения и увеличение популярности бюджетных средств размещения.

2. На основании исследования точек зрения различных авторов на понятие «хостел» под этим термином в диссертации будем понимать экономичное средство размещения, которое предоставляет койко-места для временного проживания. Основными преимуществами хостелов по сравнению с классическими гостиницами являются: низкая стоимость проживания; возможность общения и знакомства с людьми из различных стран, проведение хостелами разнообразных мероприятий, экскурсий, квестов, игр, направленных на развитие контактов между людьми.

3. Социально-экономическая эффективность работы хостелов формируется из большого числа составляющих: увеличение туристской пропускной способности региона за счет посещения дестинации туристами с разным уровнем дохода; развитие малого и среднего предпринимательства в стране; рост деловой активности местного населения, создание новых рабочих мест, снижение уровня безработицы в принимающем туристов регионе; быстрое реагирование хостелов на изменение спроса и предложения; развитие смежных со сферой гостиничных услуг отраслей.

4. В диссертации разработана классификация хостелов на основании следующих выделенных критериев: целевой потребительский сегмент; вместимость; организационная форма управления; уровень комфортабельности; месторасположение; членство в национальных и международных ассоциациях; использование глобальных систем интернет-бронирования; продолжительность работы; перечень предоставляемых дополнительных услуг; тип организации пространства.

5. На основе анализа функционирования хостелов в зарубежных странах в диссертации выделены тенденции их дальнейшего развития: изменение портрета целевого потребительского сегмента в хостелах, что ведет к необходимости расширения хостелами спектра маркетинговых инструментов для их продвижения на рынке с учетом предпочтений и требований различной клиентуры; наличие во всех странах национальных ассоциаций хостелов, продвигающих на туристическом рынке не только хостелы своей страны, но также и туристско-рекреационный потенциал страны/региона; привлечение постояльцев в хостелы на основе использования систем онлайн-бронирования; расширение в хостелах перечня дополнительных услуг, развитие клиентоориентированного сервиса; повышение роли социальных сетей в рекламной деятельности бюджетных средств размещения; развитие франчайзинговых сетей хостелов, позволяющих хостельерам минимизировать издержки на основе использования единой маркетинговой политики и эффективно работающей бизнес-



модели; предоставление потребителю возможности выбора размещения в хостеле в соответствии с его предпочтениями по уровню комфорта и цене.

6. В диссертации выявлены основные проблемы развития рынка хостелов в России: недостаток полноценного контроля и регулирования деятельности хостелов со стороны государственных и муниципальных органов; отсутствие реальной работы некоммерческих партнерств (ассоциаций) по развитию хостел-движения; отсутствие для хостелов системы сертификации качества оказания услуг; низкая узнаваемость хостелов среди иностранных путешественников из-за дефицита информации по ним в международных системах онлайн-бронирования; активное сопротивление жителей многоквартирных домов по размещению хостелов в жилом фонде; недостаточное использование преимуществ франчайзинга при развитии рынка хостелов; отсутствие в большинстве российских хостелов работы с клиентом по выявлению его предпочтений и требований и на этой основе расширения перечня необходимых дополнительных услуг.

7. Цель развития рынка хостелов в России, вытекающая из логики социально-экономического развития страны, заключается в формировании конкурентоспособных, качественных бюджетных средств размещения, деятельность которых направлена на формирование деловой и туристской привлекательности России, на удовлетворение спроса российских и иностранных туристов в возможности выбора мест проживания и отдыха в соответствии с их целями приезда и индивидуальными предпочтениями. Решение данной цели в диссертации предлагается на основе разработки концептуальной модели программных мероприятий, под которой понимается система взглядов на создание предпосылок для развития конкурентоспособного сегмента российских хостелов на рынке гостиничных услуг, приносящего осязаемый социокультурный и экономический эффект населению и стране в целом. В концептуальной модели программных мероприятий по совершенствованию деятельности российских хостелов в диссертации выделены ключевые задачи для государственного и частного секторов бизнеса, а также указано на необходимость организации согласованных действий этих секторов экономики на основе долгосрочного планирования.

8. Дальнейшее развитие рынка хостелов невозможно без использования новых, современных технологий по привлечению клиентов. В тоже время хостелы, являясь бюджетным средством размещения, не могут позволить себе многие достижения научно-технического прогресса, внедрение которых приведет к повышению стоимости их гостиничных услуг. В диссертации предложены наиболее приемлемые варианты по привлечению постояльцев в российские хостелы: наличие гибких тарифов в зависимости от

сезона; расширение спектра дополнительных услуг и поддержание постоянной связи с клиентом; формирование сетей хостелов.

9. На основании опроса респондентов и исследований, проведенных рядом хостелов, в диссертации выявлен перечень дополнительных услуг, пользующихся наибольшей популярностью у гостей хостелов: бесплатный доступ к интернет; анимационные программы; квесты; лирические вечера; экскурсионные программы; наличие услуг питания; совместный просмотр фильмов и их обсуждение; приготовление блюд национальной кухни; клуб изучения иностранных языков; обучающие семинары и тренинги; проведение мастер-классов; вечера настольных и ролевых игр; празднование культурных и национальных праздников и т.д., то есть дополнительные услуги, направленные на сплочение и общение постояльцев хостела, что и является его специфической особенностью.

10. С целью привлечения клиентов и повышения загрузки хостела необходимо использовать разнообразные способы формирования долгосрочных отношений между хостелом и его постояльцами. В диссертации разработана стратегия взаимодействия хостела с клиентами на основе использования электронной почты. Стратегия предусматривает постоянное общение персонала хостела с гостем до заезда, в день заезда и после выезда из хостела, а также предложены способы создания эффективных программ привлечения потребителя в рамках сети хостелов: накопительные вознаграждения; специальные тарифы для групп, для студентов, скидки в низкий сезон, скидки за длительное проживание более 14 дней и т.д.; бесплатные дополнительные услуги, направленные на стимулирование постояльцев к повторным посещениям хостела; партнерство – получение разнообразных скидок в организациях-партнерах при сетевой организации деятельности хостелов; для постоянных клиентов проживание по более высокой категории или скидки.

11. В диссертации обоснована перспективность развития рынка хостелов на основе формирования франчайзинговых сетей. Главные преимущества франшизы заключаются в том, что собственник хостела приобретает право на использование известного бренда, а также бизнес-модель, руководства по ведению бизнеса, представление хостела на различных интернет-платформах и в системах бронирования, гарантирующие стабильную прибыль и небольшой срок окупаемости. В тоже время из-за правовых пробелов в области регулирования франчайзинга на рынке гостиничных услуг появляется множество недобросовестных франчайзеров по продаже франшизы хостелов, целью которых является не развитие бренда и сети, а получение паушального взноса, поэтому хостелу необходимо очень ответственно подходить к выбору франшиз, предлагаемых на рынке гостиничных услуг, различными сетями хостелов. В диссертации разработаны критерии, которыми хостелу целесообразно руководствоваться при выборе франшизы: предоставление только

качественных основных и дополнительных услуг клиентам хостелов; предоставление франчайзором всех своих каналов по привлечению клиентов в хостел франчайзи; наличие спроса на услуги хостелов выбранной сети; высокий уровень репутации франчайзодателя, положительный имидж у клиентов на рынке; условия покупки франшизы и обязательства франчайзера; взаимоотношения между франчайзером и уже имеющимися франчайзи: анализ динамики прибыли франчайзинговой сети хостелов. При соответствии франшизы всем выделенным критериям выбора, риск потенциального франчайзи-хостела значительно снижается.

12. С целью развития деятельности франчайзинговых сетей хостелов в диссертации предложено использование некоммерческих партнерств. Одним из возможных направлений деятельности некоммерческого партнерства по развитию хостел-движения может быть подготовка, организация и проведение семинаров и конференций по правовым, экономическим, финансовым вопросам функционирования хостелов. На основе проведения независимых исследований некоммерческое партнерство может составлять ежегодные рейтинги франшиз хостелов и малых отелей, осуществлять предварительный аудит для хостела по условиям франшизы, таким образом уменьшая риски независимых хостелов при покупке франшиз. Для франчайзеров некоммерческое партнерство могло бы проводить анализ рынка с целью оценки резонности открытия/присутствия хостелов сети в том или ином российском регионе.

Кроме того, целесообразно, чтобы некоммерческое партнерство по развитию хостел-движения разработало и внедрило систему членских карт, аналогичных картам Международной Федерации Молодежных Хостелов (НН), а также предоставило возможность российским хостелам войти в систему НН, которая откроет им новые возможности по привлечению иностранных путешественников.

#### **IV. ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ:**

Публикации раскрывают основные положения диссертационного исследования.

#### **Статьи, опубликованные в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК России:**

1. Милова, Д.Н. Особенности сферы развития услуг в хостельном бизнесе России / Д.Н. Милова // Инновации и инвестиции. – 2017. - № 5. – с. 234-236.
2. Милова, Д.Н. Управление потребительскими предпочтениями в хостелах / Д.Н. Милова // Инновации и инвестиции. – 2017. - № 11. – с. 212-215.
3. Милова, Д.Н. Особенности использования франчайзинга хостелами на рынке гостиничных услуг / Д.Н. Милова // Вестник Университета (Государственный университет управления).-2018.- № 9. – с.62-68.

4. Милова, Д.Н. Способы продвижения гостиничных услуг с учетом тенденций развития гостиничного бизнеса / Д.Н. Милова // Вестник Университета (Государственный университет управления).-2018.- № 6. – с. 73-78.

**Статьи, опубликованные в прочих научных изданиях**

1. Милова, Д.Н. Расширение спектра гостиничных услуг на основе развития хостелов / Д.Н. Милова // 33-ая Всероссийская научная конференция молодых ученых «Реформы в России и проблемы управления». – М: ГУУ.- 2018. – с. 51-54. (18-19 апреля 2018 г.)

2. Милова, Д.Н. Особенности франчайзинга хостелов на рынке гостиничных услуг // Современные проблемы туризма и сервиса : сборник статей научных докладов по итогам Всероссийской научной конференции 24 апреля 2018 г. / кол. Авторы ; под ред. Н.А. Платоновой, О.Е. Афанасьева. – М.: РУСАЙНС, 2018. – с. 196-207.

**Монография**

1. Теория и практика управления сферой услуг на российском и международном рынках: Коллективная монография; Под ред. А.Д. Чудновского. М.: РУСАЙНС, 2018.- с. 342 (лично автору принадлежит 10 с.)