

*На правах рукописи*



**Заяц Анна Александровна**

**РАЗВИТИЕ СФЕРЫ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ НА ОСНОВЕ  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(экономика сферы услуг)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Донецк – 2024

Работа выполнена на кафедре туризма в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк.

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
**Ангелина Ирина Альбертовна**

**Официальные оппоненты:** **Овчаренко Людмила Александровна**  
доктор экономических наук, доцент,  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
доцент кафедры туризма

**Кострюкова Оксана Николаевна**  
кандидат экономических наук, доцент,  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», декан факультета сервиса, туризма и гостеприимства, заведующий кафедрой сервисной и конгрессно-выставочной деятельности

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «**Луганский государственный университет имени Владимира Даля**»

Защита состоится «25» июня 2024 г. в 11.30 часов на заседании диссертационного совета 24.2.490.01 на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283001, г. Донецк, пр-т, Театральный, 28, ауд. 7304, e-mail: dissovet\_donnuet@mail.ru.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (<http://library.donnuet.ru>).

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
д.э.н., доцент



А.Н. Германчук

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы.** Влияние сферы туристских услуг на экономику Российской Федерации выходит за рамки получения дохода и повышения занятости населения. Туризм действует как двигатель роста, стимулируя инвестиции в инфраструктуру, способствуя устойчивому развитию и сохранению культурного и природного наследия. Это многогранное влияние демонстрирует, насколько туризм имеет фундаментальное значение и объединяет огромное количество предприятий и организаций, эффективность деятельности которых во многом зависит от сформированной в этой сфере культуры предпринимательства. Создание оптимальной предпринимательской среды в сфере туристских услуг, соответствующей ценностям, законам и интересам всех участников, является мощным управленческим механизмом и фактором конкурентоспособности бизнеса. Культура предпринимательства представляет собой динамично развивающуюся систему взаимодействия туристских организаций с потребителями, поставщиками услуг, посредниками, конкурентами, контактными аудиториями, государственными органами, а также их философию, миссию, ценности и принципы взаимоотношений с персоналом. Недочеты и слабые стороны в развитии культуры предпринимательства могут существенно снизить эффективность управленческих функций руководителей, взаимоотношений с партнерами и государственными органами, стимулировании работы персонала, что в целом негативно скажется на функционировании ключевых участников сферы туристских услуг, продвижении и обеспечении конкурентоспособности туристского региона.

Выявление направлений развития сферы туристских услуг на основе культуры предпринимательства является актуальной научной задачей и обуславливает необходимость совершенствования теоретических и научно-методических подходов к гармонизации рынка туристских услуг и повышения эффективности деятельности всех его ключевых участников.

**Степень разработанности проблемы.** Теоретико-методические основы развития сферы туристских услуг раскрыты в работах Е.М. Азарян, И.А. Ангелиной, С. Анхольта, И.В. Бушуевой, Р. Вагнера, С.Н. Голубничей, А.А. Градинаровой, Г.А. Карповой, О.Н. Кострюковой, Л.А. Овчаренко, Н.В. Рубцовой, Н.Д. Свиридовой, К.С. Солодухина, Р.Р. Тимиргалеевой, Л.В. Хоревой, О.В. Ярыгиной. Проблематике формирования культуры предпринимательства туристских организаций посвящены труды А.А. Антоновой, С.А. Виноградовой, Н.Ю. Возияновой, Т.В. Ибрагимхалиловой, Т.Е. Лебедевой. Вопросы сущности и содержания бизнес-культуры исследуют Х.Н. Магомедова, О.Г. Мизерова, В.Б. Орлов, Р. Рюттингер, Б.А. Райсберг, Н.В. Родионова. Современные технологии формирования организационной культуры на предприятиях сервиса и туризма рассматривают Г.А. Абулханова, А.Г. Бездудная, Г.А. Жамгарян, В.А. Колмыкова, Р.Ю. Муллабаев, А.Н. Полухина, Э.Н. Севумян, О.Г. Тихомирова, Б.И. Тройсберг, Е. Фегенбаум, В.А. Четверикова. Изучению и разработке методик оценки культуры предпринимательства посвящены публикации Д. Денисона, Д. Зоннефельда, К. Камерона и Р. Куинна, Г. Хофштеде, Е. Шейна и др. Несмотря на

положительную оценку теоретических и практических достижений по данной проблематике, нерешенными остаются вопросы развития бизнес-процессов в сфере туристских услуг на основе культуры предпринимательства.

**Целью** диссертационной работы является теоретическое исследование, разработка научно-методических подходов и практических рекомендаций по развитию сферы туристских услуг на основе совершенствования культуры предпринимательства.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих теоретических и практических **задач**:

1) разработать концептуальные положения формирования культуры предпринимательства в сфере туристских услуг;

2) сформировать методический подход к оценке поведенческой принадлежности культуры предпринимательства;

3) исследовать модель культуры предпринимательства туристского предприятия;

4) разработать модель когерентности культуры предпринимательства ключевых участников сферы туристских услуг с учетом концепции экономики впечатлений;

5) разработать механизм развития сферы туристских услуг на основе формирования целевой культуры предпринимательства.

**Объект исследования** – процесс развития сферы туристских услуг на основе совершенствования культуры предпринимательства.

**Предметом исследования** выступают теоретико-методические и прикладные положения развития сферы туристских услуг на основе совершенствования культуры предпринимательства.

**Теоретическую и методологическую основу** диссертации составляют научные труды отечественных и зарубежных ученых по теории экономики сферы услуг, менеджмента впечатлений, теории организаций, концепций стратегического развития туристского рынка, социальной ответственности бизнеса, управления организационными изменениями на предприятиях сферы туристских услуг. В процессе исследования использованы материалы научно-практических конференций и семинаров по теме диссертационной работы, а также материалы общеэкономической научной литературы и периодических изданий.

Для достижения поставленной цели и решения соответствующих задач использованы следующие общенаучные и специальные методы: анализа и синтеза – для обобщения существующих теоретических подходов и положений, научных разработок по проблемам развития культуры предпринимательства в сфере туристских услуг, уточнения терминологического аппарата; сравнения и классификации – для систематизации субъектной структуры развития сферы туристских услуг и критериев выбора эффективного направления совершенствования культуры предпринимательства; экспертного опроса – для формирования методического подхода к интегральной оценке уровня развития культуры предпринимательства на предприятиях сферы туристских услуг; структурно-логического обобщения – для разработки схемы реализации туристского продукта через веб-сайт предприятия на основе ценностно-

ориентированного подхода, а также предложений по переходу на высшие уровни культуры предпринимательства в сфере туристских услуг на основе искреннего сервиса; экономико-математические – для проверки степени надежности результатов экспертного анкетирования в рамках методического подхода к оценке поведенческой принадлежности культуры предпринимательства.

**Информационно-эмпирической базой исследования** являются: данные Стратегии развития туризма в России до 2035 года; статистическая информация российского центра стратегических разработок Росконгресс; статистические отчеты Федерального агентства по туризму; научные публикации отечественных и зарубежных авторов, информационные ресурсы сети Интернет; результаты опросов работников туристских организаций Донецкой Народной Республики; диссертационные работы по тематике исследования.

**Научная новизна полученных результатов** заключается в теоретико-концептуальной аргументации, разработке научно-методических подходов и практических рекомендаций по повышению эффективности взаимодействия ключевых участников туристского рынка на основе совершенствования культуры предпринимательства. Основные результаты исследования, составляющие его научную новизну, полученные лично автором и выносимые на защиту:

1. Разработаны концептуальные положения формирования культуры предпринимательства в сфере туристских услуг, согласно которым, в отличие от существующих, культура предпринимательства рассматривается как открытая система, функционирующая с учетом изменений факторов внешней и внутренней среды. Взаимодействие между элементами этой системы осуществляется на основе партнерских отношений и социальной справедливости в сфере туристских услуг.

2. Сформирован научно-методический подход к оценке поведенческой принадлежности культуры предпринимательства, который адаптирован под сферу туристских услуг и основан на трех уровнях: основополагающем, оптимальном и когерентном, в зависимости от степени восприятия изменений, стремления к развитию, коллективной моральной и социальной ответственности субъектов туристского рынка.

3. Предложена модель культуры предпринимательства туристского предприятия, которая, в отличие от существующих, учитывает четыре направления взаимодействия турпредприятия (с клиентами, партнерами по бизнесу, государственными органами и персоналом) по двум критериям: дифференциация/интеграция и стабильность/гибкость, а также представляет ценности предприятия в клиентской, партнерской, административной и корпоративной культурах.

4. Разработана модель когерентности культуры предпринимательства ключевых участников сферы туристских услуг с учетом концепции экономики впечатлений. Данная модель, в отличие от существующих, направлена на развитие эмоционального интеллекта сотрудников, обеспечивающего формирование культуры ориентированной на клиента, управление эмоциями потребителей и предполагает использование эмоционального потенциала групп потребителей, функционирующих на основе синергетичности коллективного

потребительского впечатления.

5. Разработан механизм развития сферы туристских услуг с учетом формирования целевой культуры предпринимательства, демонстрирующий вовлечение на четырех уровнях всех заинтересованных сторон рынка туристских услуг – бизнеса, потребителей, правительства и государства в создание благоприятной среды для использования ключевых подсистем культуры предпринимательства. Это позволит стимулировать экономический рост, гармонизировать взаимодействие на туристском рынке, усилить конкурентные преимущества предприятия, повысить социальную ответственность и выйти на новый уровень культуры предпринимательства на основе искреннего сервиса.

Результаты исследования соответствуют паспорту специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг) в части пунктов: 4.2. Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях сферы услуг; 4.6. Бизнес-процессы на предприятиях и в отраслях сферы услуг. Теория и методология прогнозирования бизнес-процессов в сфере услуг; 4.15. Туризм и рекреация; 4.21. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в том, что представленные теоретические положения доведены до уровня научно-методических разработок и практических рекомендаций по совершенствованию культуры предпринимательства в сфере туристских услуг, а именно обоснованы субъектная структура развития туристского рынка и модель когерентности культуры предпринимательства ключевых участников сферы туристских услуг с учетом концепции экономики впечатлений. Выводы и рекомендации могут стать основой для дальнейших разработок в экономике сферы услуг, в частности при исследовании трансформации культуры предпринимательства в условиях модернизации предприятий.

**Практическая значимость исследования** заключается в возможности использования положений диссертации в целях повышения эффективности сферы туристских услуг путем оптимизации взаимодействия между субъектами туристского рынка на основе ценностей и принципов культуры предпринимательства. Наиболее важное практическое значение имеют рекомендации по оценке уровня культуры предпринимательства на туристских предприятиях; направления развития сферы туристских услуг на основе трансформации культуры предпринимательства и перехода на высшие ее уровни путем применения действенных инструментов искреннего сервиса, принципов когерентности всех субъектов туристского рынка и партнерских отношений в реализации проектов социальной ответственности бизнеса.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Диссертация выполнена в соответствии с планом научно-исследовательских работ федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» в рамках госбюджетной темы: Г-2022-7 «Роль рекреационно-туристского потенциала в экономическом развитии региона. Рекреационно-туристский потенциал Донецкого региона».

Основные положения диссертации докладывались и получили одобрение

на 9 научно-практических конференциях разного уровня: «Проблемы и перспективы развития туризма в Российской Федерации» (г. Симферополь, 2021 г.); «Современные тенденции развития туризма и индустрии гостеприимства» (г. Донецк, 2021 г.); «Донецкие чтения 2021: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (г. Донецк, 2021 г.); «Информационные технологии в экономике» (г. Луганск, 2022 г.); «Актуальные вопросы экономики и управления: теоретические и прикладные аспекты» (г. Горловка, 2022 г.); «Приоритетные направления и проблемы развития внутреннего и международного туризма» (г. Ялта, 2022, 2023 гг.); «Актуальные вопросы современной экономики» (Санкт-Петербург – Донецк – Витебск, 2022 г.); «Решетневские чтения» (г. Красноярск, 2022 г.).

Предложенные рекомендации одобрены и внедрены в деятельность Министерства молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики (справка № 125 от 26.06.2023 г.), а также следующих предпринимательских структур г. Донецка: ООО «Дон Авиа» (справка № 25 от 27.06.2023 г.); туристское предприятие «Бархат Тревел» (справка № 19 от 28.06.2023 г.); туристское предприятие «Касабланка» (справка № 11 от 30.05.2023 г.).

Материалы научного исследования используются в учебном процессе при подготовке учебно-методических комплексов дисциплин: «Организация предпринимательской деятельности в туризме», «Бизнес-коммуникации в туризме», «Туризмоведение», «Туристический рынок», «Информационные системы и технологии в туристической индустрии», а также при подготовке курсовых работ для студентов по направлению подготовки 43.03.02 «Туризм» и 43.04.02 «Туризм» (магистерская программа «Туризмоведение») (справка № 02.01/1386 от 22.09.2023 г.).

**Публикации.** Основные положения диссертации опубликованы в 17 научных работах, среди которых 1 коллективная монография, 7 статей в рецензируемых научных изданиях, 9 работ апробационного характера. Общий объем публикаций составляет 7,15 печ.л., из них 6,1 печ.л. принадлежат лично автору. География публикаций: Донецк, Горловка, Луганск, Симферополь, Ялта, Санкт-Петербург, Красноярск.

**Логическая структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, содержащего 170 источников, 3 приложений. Общий объем работы составляет 231 страницу.

Во *введении* обоснована актуальность темы диссертационной работы, определена степень ее разработанности, сформулированы цель и задачи; представлены объект, предмет, методы исследования; раскрыты научная новизна, теоретическое и практическое значение результатов исследования; изложены результаты апробации; указаны количество публикаций, структура и общий объем диссертации.

В *первом разделе* «Теоретические аспекты развития сферы туристских услуг на основе культуры предпринимательства» исследованы сущность, специфические особенности и направления развития сферы туристских услуг в условиях культуры предпринимательства; представлены концептуальные подходы к формированию культуры предпринимательства в сфере туристских

услуг.

Во *втором разделе* «Диагностика современного состояния развития культуры предпринимательства в сфере туристских услуг» проанализированы бизнес-процессы туристских предприятий в условиях цифровизации; исследованы методы оценки эффективности культуры предпринимательства в сфере туристских услуг; выполнена оценка уровня развития культуры предпринимательства на таких предприятиях.

В *третьем разделе* «Методические подходы к развитию сферы туристских услуг на основе совершенствования культуры предпринимательства» рассмотрены подходы к формированию модели культуры предпринимательства в сфере туризма; разработаны пути совершенствования культуры предпринимательства в сфере туристских услуг с учетом концепции экономики впечатлений; представлены научно-практические рекомендации по развитию сферы туристских услуг на основе совершенствования культуры предпринимательства.

В *заключении* сформулированы выводы по результатам проведенного исследования.

В *приложениях* представлены материалы, дополняющие отдельные положения диссертационной работы.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

**1. Разработаны концептуальные положения формирования культуры предпринимательства в сфере туристских услуг, согласно которым, в отличие от существующих, культура предпринимательства рассматривается как открытая система, функционирующая с учетом изменений факторов внешней и внутренней среды. Взаимодействие между элементами этой системы осуществляется на основе партнерских отношений и социальной справедливости в сфере туристских услуг.**

Уникальность сферы туристских услуг заключается в том, что она представляет собой сложный межотраслевой социально-экономический комплекс организаций и предприятий, объединенных общими целями, задачами, экономическими и финансовыми связями, использованием природно-ресурсного, человеческого, цифрового и других видов потенциала определенного региона, главной задачей которых является удовлетворение разнообразных потребностей и запросов туристов путем предоставления качественных туристских продуктов. Сфера туристских услуг функционирует в определенной институциональной среде, оказывающей существенное влияние на формирование и реализацию ресурсного потенциала дестинации. Такой процесс взаимодействия должен быть подчинен законам культуры предпринимательства для эффективного функционирования данной сферы. Обоснована значимость фактора интеграции предприятий и организаций индустрии в туристские сети согласно принципам культуры предпринимательства; представлена общая схема и главные принципы их функционирования. Объединение различных предприятий и организаций сферы туристских услуг в предпринимательскую

сеть дает возможность получить синергетический эффект, который превышает совокупный результат от обособленного функционирования бизнес-субъектов туристской сферы. Эффективность взаимодействия и сотрудничества субъектов сферы туристских услуг зависит от уровня культуры предпринимательства.

В результате анализа научных работ, посвященных туристской индустрии, представлена субъектная структура развития сферы туристских услуг, основу которой составляют две подсистемы: субъекты и объекты (рисунок 1). Субъектами рынка туристских услуг являются организаторы и реализаторы туров (туроператоры и турагенты), их контрагенты – исполнители услуг (гостиницы, рестораны, транспортные компании, экскурсионные бюро, анимационные фирмы и т.д.) и покупатели (потребители) туристских услуг – туристы. Объекты рынка туристских услуг – все то, что может удовлетворить потребности туриста, в первую очередь – туристские услуги и их комплексы – туристские продукты. Представители каждой из этих групп субъектов (потребители, реализаторы, организаторы и исполнители/поставщики) связаны с субъектами прилегающей группы договорных отношений и конкурируют внутри своей группы. Культура предпринимательства является надстройкой, которая напрямую или косвенно выполняет функцию фасилитатора во всех вопросах экономической эффективности предприятий сферы туристских услуг, зависящих от человеческого фактора.

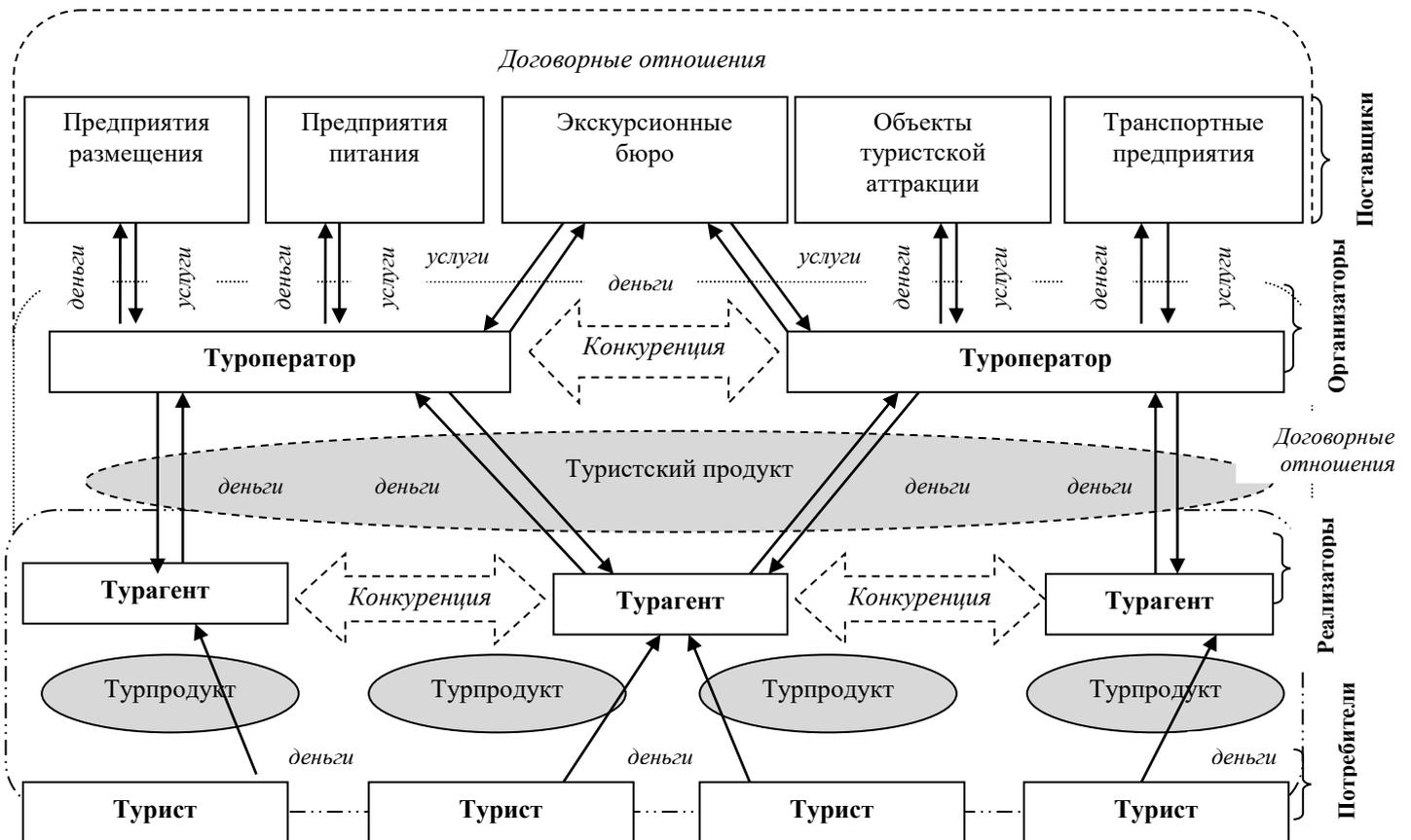


Рисунок 1 – Субъектная структура развития сферы туристских услуг

Движущей силой эффективного развития сферы туристских услуг является интеграция и объединение усилий предприятий и организаций индустрии в

туристские сети на основе принципов культуры предпринимательства, что в целом положительно влияет на оптимизацию хозяйственных процессов, рациональное использование ресурсов, преодоление рисков и реализацию гибкой адаптивной политики совместного развития в условиях неопределенности и вызовов современности.

Поскольку сфера туристских услуг функционирует в определенной институциональной среде, сформирована структура региональной туристской сферы, которая включает следующие группы: туристскую и специализированную инфраструктуры; аттрактивные институты; институты развития туристской индустрии; институты государственного регулирования туристской сферы. Выявлены недостающие составляющие в структуре системы институционального обеспечения развития региональной туристской сферы, существующие барьеры и территориальные диспропорции в размещении туристских элементов инфраструктуры, а также предложены пути их преодоления.

Обоснованы концептуальные предпосылки формирования региональной политики и стратегии развития туристской сферы с использованием трех подходов: системного, сценарного и кластерного. Установлено, что главная цель региональной туристской политики – это развитие конкурентоспособной туристской сферы региона на основе взаимодействия субъектов сферы туристских услуг согласно принципам культуры предпринимательства и получение синергетического эффекта от данных бизнес-процессов, способствующих разработке уникального турпродукта высокого качества. Такое сотрудничество должно основываться на консолидации интересов, ресурсов, координации совместных усилий и развитии партнерских отношений власти и бизнеса в соответствии с принципами культуры предпринимательства в условиях цифровой среды.

Разработаны концептуальные положения формирования культуры предпринимательства как открытой системы, функционирующей с учетом изменений факторов внешней и внутренней среды. Взаимодействие между элементами данной системы осуществляется на основе партнерских отношений и социальной справедливости на трех уровнях: институциональном (макроуровень – государство, отрасль), организационном (мезоуровень – корпоративная культура предприятия) и личностном (микроуровень – культура предпринимателя) (рисунок 2). Для туристского предприятия культура предпринимательства является одним из главных компонентов успешного ведения бизнеса, а также носителем общей и внутренней культуры коллектива, которая формируется в сознании сотрудников.

С учетом специфики сферы туризма культуру предпринимательства следует рассматривать как совокупность моделей поведения в туристской среде, которая формируется в процессе адаптации и профессионального развития человеческих ресурсов, укрепляет стабильность системы социальных отношений, актуализирует корпоративную семью, создает атмосферу единства и сотрудничества, способствует успешности профессиональной деятельности, обеспечивает повышение конкурентоспособности предприятия и реализацию социальной ответственности туристского бизнеса.

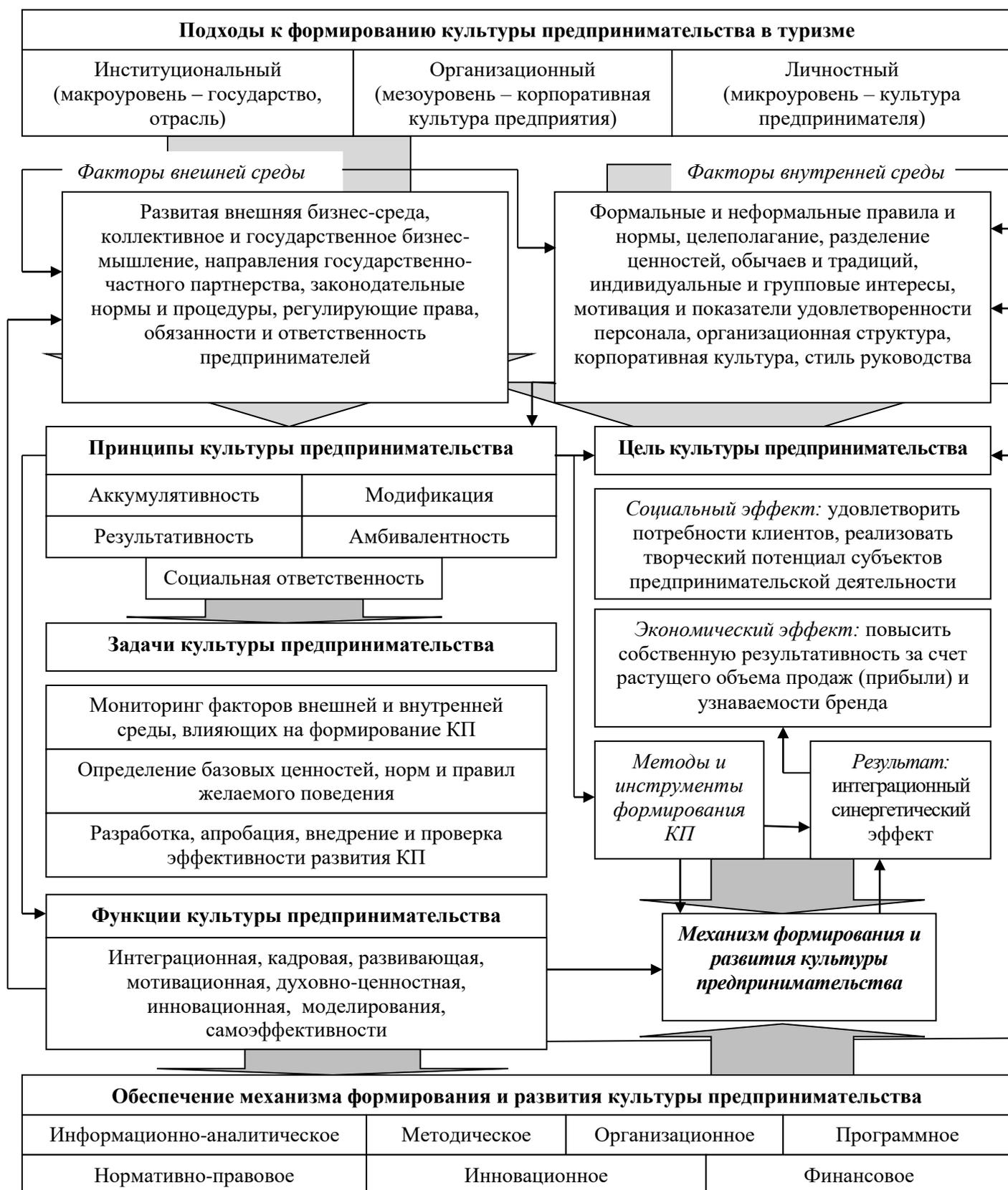


Рисунок 2 – Концептуальные положения формирования культуры предпринимательства в сфере туристских услуг

В результате анализа особенностей реализации социальной ответственности как основы развития культуры предпринимательства сформирована схема социальной ответственности туристских предприятий,

включающая внутреннюю и внешнюю сферы проявления, а также итог внедрения социальной ответственности субъектов туристского бизнеса в рамках развития культуры предпринимательства. Предложены мероприятия по отдельным направлениям социальной ответственности, которые позволят туристским предприятиям быть в тренде развития мирового туристского бизнеса. Выполнены экономико-статистическая оценка и сравнительный анализ показателей социальной ответственности различных типов субъектов туристского бизнеса. С целью стимулирования социальной ответственности предложена структурно-логическая схема расчета индекса социальной ответственности бизнеса в туризме, предусматривающая построение рейтингов субъектов и популяризацию практики их социальной ответственности, что позволит мотивировать бизнес к более активному участию в социальных проектах региона, решению его наиболее острых социально-экономических проблем.

**2. Сформирован научно-методический подход к оценке поведенческой принадлежности культуры предпринимательства, который адаптирован под сферу туристских услуг и основан на трех уровнях: основополагающем, оптимальном и когерентном, в зависимости от степени восприятия изменений, стремления к развитию, коллективной моральной и социальной ответственности субъектов туристского рынка.**

Проведено комплексное исследование туристской индустрии на основе данных Центра социальных разработок, в результате которого систематизирована статистическая информация и построена карта стейкхолдеров, характеризующая ключевых участников рынка. Рассмотрен инструментарий применения интернет-технологий в управлении бизнес-процессами туристских предприятий в соответствии с принципами культуры предпринимательства. Обобщены показатели эффективности веб-сайтов туристских предприятий, согласно которым туристские операторы и туристские агентства являются практически равнозначными. Проведен функциональный анализ веб-сайтов туристских предприятий (20 туроператоров и 20 турагентов РФ). По итогам комплексной диагностики культуры предпринимательства предприятий сферы туристских услуг с помощью опроса экспертов представлен методический подход к интегральной оценке уровня развития культуры предпринимательства, который, в отличие от существующих, включает пять индикаторов (адаптивность, миссия, взаимодействие, вовлеченность и когерентность).

Осуществлена апробация данного методического подхода на 25 предприятиях сферы туруслуг (по 5 туроператоров, турагентств, гостиничных, транспортных и предприятий питания). Уровень культуры предпринимательства определен по среднему значению каждого индикатора (см. таблицу):

$$Y_{кп} = \frac{\sum (КП_1 \times i_1 + КП_2 \times i_2 + КП_3 \times i_3 + КП_4 \times i_4 + КП_5 \times i_5)}{n} \quad (1),$$

где  $КП_1$  – среднее значение характеристики «адаптивность»;

$КП_2$  – среднее значение характеристики «миссия»;

$КП_3$  – среднее значение характеристики «взаимодействие»;

$КП_4$  – среднее значение характеристики «вовлеченность»;

$KI_5$  – среднее значение характеристики «когерентность»;

$i$  – весовой коэффициент соответствующей характеристики культуры предпринимательства.

Таблица – Уровень развития характеристик культуры предпринимательства на предприятиях сферы туруслуг

Характеристика	Средние значения культуры предпринимательства				
	тур-операторы	турагенты	средства размещения	транспортные компании	предприятия питания
<i>Адаптивность</i>	<b>0,813</b>	<b>0,498</b>	<b>0,521</b>	<b>0,739</b>	<b>0,633</b>
Способность к организационным изменениям под влиянием внутренних и внешних факторов	0,719	0,492	0,500	0,786	0,692
Ориентация на потребителя	0,876	0,567	0,750	0,840	0,650
Обучение и повышение квалификации	0,844	0,434	0,313	0,679	0,556
<i>Миссия</i>	<b>0,756</b>	<b>0,525</b>	<b>0,604</b>	<b>0,704</b>	<b>0,511</b>
Стратегическое планирование	0,719	0,542	0,750	0,579	0,469
Цели и перспективы	0,829	0,592	0,438	0,719	0,563
Социально ответственное ведение бизнеса	0,719	0,442	0,625	0,813	0,500
<i>Взаимодействие</i>	<b>0,704</b>	<b>0,556</b>	<b>0,750</b>	<b>0,726</b>	<b>0,490</b>
Распределение ключевых ценностей	0,579	0,692	0,750	0,729	0,505
Умение достигать согласия	0,719	0,650	0,750	0,646	0,469
Координация и интеграция	0,813	0,325	0,750	0,802	0,496
<i>Вовлеченность</i>	<b>0,709</b>	<b>0,442</b>	<b>0,771</b>	<b>0,788</b>	<b>0,525</b>
Делегирование полномочий и ответственность	0,719	0,325	0,938	0,739	0,542
Ориентация на работу в команде	0,782	0,567	0,875	0,786	0,592
Развитие способностей	0,625	0,433	0,500	0,840	0,442
<i>Когерентность</i>	<b>0,639</b>	<b>0,504</b>	<b>0,655</b>	<b>0,698</b>	<b>0,516</b>
Единая информационная среда	0,702	0,503	0,603	0,687	0,496
Работа «на одной волне» согласно принципам взаимочувствия	0,687	0,521	0,585	0,785	0,596
Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений	0,625	0,498	0,872	0,632	0,462
Общее видение целей и стратегии компании	0,579	0,502	0,605	0,602	0,505
Отношение руководства ко всем подразделениям с одинаковым вниманием	0,603	0,495	0,612	0,785	0,523
<b>Общая оценка</b>	<b>0,724</b>	<b>0,505</b>	<b>0,660</b>	<b>0,731</b>	<b>0,535</b>

На основании рассчитанных оценок формируется общий профиль культуры предпринимательства, состоящий из пяти характеристик с разным набором индикаторов организационной эффективности.

Помимо полученных результатов, важными качественными характеристиками культуры предпринимательства предприятий сферы туризма являются стремление к развитию, адаптивность и уровень коллективной моральной и социальной ответственности, непосредственно вытекающие из ценностных установок всех субъектов туристского рынка. С учетом этих

факторов усовершенствован научно-методический подход к оценке поведенческой принадлежности культуры предпринимательства, в которой выделены основополагающий, оптимальный и когерентный типы поведенческой принадлежности культуры предпринимательства (рисунок 3).

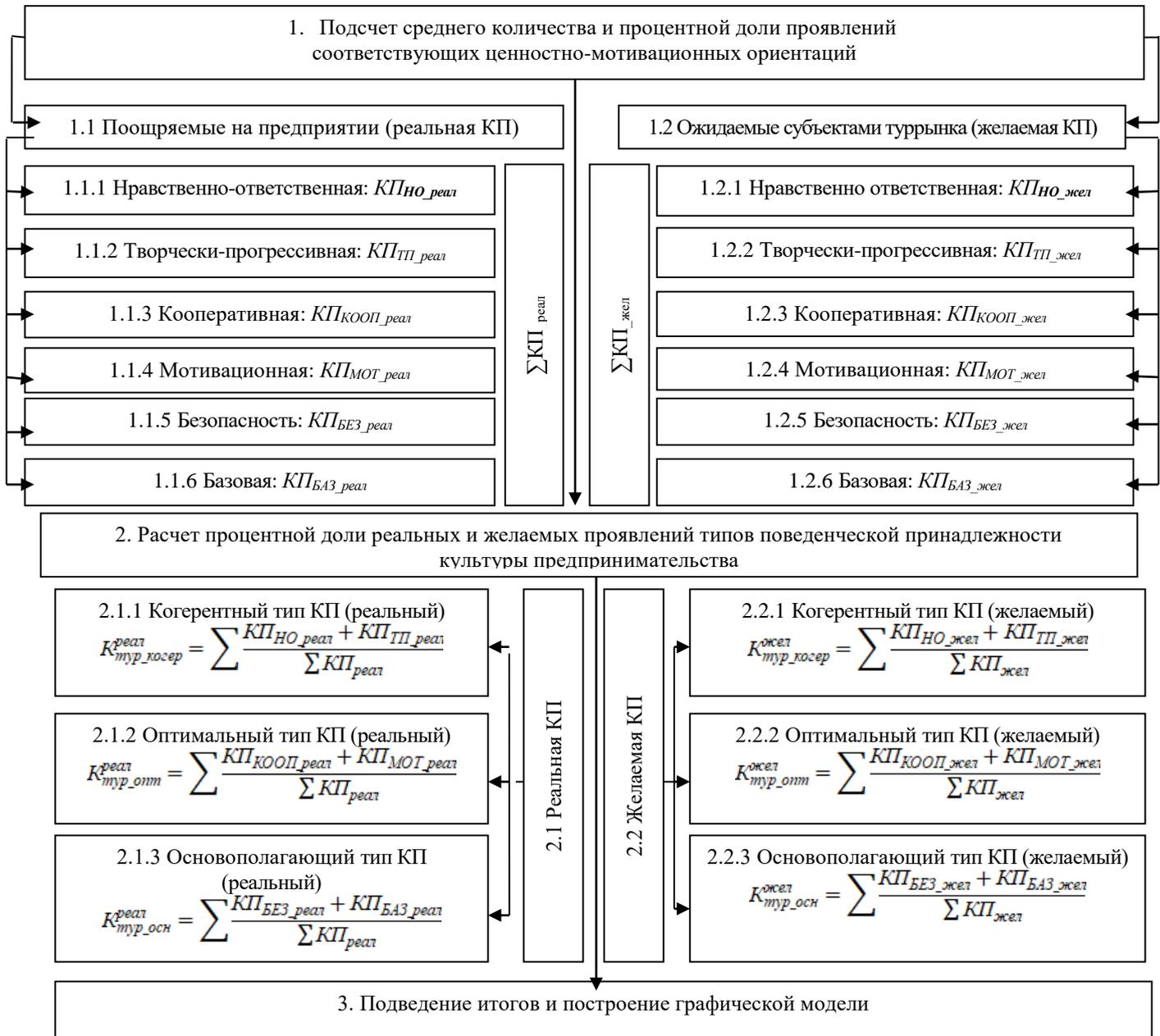


Рисунок 3 – Научно-методический подход к оценке поведенческой принадлежности культуры предпринимательства предприятий сферы туристских услуг

В результатах оценки культуры предпринимательства с использованием данного научно-методического подхода отмечается преобладание на предприятиях основополагающей культуры, а также оптимальной, ориентированной на профессиональное и личностное признание или принятие на взаимовыгодных условиях (рисунок 4).

Как в желаемой, так и в реальной моделях культуры предпринимательства предприятий сферы туристских услуг полностью совпадают только ценностно-

мотивационные ориентации работников на самосохранение (безопасность), базовые и кооперативные ценности, характеризующие степень стремления сотрудников к морально-психологическому комфорту и дружеским взаимоотношениям.

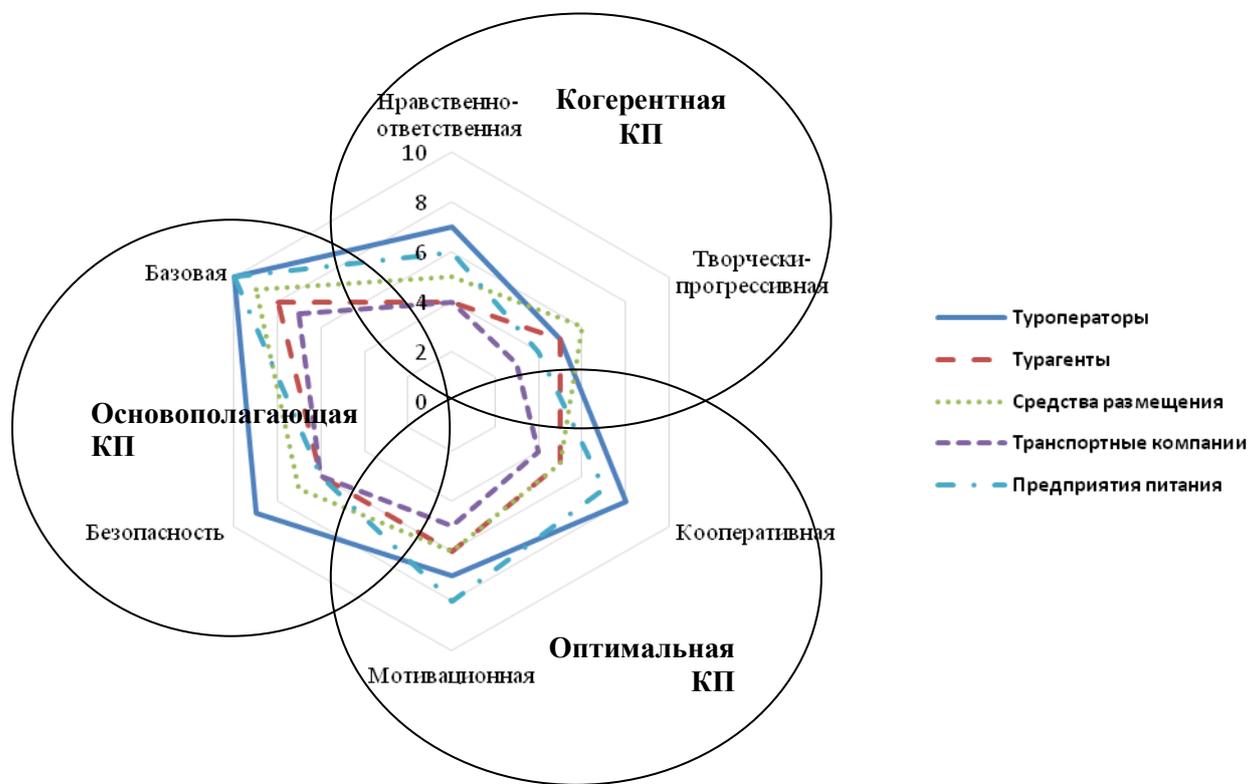


Рисунок 4 – Графическая модель оценки реальной культуры предпринимательства предприятий сферы туристских услуг

Чтобы приблизиться к идеальному типу культуры предпринимательства предприятий сферы туристских услуг, необходимо реализовывать мероприятия в виде комплексного механизма.

**3. Предложена модель культуры предпринимательства туристского предприятия, которая, в отличие от существующих, учитывает четыре направления взаимодействия турпредприятия (с клиентами, партнерами по бизнесу, государственными органами и персоналом) по двум критериям: дифференциация/интеграция и стабильность/гибкость, а также представляет ценности предприятия в клиентской, партнерской, административной и корпоративной культурах.**

Результаты исследования разных моделей бизнес-культур и идентификации их типов свидетельствуют о том, что с учетом специфики сферы туризма культуру предпринимательства следует рассматривать как совокупность моделей поведения в туристской среде, которая формируется в процессе адаптации и профессионального развития стейкхолдеров туристической сферы, укрепляет стабильность системы социальных отношений, актуализирует корпоративное взаимодействие, создает атмосферу единства и сотрудничества, способствует успешности профессиональной деятельности, обеспечивает достижение конкурентоспособности туристского предприятия и его социальной

ответственности. Разработана модель культуры предпринимательства туристского предприятия по двум критериям: дифференциации / интеграции, обеспечивающих либо выделение особенностей и конкурентных преимуществ на туристском рынке, либо объединение усилий; стабильность / гибкость, указывающих на степень преобладания контроля либо адаптивности к факторам внешней и внутренней среды туристской организации (рисунок 5).



Рисунок 5 – Модель культуры предпринимательства туристского предприятия

Такое направление в модели, как клиентская культура, вырабатывается во взаимоотношениях «турпредприятие – потребитель» и требует от первого разработки системы ценностей, обеспечивающих направленность на установление длительного сотрудничества с потребителями, стремление к поиску взаимовыгодных решений, повышение лояльности клиентов. Административная культура формируется в процессе взаимодействия турпредприятия с государственными органами и основана на соблюдении этических принципов и норм регулирования и государственной поддержки туристских организаций.

Особенностью сферы туристских услуг является создание продукта путем совместной работы и объединения усилий многих организаций, каждая из которых имеет свои цели, задачи, принципы, ценности и методику деятельности. Обеспечение конкурентоспособности сферы туристских услуг региона возможно лишь в том случае, когда все участники туристского обслуживания будут заинтересованы в сотрудничестве и реализации общих целей. Поэтому во взаимоотношениях между турпредприятием и партнерами, поставщиками и

посредниками должна существовать партнерская культура с ценностями, направленными на устойчивое развитие коммуникаций, повышение профессионализма и общей заинтересованности в продвижении сферы туристских услуг.

Основу корпоративной культуры («турпредприятие – персонал») составляют: ценности, определяющие моральные принципы сотрудников, их профессиональное поведение, правила межличностного общения; миссия – определяет назначение и функциональную роль в организации; принципы работы, соответствующие ценностям организации; стратегия развития организации (насколько четко сформулированы перспективы деятельности); история, ритуалы и традиции. Культуру предпринимательства в сфере туризма следует рассматривать на основе соответствующих характеристик, таких как: личная инициатива, степень риска, направленность деятельности, согласование действий, обеспечение управленческой поддержки, контроль, система вознаграждений, модели взаимодействия с партнерами и посредниками.

**4. Разработана модель когерентности культуры предпринимательства ключевых участников сферы туристских услуг с учетом концепции экономики впечатлений. Данная модель, в отличие от существующих, направлена на формирование эмоциональной компетентности сотрудников, управление эмоциями потребителей и предполагает использование эмоционального потенциала групп потребителей, функционирующих на основе синергетичности коллективного потребительского впечатления.**

Обоснование приоритетного стратегического вектора развития туризма в виде разработки новых туристских направлений в России с учетом концепции экономики впечатлений, а также установления прочных связей со всеми участниками сферы туристских услуг согласно принципам культуры предпринимательства позволило сформировать модель когерентности культуры предпринимательства субъектов сферы туристских услуг (рисунок 6). Исходным элементом модели является формирование высокого уровня эмоциональной компетентности не только у менеджеров туристских компаний, но и у всех сотрудников сферы туризма, которые в процессе выполнения служебных обязанностей общаются с потребителями услуг по принципам клиентоориентированного сервиса. Разработана структурно-логическая схема влияния культуры предпринимательства на экономику впечатлений в туристском бизнесе. Практические рекомендации направлены на усиление впечатлений туристов и их лояльности. Данный подход декларирует серьезное отношение к клиенту с учетом не только функциональности продукта, но и всего, что придает ценность во время принятия решения о покупке клиентом, в процессе ее совершения, а также при использовании приобретенного турпродукта / услуги. При этом модель управления впечатлениями клиентов включает пять шагов: анализ эмоционального восприятия клиента; построение эмпирической платформы (динамичной, многосенсорной, многоуровневой панорамы желаемых эмоций и впечатлений); формирование впечатлений от бренда; разработка интерфейса клиента; непрерывное осуществление инноваций и внедрение цифровых технологий.

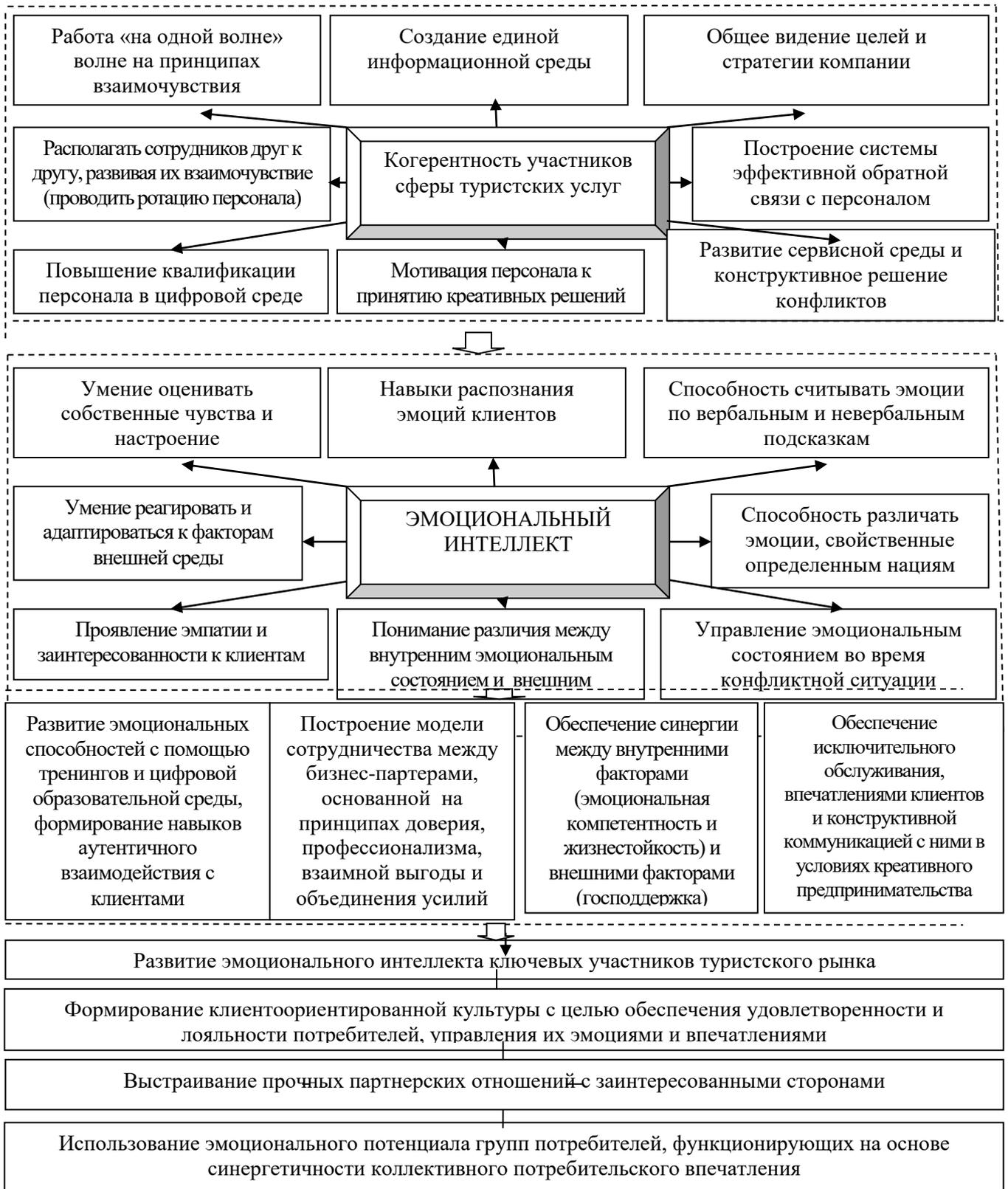


Рисунок 6 – Модель когерентности культуры предпринимательства ключевых участников сферы туристских услуг с учетом концепции экономики впечатлений

Исследование подтверждает, что использование клиентоориентированного подхода к формированию культуры предпринимательства в сфере услуг приводит к уменьшению затрат на 10% при увеличении лояльности на 2%, что способствует росту выручки в среднем на 16% без повышения цен.

**5. Разработан механизм развития сферы туристских услуг с учетом формирования целевой культуры предпринимательства, демонстрирующий вовлечение на четырех уровнях всех заинтересованных сторон рынка туристских услуг – бизнеса, потребителей, правительства и государства в создание благоприятной среды для использования ключевых подсистем культуры предпринимательства. Это позволит стимулировать экономический рост, гармонизировать взаимодействие на туристском рынке, усилить конкурентные преимущества предприятия, повысить социальную ответственность и выйти на новый уровень культуры предпринимательства на основе искреннего сервиса.**

Представлен механизм развития сферы туристских услуг на основе формирования целевой культуры предпринимательства, который состоит из четырех уровней: потребления туристского продукта и туристских услуг; распределения туристских услуг и формирования туристского продукта; производства туристских и сопутствующих услуг; регулирования деятельности субъектов рынка туристских услуг (рисунок 7). Реализация механизма предполагает гармонизацию рынка туристских услуг и усиление конкурентных преимуществ всех ключевых участников. На эффективность взаимодействия ключевых участников туристского рынка на каждом уровне влияют подсистемы культуры предпринимательства: базовая, административная, подсистема взаимоотношений, психосоциальная, интригующая и подсистема отождествления.

Элементы каждого уровня взаимодействуют с государственными институтами по вопросам нормативной и фискальной среды и функционируют в рамках реализации общей стратегии социально-экономического развития государства. Для формирования карты развития сферы туристских услуг и перехода на высшие уровни культуры предпринимательства выполнена оценка важности показателей ее подсистем и степени зрелости туристского предприятия. Согласно результатам расчетов наиболее значимые связи между целевыми группами по показателям подсистемы культуры предпринимательства образуют поставщики туруслуг (0,43), посредники (0,42) и органы законодательной и исполнительной власти (0,39).

Обосновано, что наиболее успешным будет такое сотрудничество между целевыми группами в сфере туристских услуг, в рамках которого совпадают ценности. Развитие предприятий и организаций в сфере туристских услуг постепенно сопровождается изменением ценностей. Если организация долго остается на одном из этапов развития, то возникает процесс заикленности и новые проблемы решаются старыми способами.

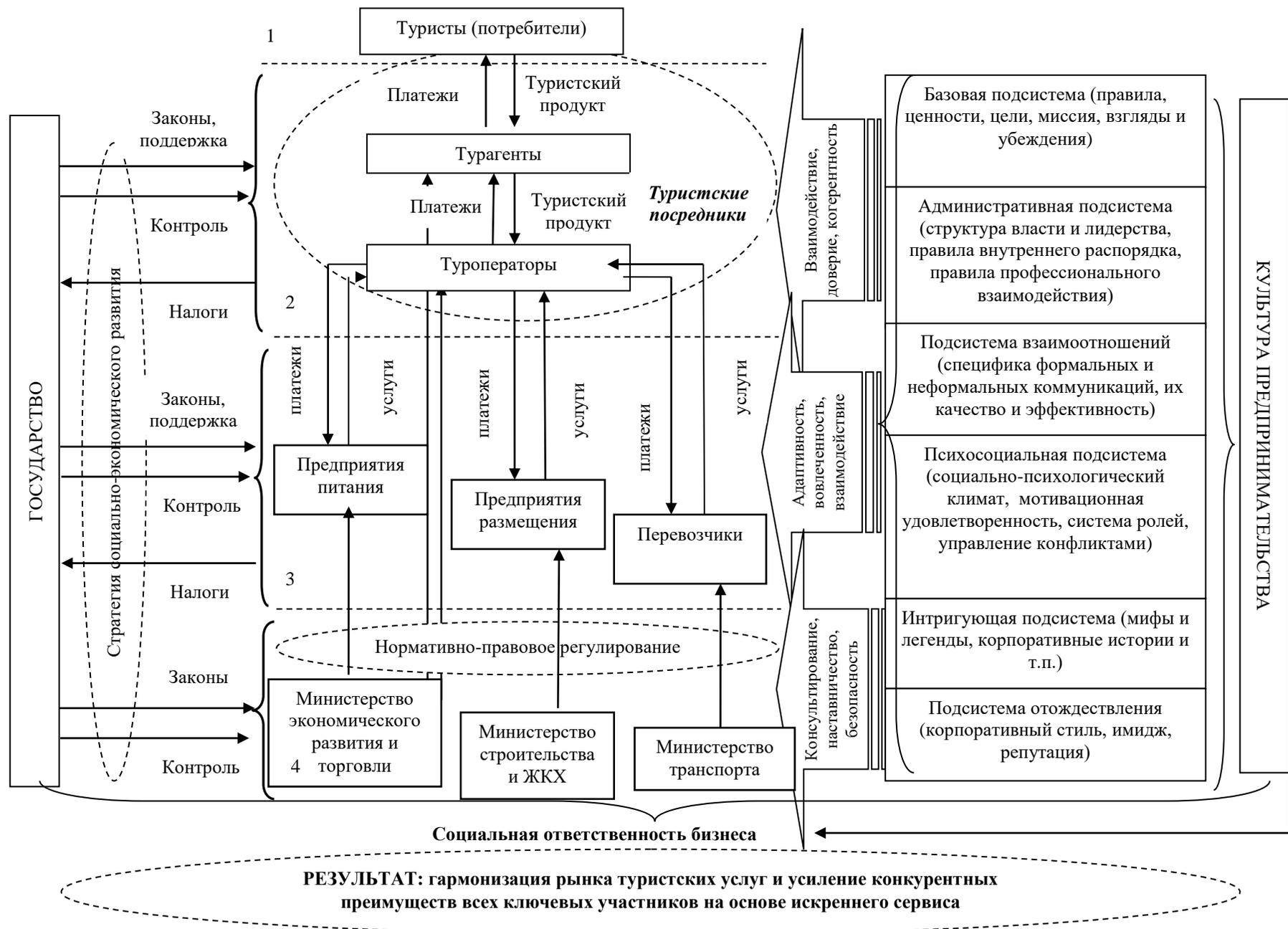


Рисунок 7 – Механизм развития сферы туристских услуг на основе формирования целевой культуры предпринимательства

Для формирования карты развития сферы туристских услуг и перехода на высшие уровни культуры предпринимательства с учетом спиральной динамики по адаптированной модели К. Грейвза выполнен следующий алгоритм действий: проведена диагностика с помощью карты оценки уровня организационной зрелости; определен целевой уровень и ключевые зоны развития туристских предприятий; сформирована карта изменений под влиянием культуры предпринимательства.

Организационная зрелость туристских организаций представлена в виде функционала

$$OZ = f(K_{op}(t), K_{кул}(t), K_{инт}(t), K_{он}(t), B_{op}(t), B_{кул}(t), B_{инт}(t), B_{он}(t)) \quad (2),$$

где  $K_{op}(t)$ ,  $K_{кул}(t)$ ,  $K_{инт}(t)$ ,  $K_{он}(t)$  – величина организационного капитала, капитала культуры, интеллектуального и операционного капитала предприятий сферы туристских услуг соответственно в момент времени  $t$ ;

$B_{op}(t)$ ,  $B_{кул}(t)$ ,  $B_{инт}(t)$ ,  $B_{он}(t)$  – влияние организационного капитала, капитала культуры, интеллектуального и операционного капитала на другие виды капитала, определяющие организационную зрелость предприятия в момент времени  $t$ ;

$t$  – параметр времени.

На основе предложенного методического подхода и модели зрелости предприятия выполнена экспресс-диагностика предприятий сферы туристских услуг. Установлено, что посредники и поставщики туристских услуг предприятия находятся на третьем уровне зрелости в спиральной динамике культуры предпринимательства и имеют средний уровень культуры. Одним из путей повышения эффективности деятельности предприятий сферы туристских услуг является переход к четвертому и пятому уровням культуры предпринимательства, а именно к культуре успеха и когерентности на основе обеспечения искреннего сервиса, что позволит изменить мировоззрение персонала сферы туристских услуг, оптимизировать предложения и стимулировать спрос на туристском рынке, а также развивать внутреннюю среду функционирования туристских предприятий.

Результаты исследования показали низкий уровень организационной зрелости туристских предприятий, что обусловило разработку карты перехода на высшие уровни культуры предпринимательства в сфере туристских услуг на основе искреннего сервиса (рисунок 8). На карте представлена взаимосвязь между подсистемами культуры предпринимательства и показателями эффективности функционирования предприятий сферы туристских услуг. Важным признаком влияния культуры предпринимательства на эффективность деятельности туристского предприятия является показатель, способствующий повышению эффективности работы персонала, что приводит к удовлетворенности клиентов и когерентности сферы туризма.



Рисунок 8 – Карта перехода на высшие уровни культуры предпринимательства в сфере туристских услуг на основе искреннего сервиса

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе представлено решение актуальной научно-практической задачи по развитию сферы туристских услуг на основе совершенствования культуры предпринимательства. По результатам исследования сформулированы следующие выводы:

1. Анализ научных работ, посвященных проблематике сферы туристских услуг указал на возможность применения двух методологических подходов к исследованию данной сферы и ее отдельных видов: социально-культурного и субъектно-деятельностного. В рамках теоретических аспектов туристской сферы изучены ее ключевые цели, принципы, функции, на основе которых сформирована расширенная классификация предприятий туризма по видам деятельности, а также субъектная структура развития сферы туристских услуг. Поскольку существенным фактором эффективного развития сферы туристских услуг является интеграция усилий предприятий и организаций индустрии, представлены схема, принципы создания и функционирования предпринимательских туристских сетей. Раскрыты ключевые аспекты формирования культуры предпринимательства в сфере туризма. Выделены и обоснованы главные критерии и уровни сформированности культуры предпринимательства на туристских предприятиях. Обоснованы концептуальные положения формирования культуры предпринимательства в сфере туристских услуг как открытой системы, функционирующей с учетом изменений факторов внешней и внутренней среды. Взаимодействие между элементами данной системы осуществляется на основе партнерских отношений и социальной справедливости. В результате обобщения особенностей реализации социальной ответственности как основы развития культуры предпринимательства сформирована стратегия ее развития, сгруппированы сферы применения и направления развития социальной ответственности туристского бизнеса.

2. С использованием методического подхода к интегральной оценке уровня развития культуры предпринимательства, который, в отличие от существующих, включает пять индикаторов (адаптивность, миссия, взаимодействие, вовлеченность и когерентность), проанализирован уровень развития культуры предпринимательства на 25 предприятиях сферы туруслуг (по 5 туроператоров, турагентств, гостиничных, транспортных и предприятий питания). Установлено, что предприятия сферы туристских услуг имеют средний уровень развития культуры предпринимательства, поскольку значение ее оценки находится в пределах 0,51-0,75. С учетом данных факторов разработан научно-методический подход к оценке поведенческой принадлежности культуры предпринимательства предприятий сферы туристских услуг, в которой выделены основополагающий, оптимальный и когерентный типы поведенческой принадлежности культуры предпринимательства.

3. Сформирована модель культуры предпринимательства туристского предприятия на основе анализа преимуществ и недостатков разных моделей бизнес-культур и идентификации их типов, которые соответствуют сфере туризма. Данная модель представлена в виде матрицы по двум критериям: дифференциации/интеграции и стабильности/гибкости, а также учитывает четыре

направления взаимодействия турпредприятия: с клиентами, партнерами по бизнесу, государственными органами и персоналом. На ее основе формируются четыре культуры предпринимательства: клиентская, партнерская, административная и корпоративная.

4. В результате обоснования взаимосвязи культуры предпринимательства с экономикой впечатлений и ее влияния на ожидания и оценку потребителей, сформирована модель когерентности культуры предпринимательства ключевых участников сферы туристских услуг с учетом концепции экономики впечатлений. Реализация данной модели в практической деятельности организаций туристского рынка позволит достичь высокого уровня эмоциональной компетентности не только у менеджеров туристских компаний, но и у всех сотрудников сферы туризма, которые взаимодействуют с потребителями туруслуг на основе принципов клиентоориентированного сервиса. Представлены практические аспекты взаимодействия культуры предпринимательства и менеджмента впечатлений на предприятиях туристской отрасли.

5. Разработаны рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов в сфере туристских услуг с учетом совершенствования культуры предпринимательства, в рамках которых предусмотрена реализация трехкомпонентной модели развития туристского предприятия на основе взаимодействия трех сфер деятельности (экономической, культуры предпринимательства и конкурентоспособности), включающих связь его внешней и внутренней среды. Это позволит турпредприятиям разрешать противоречия внутренней интеграции и внешней адаптации при обеспечении экономической эффективности и безопасности. Разработан механизм развития сферы туристских услуг с учетом каждого конкретного этапа формирования и развития туристского рынка, когда специфика функционирования изменяется и на этот процесс большое влияние оказывают приоритеты национальной экономики и особенности культуры предпринимательства. На эффективность взаимодействия ключевых участников туристского рынка на каждом уровне влияют подсистемы культуры предпринимательства: базовая, административная, подсистема взаимоотношений, психосоциальная, интригующая и подсистема отождествления. Элементы каждого уровня взаимодействуют с государственными институтами по вопросам нормативной и фискальной среды и функционируют в рамках реализации общей стратегии социально-экономического развития государства. Для обоснования представленного механизма использована методика оценки эффективности функционирования сферы туристских услуг в условиях развития культуры предпринимательства на основе спиральной динамики и организационной зрелости компании. Согласно результатам экспресс-диагностики посредники и поставщики туристских услуг находятся на третьем уровне зрелости, что обуславливает необходимость принятия мер по ее повышению. Разработана карта перехода на высшие уровни культуры предпринимательства в сфере туристских услуг на основе искреннего сервиса, что позволит предприятиям успешно реализовывать проекты благодаря качественному взаимодействию со всеми субъектами рынка и выходу на когерентный уровень развития данной сферы.

**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ*****Статьи в научных журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки России для публикации результатов научных исследований***

1. Заяц, А.А. Сущность и основные характеристики культуры предпринимательства / И.А. Ангелина, А.А. Заяц // Торговля и рынок. – 2020. – Вып.№ 4-2 (56), том 2. – С. 33-39. *Личный вклад: структурированы и классифицированы основные подходы к определению понятия культуры предпринимательства, представлена структура конкурирующих ценностей в культуре предпринимательства сферы туристских услуг.*

2. Заяц, А.А. Формирование модели культуры предпринимательства в сфере туризма / И.А. Ангелина, А.А. Заяц // Бюллетень транспортной информации. – 2021. -№ 2 (308). – С. 8-17. *Личный вклад: разработана модель культуры предпринимательства туристского предприятия.*

3. Заяц, А.А. Концептуальные положения формирования культуры предпринимательства / И.А. Ангелина, А.А. Заяц // Вестник автомобильно-дорожного института. – 2021. -№ 3 (38). – С. 149-155. *Личный вклад: обоснованы концептуальные положения формирования культуры предпринимательства.*

4. Заяц, А.А. Методика оценки культуры предпринимательства предприятий сферы туристических услуг / А.А. Заяц // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. - №4. – С. 72-84.

5. Заяц, А.А. Использование инструментов культуры предпринимательства на туристских предприятиях / А.А. Заяц // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. – №2. – С. 41-47.

6. Заяц, А.А. Совершенствование бизнес-процессов в сфере туристских услуг на основе культуры предпринимательства / И.А. Ангелина, А.А. Заяц, Л.И. Изотова // Вестник Донецкого государственного университета. Серия В. Экономика и право. – 2023. - №1. – С. 3-14. *Личный вклад: усовершенствована трех-компонентная модель развития туристского предприятия, представлен механизм развития сферы туристских услуг на основе культуры предпринимательства.*

7. Заяц А.А. Оценка культуры предпринимательства на основе ценностно-мотивационных ориентаций предприятий сферы туристских услуг / А.А. Заяц // Торговля и рынок. – 2023. – Том 1. № 3 (67). – С. 191-203.

***Монографии по теме диссертации***

8. Заяц, А.А. Развитие сферы туристических услуг на основе совершенствования культуры предпринимательства / А.А. Заяц // Исторические, культурные и социально-экономические векторы интеграции Донбасса в Российскую Федерацию: концепции и механизмы молодых ученых: коллективная монография. – 2023. – С. 286-308.

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

9. Заяц, А.А. Направления социальной ответственности туристических предприятий в рамках развития культуры предпринимательства / И. А. Ангелина, А. А. Заяц // Проблемы и перспективы развития туризма в Российской Федерации: сб. науч. трудов, Севастополь, 20–22 октября 2021 года. – Симферополь: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2021. – С. 8-13.

*Личный вклад: обоснована схема социальной ответственности туристских предприятий.*

10. Заяц, А.А. Сущность культуры предпринимательства в сфере туризма / А.А. Заяц // Современные тенденции развития туризма и индустрии гостеприимства: материалы III Междунар. науч.-практ. конф., Донецк, 16-17 мая 2021 г. – Донецк: ДОННУЭТ, 2021. – С. 157-160.

11. Заяц, А.А. Модель механизма культурных изменений в предпринимательстве / А.А. Заяц // Донецкие чтения 2021: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: материалы VI Междунар. науч. конф., Донецк, 26–27 октября 2021 г. – Том 5: Экономические науки. Часть 1 / под общей редакцией проф. С.В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонНУ, 2021. – С. 24-26.

12. Заяц, А.А. Направления использования информационных технологий в формировании культуры предпринимательства туристических предприятий / А.А. Заяц // Информационные технологии в экономике: материалы Междунар. науч.-практ. Интернет-конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, Луганск, 23-24 марта 2022 года. – Луганск: Изд-во ЛГУ им. В. Даля, 2022. – С. 583-586.

13. Заяц, А.А. Исследование влияния культурных изменений на развитие культуры предпринимательства / А.А. Заяц // Актуальные вопросы экономики и управления: теоретические и прикладные аспекты: материалы VII Междунар. науч.-практ. конф., Горловка, 25 марта 2022 г. – Горловка: ДОННТУ, 2022. – С. 324-332.

14. Заяц, А. А. Управление бизнес-процессами туристических предприятий с применением интернет-технологий / А. А. Заяц // Приоритетные направления и проблемы развития внутреннего и международного туризма : Материалы VII Международной научно-практической конференции, пгт Форос, Ялта, Республика Крым, 13–14 мая 2022 года. – Симферополь: ИТ «Ариал», 2022. – С. 56-63.

15. Заяц, А.А. Влияние культуры предпринимательства на менеджмент впечатлений потребителей в сфере туристических услуг / И. А. Ангелина, А. А. Заяц // Актуальные вопросы современной экономики: Материалы Международной научно-практической конференции Санкт-Петербург - Донецк - Витебск, Санкт-Петербург, 10–11 ноября 2022 года. – Санкт-Петербург: Балтийский государственный технический университет "Военмех", 2022. – С. 136-140. *Личный вклад: представлены практические аспекты взаимодействия культуры предпринимательства и менеджмента впечатлений на предприятиях туристической отрасли.*

16. Заяц А.А. Методы оценки эффективности культуры предпринимательства в сфере туристических услуг / И. А. Ангелина, А. А. Заяц // Решетневские чтения : матер. XXVI Междунар. науч.-практ. конф., посвященной памяти генерального конструктора ракетно-космических систем академика М.Ф. Решетнева. В 2-х частях, Красноярск, 09–11 ноября 2022 года. Часть 2. – Красноярск: СибГУ им. М.Ф. Решетнева, 2022. – С. 425-427. *Личный вклад: обобщены преимущества и недостатки существующих теоретических подходов к оценке эффективности культуры предпринимательства.*

17. Заяц, А.А. Функциональный анализ веб-сайтов как инструментов культуры предпринимательства туристических предприятий / А.А. Заяц // Приоритетные направления и проблемы развития внутреннего и международного туризма: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф., пгт Форос, г. Ялта, Республика Крым. – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2023. – С. 56-63.

Заяц Анна Александровна

Развитие сферы туристских услуг на основе совершенствования культуры  
предпринимательства

Автореф. дисс. на соискание учёной степени кандидата экон. наук

Подписано к печати 25.04.2024.  
Формат 60x84x1/16. Бумага офсетная.  
Гарнитура Times New Roman.  
Печать – ризография. Усл. печ. лист. 1,5  
Зак. № \_\_\_\_\_ Тираж 100 экз.

---

Отпечатано «ИП Кириенко С.Г.»  
Государственная регистрации РФ от 10.01.2023 г.  
ОРГНИП 329930100004282  
ДНР, 83014, г. Донецк, пр. Дзержинского, 55/105.  
Тел. +7 (949) 524-50-36