

# **Адаптация базового курса «Менеджмент туризма и индустрии гостеприимства» под современные требования постиндустриальной эпохи**

## **Adaptation of the basic course "Tourism and Hospitality Management" to the modern requirements of the post-industrial era**

DOI: 10.12737/2500-3305-2023-8-6-95-111

УДК 378, 338

### **Тебекин А.В.**

Д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор кафедры Менеджмента Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России, профессор Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

### **Tebekin A.V.**

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Department of Management of the Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Professor of the Higher School of Cultural Policy and Management in the Humanitarian Sphere, Lomonosov Moscow State University M.V. Lomonosov

### **Аннотация**

Актуальность представленного исследования заключается в необходимости выведения на новый уровень такого сектора национальной экономики, как туризм и индустрия гостеприимства, в том числе за счет искусства управления, о чем наглядно свидетельствуют материалы Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», и входящего в него Федерального проекта «Совершенствование управления в сфере туризма».

Целью представленных исследований является актуализация базового курса «Менеджмент туризма и индустрии гостеприимства» как дисциплины, раскрывающей управление в рассматриваемой сфере как сочетание науки, искусства и практики, адекватно современной постиндустриальной эпохе.

Научная новизна полученных результатов заключается в определении основных составляющих базового курса дисциплины «Менеджмент туризма и индустрии гостеприимства» как прикладного направления менеджмента применительно к современным геополитэкономическим условиям развития, включая рассмотрение таких аспектов, как: туристский комплекс как объект управления, вклад туризма и индустрии гостеприимства в достижения национальных целей социально-экономического развития Российской Федерации; ключевые задачи развития туризма и индустрии гостеприимства в Российской Федерации, система управления в туризме как субъект управления; организация управления в туристской индустрии; туристический потенциал Российской Федерации; «Краеугольные камни» туристического бизнеса; туризм и индустрия гостеприимства в развитии туристской отрасли в Российской Федерации; роль

национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» в развитии туристской отрасли в Российской Федерации; особенности прикладного менеджмента в сфере туризма и индустрии гостеприимства.

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования для совершенствования процессов подготовки кадров в интересах реализации туристического потенциала Российской Федерации, уровень которой сегодня оценивается как неудовлетворительный.

**Ключевые слова:** адаптация, базовый курс, «Менеджмент туризма и индустрии гостеприимства», современные требования, постиндустриальная эпоха.

### **Abstract**

The relevance of the presented study lies in the need to bring to a new level such a sector of the national economy as tourism and the hospitality industry, including through the art of management, as clearly evidenced by the materials of the National project "Tourism and the hospitality industry" and the Federal project "Improvement of management in the field of tourism.

The purpose of the presented research is to update the basic course "Management of tourism and the hospitality industry" as a discipline that reveals management in the area under consideration as a combination of science, art and practice, adequate to the modern post-industrial era.

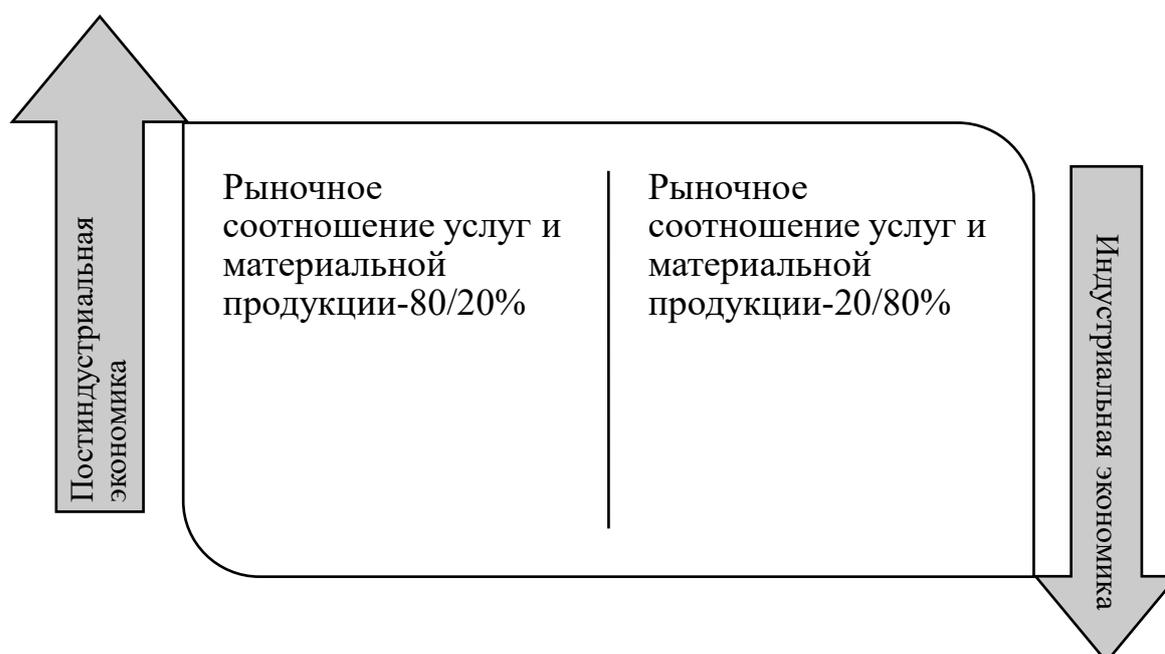
The scientific novelty of the results obtained consists in determining the main components of the basic course of the discipline "Management of tourism and the hospitality industry" as an applied direction of management in relation to modern geopolitical and economic conditions of development, including consideration of such aspects as: the tourist complex as an object of management, the contribution of tourism and the hospitality industry to the achievements of national the goals of the socio-economic development of the Russian Federation; key tasks for the development of tourism and the hospitality industry in the Russian Federation, the management system in tourism as a subject of management; organization of management in the tourism industry; tourism potential of the Russian Federation; "Cornerstones" of the tourism business; tourism and hospitality industry in the development of the tourism industry in the Russian Federation; the role of the national project "Tourism and Hospitality Industry" in the development of the tourism industry in the Russian Federation"; features of applied management in the field of tourism and hospitality industry.

The practical significance of the results obtained lies in the possibility of their use to improve the processes of personnel training in the interests of realizing the tourism potential of the Russian Federation, the level of which today is assessed as unsatisfactory.

**Keywords:** adaptation, basic course, Tourism and Hospitality Management, modern requirements, post-industrial era.

### **Введение**

В современную постиндустриальную эпоху, когда произошла инверсия соотношения рыночных долей материальной продукции и услуг по сравнению с индустриальной эпохой в соответствии с законом В. Парето [2] 20/80% (рис. 1) [19] существенно возросла потребность в развитии прикладных направлений менеджмента (которые сегодня насчитывают более полусотни направлений [20], исследуемых в рамках научной школы динамики менеджмента [7]) в сфере услуг, включая сферу туризма и гостеприимства.



**Рис. 1.** Инверсия соотношения рыночных долей материальной продукции и услуг в постиндустриальную эпоху по сравнению с индустриальной эпохой в соответствии с законом В. Парето 20/80% [19]

Высокая насыщенность рынка товарной массой в постиндустриальную эпоху по сравнению с ненасыщенным рынком эпохи индустриальной [18], вывела на новый уровень требования к составу и качеству предоставляемых услуг (доминирующих в рыночном объеме, рис. 1), и, соответственно, к менеджменту организаций, предприятий, отраслей и комплексов их предоставляющих, включая сферу туризма и гостеприимства.

Несмотря на то, что Россия обладает огромным потенциалом для развития туризма, следует отметить, что уровень его использования находится на крайне низком уровне.

Так, по количеству внутренних туристических поездок, производимого в расчете на 1 жителя страны, Россия уступает мировому лидеру – США в 17,5 раз.

По вкладу туризма в ВВП страны Россия уступает мировому лидеру – Испании в 3,7 раз.

По экспорту туристических услуг Россия уступает мировому лидеру – США в 19,5 раз.

По вкладу туризма в занятость населения Россия уступает мировому лидеру – Испании в 4,2 раз.

О проблемах развития потенциала для развития туризма в России свидетельствует и огромный разрыв в позициях страны в мировом рейтинге выездного туризма (6-е место в мире) и въездного туризма (35-е место в мире), зафиксированных в допандемийный 2019 год.

Одной из ключевых проблем развития сферы туризма в Российской Федерации является уровень управления в сфере туризма, требующий совершенствования, о чем наглядно свидетельствуют материалы Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» [10] и входящего в него Федерального проекта «Совершенствование управления в сфере туризма» [14], что и предопределило актуальность темы исследования.

#### **Цель исследования**

Целью представленных исследований является актуализация базового курса «Менеджмент туризма и индустрии гостеприимства» как дисциплины, раскрывающей

управления в рассматриваемой сфере как сочетание науки, искусства и практики, адекватно современной постиндустриальной эпохе.

### **Методическая база исследований**

Методическую базу исследований составили труды, посвященные менеджменту туризма и гостеприимства таких авторов как Артёмов Е.Н., Козлова В.А. [1], Быстров С.А. [3], Волк Е.Н. [4], Зуева О.В., Сурайкина Е.А. [6], Мышьякова Н.М., Шкуропат С.Г. [5], Николенко П.Г., Шамин Е.А., Ключева Ю.С. [11], Писаревский Е.Л. [13], Рузайкина Г.П. [8], Черникова Л.И. [12], Чудновский А.Д., Королев Н.В., Гаврилова Е.А., Жукова М.А., Зайцева Н.А. [9] и др.

Рассмотрение известных работ, посвященных менеджменту туризма и индустрии гостеприимства, показывает, что они в определенной мере обеспечивают информационно-методического обеспечения дисциплины «Менеджмент в туризме и гостеприимстве». Однако они не учитывают новые вызовы для развития туризма и индустрии гостеприимства в Российской Федерации, определенные национальным проектом «Туризм и индустрия гостеприимства» [10], включая:

- наличие потребительского запроса на расширение цифрового пространства российского туризма (повышение качества и привлекательности информационного контента, расширение ассортимента туристских онлайн-сервисов и цифровизация пользовательского опыта);

- ограничение доступности туристских услуг для некоторых категорий граждан по цене или из-за удаленности территории проживания;

- повышенную значимость вопросов безопасности, формирование новых стандартов гигиены, чистоты и обслуживания на туристских объектах;

- приоритетность развития внутреннего туризма, насыщение рынка туристскими продуктами, способными обеспечить импортозамещение;

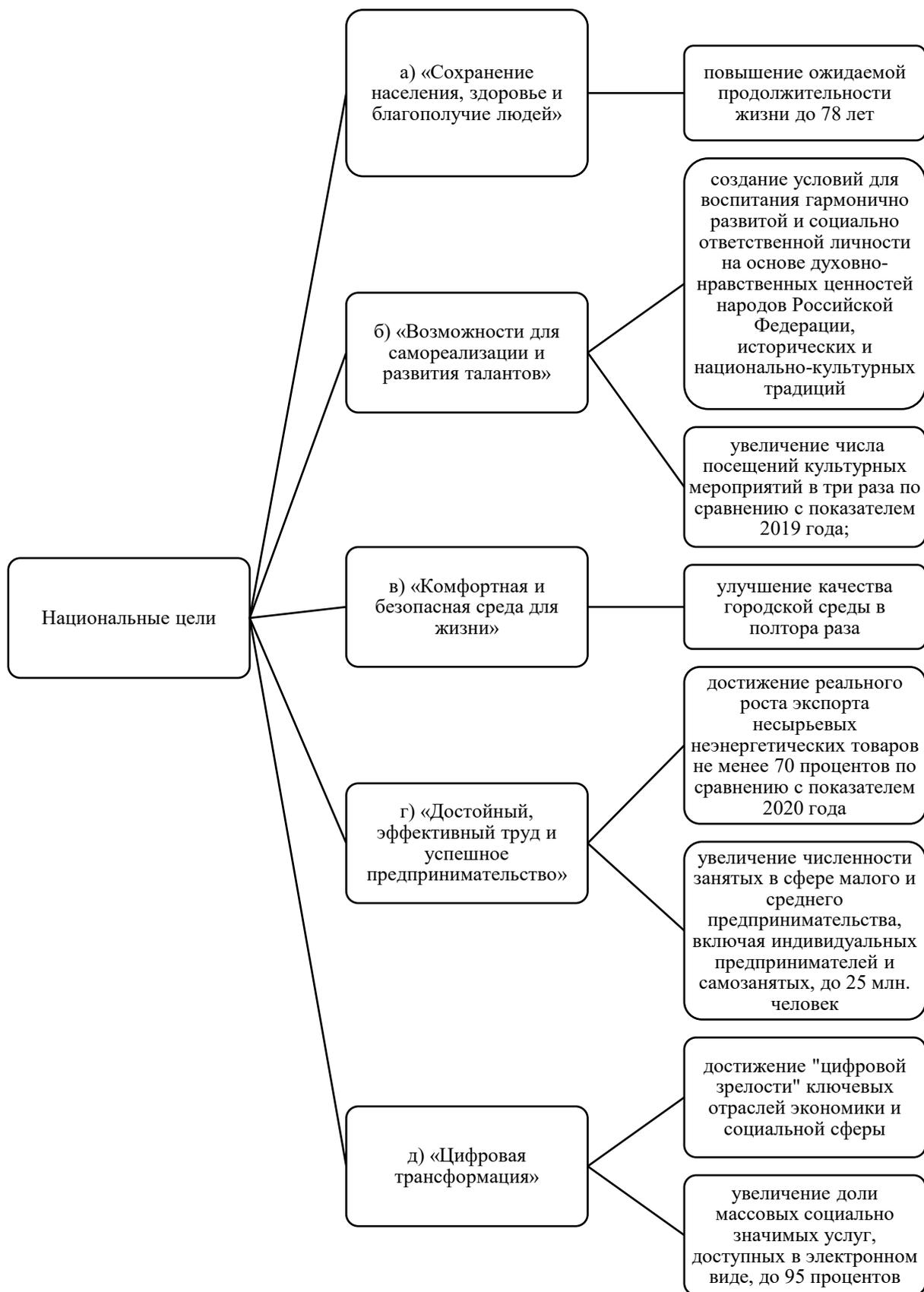
- цифровую трансформацию управления в сфере туризма.

В этой связи в качестве методической базы исследований в данной работе были также использованы материалы Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» [10], которые продемонстрировали необходимость актуализации информационно-методического обеспечения дисциплины «Менеджмент в туризме и гостеприимстве».

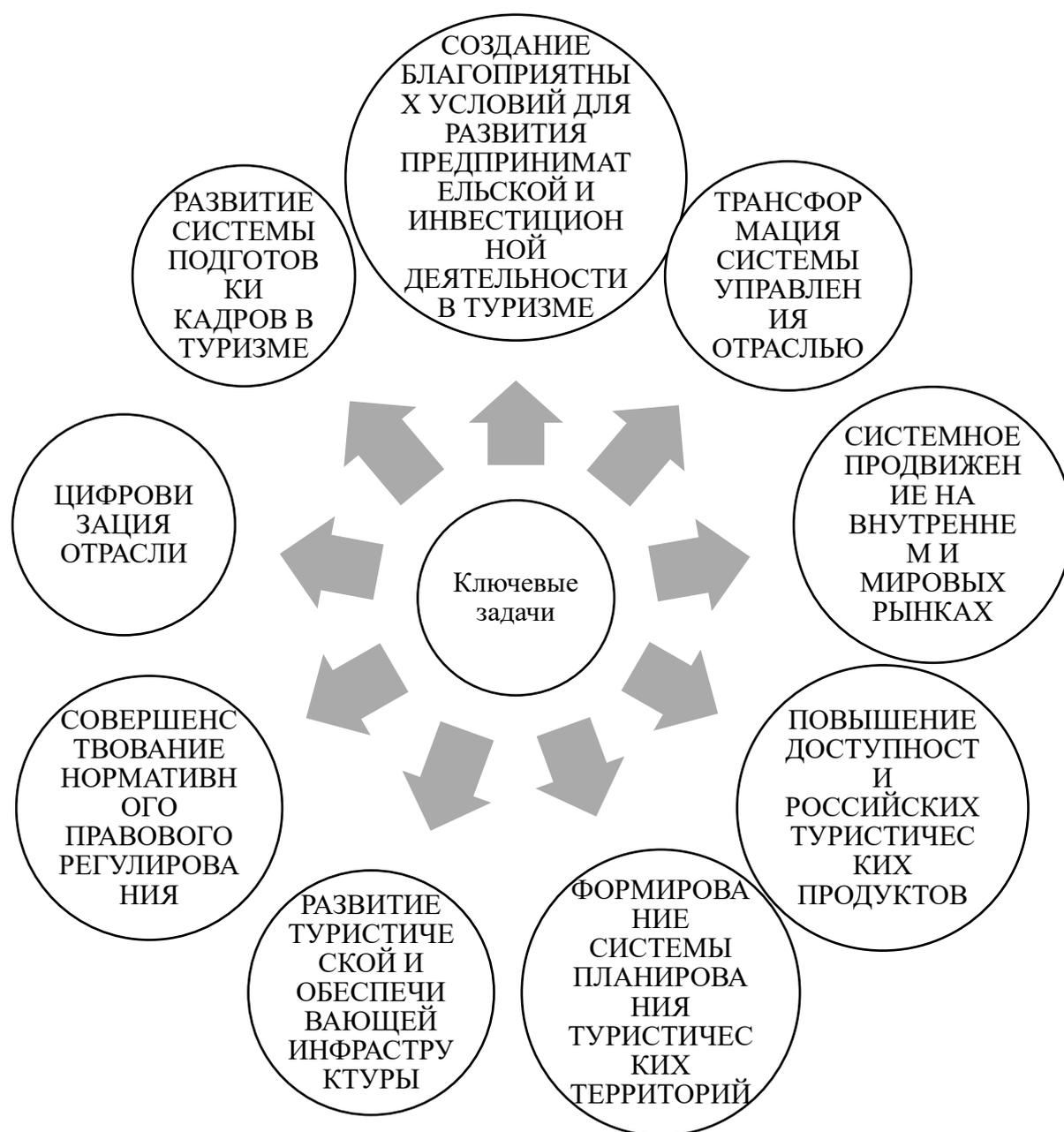
### **Основные результаты исследований**

В данном исследовании менеджмент туризма и индустрии гостеприимства как прикладное направление менеджмента рассматривался с позиций обеспечения эффективности управления организаций, предприятий, отраслей и комплексов сферы туризма и гостеприимства в рамках национального хозяйства.

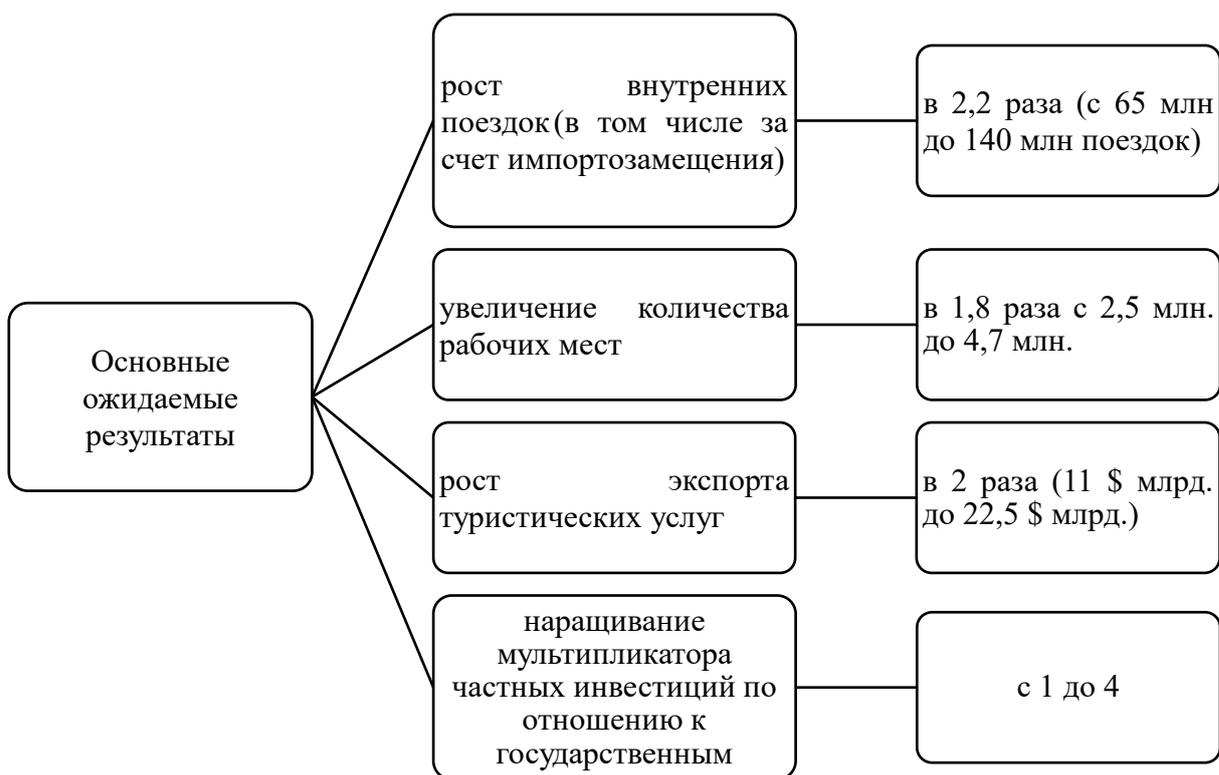
Следует отметить, что развитие сферы туризма и гостеприимства напрямую связано с обеспечением достижения национальных целей, определенных Указом Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [21], представленных на рис. 2 и реализации Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» [10] (рис. 3 и 4), включающего федеральные проекты «Развитие туристской инфраструктуры» (рис. 5) [16], «Повышение доступности туристских услуг» (рис. 6) [15], «Совершенствование управления в сфере туризма» (рис. 7) [17].



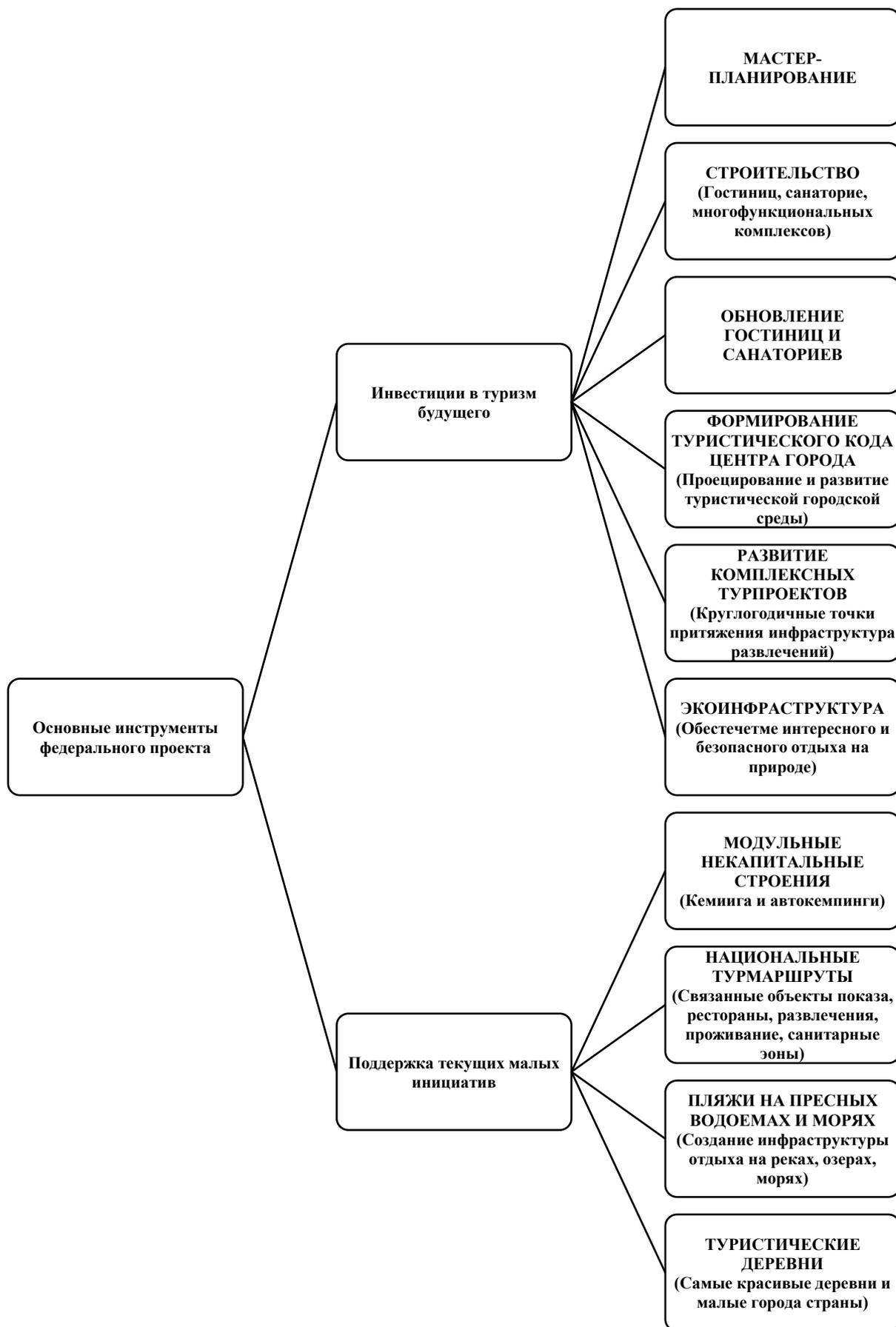
**Рис. 2.** Национальные цели, определенные Указом Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 “О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года” [21], на достижение которых должно быть направлено развитие сферы туризма и гостеприимства в России.



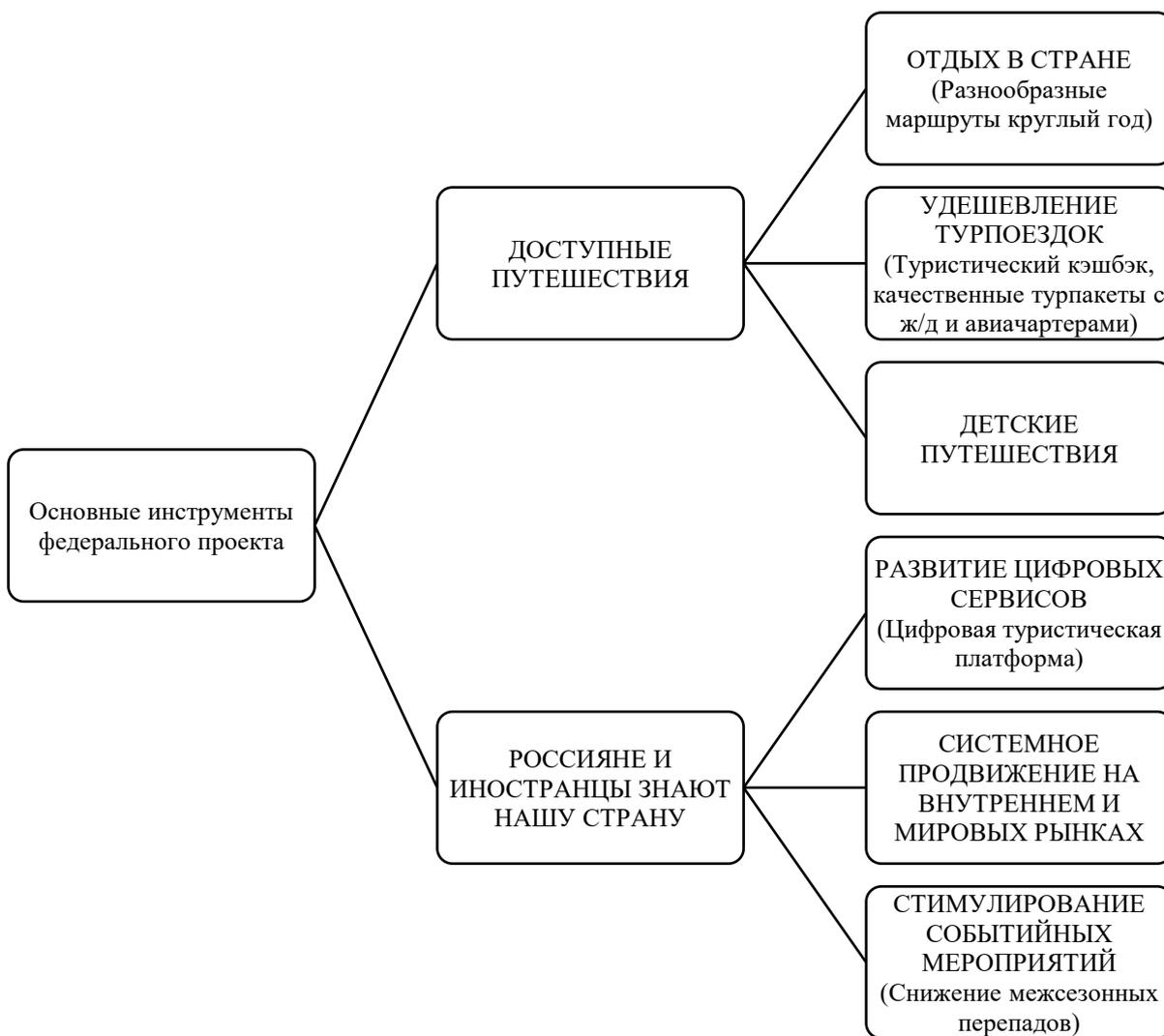
**Рис. 3.** Ключевые задачи Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» [10]



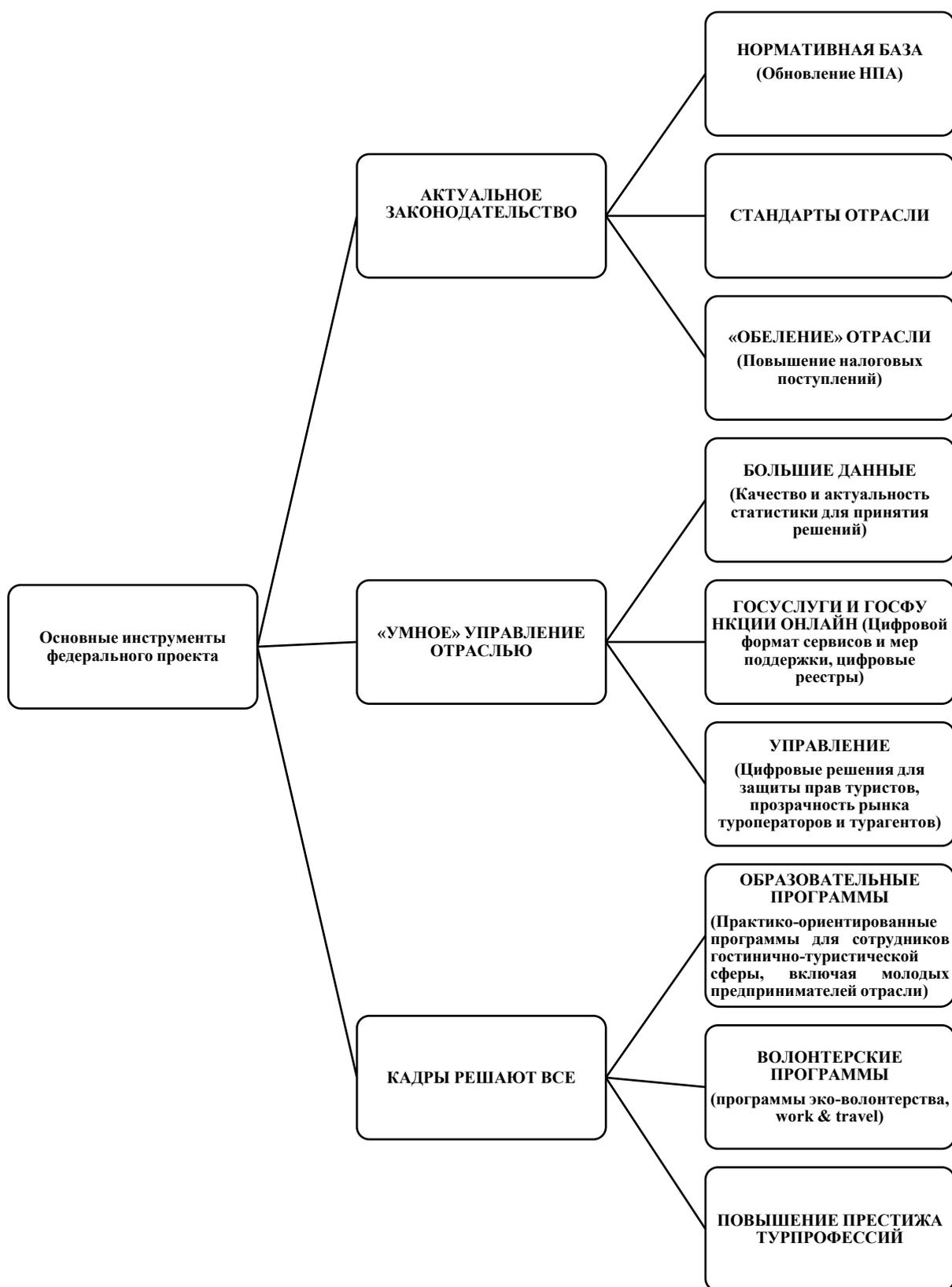
**Рис. 4.** Основные ожидаемые к 2030 г. результаты реализации Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» [10] в сравнении с достижениями допандемийного 2019 г.



**Рис. 5.** Основные инструменты Федерального проекта «Развитие туристской инфраструктуры» [16]

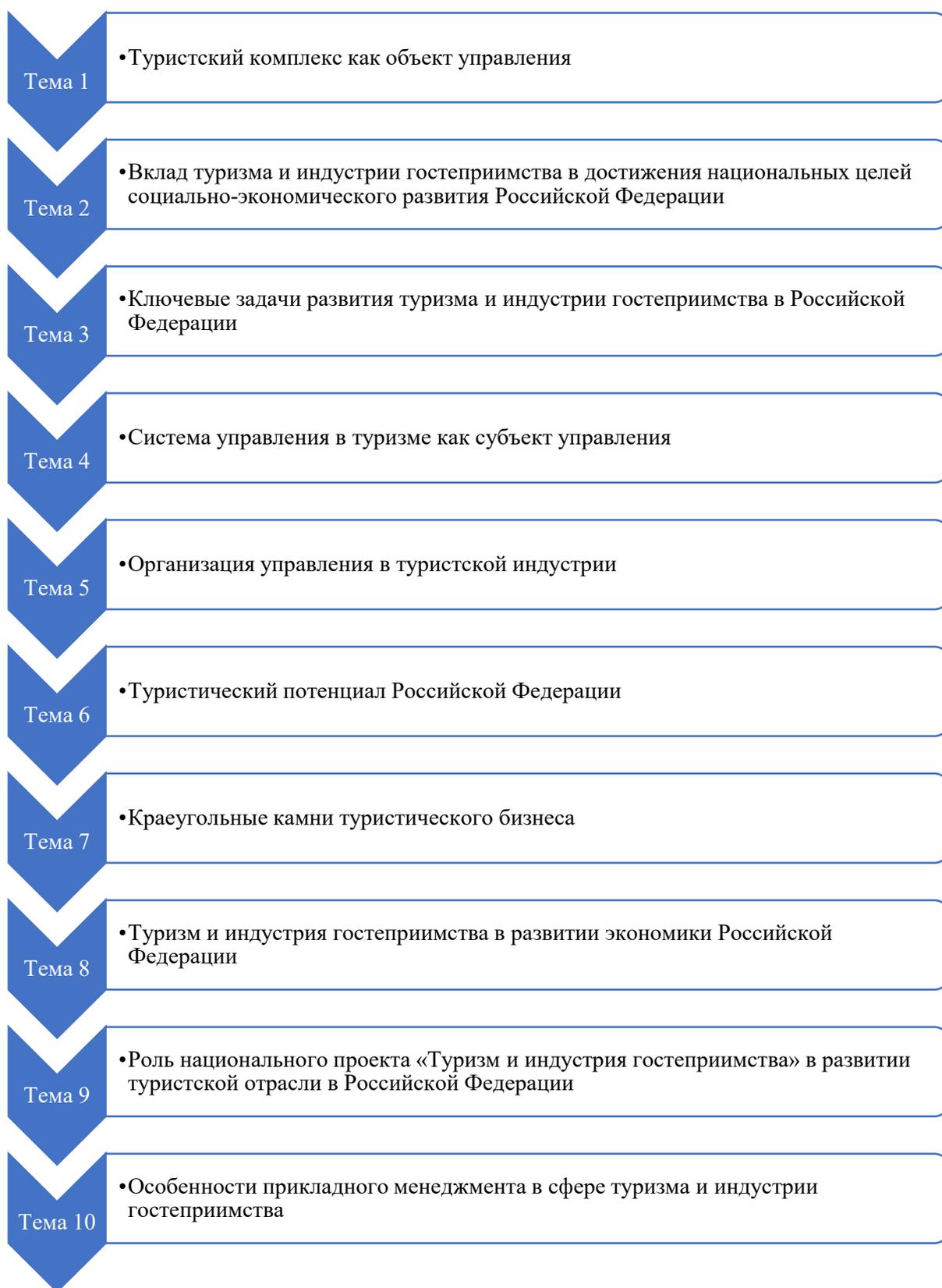


**Рис. 6.** Основные инструменты Федерального проекта «Повышение доступности туристских услуг» [15]



**Рис. 7.** Основные инструменты Федерального проекта «Совершенствование управления в сфере туризма» [17]

Проведенные исследования, выполненные с учетом потребностей достижения национальных целей [21] и в интересах реализации Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» [10], позволили сформировать структуру базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства», представленную на рис. 8.



**Рис. 8.** Результаты формирования структуры базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства»

В первой теме базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Туристский комплекс как объект управления» (см. блок 1, рис. 8) предлагается рассмотреть следующие вопросы:

- общая характеристика туристского комплекса как объекта управления,
- история развития туризма и индустрии гостеприимства (мировая и отечественная история развития),
- классификация видов туризма,
- мировой туристский рынок: характеристика современного состояния, тенденций развития и факторов их определяющих,
- индустрия туризма как отрасль национальной экономики,
- общая характеристика туристского рынка России: структура, тенденции, перспективы развития.

Во второй теме базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Вклад туризма и индустрии гостеприимства в достижения национальных целей социально-экономического развития Российской Федерации» (см. блок 2, рис. 8) предлагаются следующие вопросы для рассмотрения:

- вклад развития туризма и индустрии гостеприимства в достижения национальной цели «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей»;
- вклад развития туризма и индустрии гостеприимства в достижения национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов»;
- вклад развития туризма и индустрии гостеприимства в достижения национальной цели «Комфортная и безопасная среда для жизни»;
- вклад развития туризма и индустрии гостеприимства в достижения национальной цели «Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство»;
- вклад развития туризма и индустрии гостеприимства в достижения национальной цели «Цифровая трансформация».

В третьей теме базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Ключевые задачи развития туризма и индустрии гостеприимства в Российской Федерации» (см. блок 3, рис. 8) рассматриваются следующие вопросы:

- задача повышения доступности российских туристических продуктов;
- задача развития системы подготовки кадров для индустрии туризма и гостеприимства;
- задача развития туристической и обеспечивающей инфраструктуры;
- задача системного продвижения отечественного туризма на внутреннем и мировых рынках;
- задача совершенствования нормативного правового регулирования предоставления туристических услуг;
- задача создания благоприятных условий для развития предпринимательской и инвестиционной деятельности в туризме;
- задача трансформации системы управления туристической отраслью;
- задача формирования системы планирования туристических территорий;
- задача цифровизации туристической отрасли.

В четвертой теме базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Ключевые задачи развития туризма и индустрии гостеприимства в Российской Федерации» (см. блок 4, рис. 8) предложено рассмотреть следующий круг вопросов:

- общая характеристика систем управления предприятиями, отраслями и комплексами;
- ключевые функции менеджмента: маркетинг, планирование, организация, координация, контроль, мотивация;
- основные подходы в менеджменте: системный, комплексный, процессный, поведенческий, ситуационный;

- этапы развития менеджмента туризма как прикладного направления менеджмента;
- основные концепции современного менеджмента и их применение в туристской индустрии;
- особенности формирования и развития систем управления различными видами туризма.

В пятой теме базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Организация управления в туристской индустрии» (см. блок 5, рис. 8) должен быть рассмотрен следующий круг вопросов:

- организация управления в туристской индустрии: понятие и виды организационных структур;
- технологии организация управления в туристской индустрии;
- мировые стандарты организации управления туристским комплексом;
- организация управления туристским комплексом в Российской Федерации;
- организация управления в туристской индустрии на микроэкономическом уровне (включая: культурно-познавательный туризм, экотуризм, пляжный отдых, санаторно-курортный отдых, событийный туризм, горнолыжный туризм и т.д.).

В рамках шестой темы базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Туристический потенциал Российской Федерации» (см. блок 6, рис. 8) предложено рассмотреть следующие вопросы:

- общая характеристика туристического потенциала страны как основы развития туристской индустрии;
- роль туристической отрасли для людей (обеспечение сохранения и укрепления здоровья, повышение благосостояния, рост уровня занятости и доходов, гармоничное развитие личности, рост удовлетворенности жизнью и т.д.);
- роль туристической отрасли для экономики (обеспечение диверсификации доходов регионов, достижение мультипликативного эффекта на ВВП за счет влияния туристической отрасли более чем на половину отраслей, обеспечение роста притока в отрасль инвестиций (в том числе иностранных), обеспечение развития несырьевого экспорта и т.д.);
- роль туристической отрасли для государства (обеспечение: интеграции регионов, инфраструктурного развития, социально-экономического развития (через рост народно-хозяйственной, бюджетной и коммерческой эффективности), улучшения имиджа России в мире (технология мягкой силы) и т.д.);
- проблемы использования потенциала развития туризма в России и пути их решения, включая: проблемы и перспективы развития выездного туризма; проблемы и перспективы развития въездного туризма; проблемы и перспективы развития внутреннего туризма;
- характеристика потенциала развития туризма в России;
- классификация туристских ресурсов России, включая: культурно-познавательные туристские ресурсы России; ресурсы санаторно-курортного отдыха в России; ресурсы событийного туризма в России; ресурсы пляжного отдыха в России; ресурсы экологического туризма в России; ресурсы горнолыжного туризма в России; ресурсы развития электронного туризма в России; ресурсы развития экстремального туризма в России; ресурсы развития новых направлений туризма в России;
- факторы трансформации туристского потенциала в туристские ресурсы;
- основные направления развития отечественной туристской индустрии;
- региональные туристские проекты как основа эффективного использования туристского потенциала России.

В рамках седьмой темы базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Краеугольные камни туристического бизнеса» (см. блок 7, рис. 8) предлагается рассмотреть следующий круг вопросов:

- изучение потребительского спроса на продукты туристской индустрии;
- планирование туристической деятельности;
- формирование и стимулирование спроса на туристские продукты;
- организация туристического бизнеса;
- создания и реализация туристских продуктов;
- контроль и координация деятельности объектов туристской индустрии;
- мотивация персонала туристской индустрии.

В рамках восьмой темы базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Туризм и индустрия гостеприимства в экономике Российской Федерации» (см. блок 8, рис. 8) рассмотрены следующие вопросы:

- связь туристской отрасли с другими отраслями национального хозяйства;
- национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» как драйвер роста отечественной экономики
- вклад национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» в достижение нового качества жизни населения.

В рамках девятой темы базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Туризм и индустрия гостеприимства в развитии туристской отрасли в Российской Федерации» (см. блок 9, рис. 8) рассмотрены следующие основные вопросы:

- общая характеристика национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» в развитии туристской отрасли в Российской Федерации);
- развитие туристической инфраструктуры (включая: мастер-планирование развития туристической инфраструктуры; строительство гостиниц, санаториев, многофункциональных комплексов и других объектов туристической инфраструктуры; модернизационное обновление гостиниц и санаториев; проектирование и развитие туристической городской среды, включая формирование туристического кода центра города; развитие комплексных турпроектов, включая развитие круглогодичных точек притяжения и инфраструктуры развлечений; развитие эко-инфраструктуры туризма, направленной на обеспечение интересного и безопасного отдыха на природе; создание модульных некапитальных строений (кемпингов, автокемпингов и т.д.); развитие национальных туристических маршрутов, объединяющих связанные объекты показа, рестораны, развлечения, проживание, санитарные зоны и т.д.; создание инфраструктуры отдыха на реках, озерах и морях; развитие индустрии туристических деревень, охватывающей самые красивые деревни и малые города страны);
- повышения доступности туристических услуг (включая: развитие разнообразных туристических маршрутов, обеспечивающих отдых в стране круглый год; удешевление тур поездок за счет туристического кэшбэка, предложения качественных турпакетов (с ж/д и авиабилетами, и т.д.); развитие детских путешествий; создание цифровых туристических платформ и развитию цифровых сервисов; системное продвижение отечественных туристических услуг на внутреннем и мировых рынках; стимулирование событийных мероприятий как источника снижения межсезонных перепадов спроса на туристические услуги и услуги индустрии гостеприимства);
- совершенствование управления в сфере туризма (включая: развитие нормативной базы; совершенствование стандартов отрасли; вывод части туристического бизнеса из «серой зоны» экономики в интересах роста налоговых поступлений; использование больших данных (big data) для повышения качества и актуальности статистики для принятия управленческих решений; развитие госуслуг и государственных функций, представляемых онлайн, на основе использования цифровых форматов сервисов, мер поддержки и цифровых реестров; использование цифровых решений для защиты прав туристов; рост прозрачности рынка туроператоров и

турагентов; создание образовательных практико-ориентированных программ для сотрудников гостинично-туристической сферы, включая молодых предпринимателей отрасли; реализацию в сфере туризма и индустрии гостеприимства волонтерских программ, в том числе: программ эко-волонтерства, work & travel и т.д.; повышение престижа профессий туристской отрасли).

В рамках десятой темы базового курса «Туризм и индустрия гостеприимства» под названием «Особенности прикладного менеджмента в сфере туризма и индустрии гостеприимства» (см. блок 10, рис. 8) рассмотрены особенности реализации в сфере туризма и индустрии гостеприимства таких прикладных направлений менеджмента как: административный менеджмент, анимационный менеджмент, антикризисный менеджмент, бизнес-планирование, бренд-менеджмент, гендерный менеджмент, дизайн-мышление, ивент-менеджмент, инвестиционный менеджмент, инновационный менеджмент, информационные технологии управления, исследование систем управления, корпоративное управление, коммуникативный менеджмент, координационный менеджмент, логистика, маркетинг, международный менеджмент, международный трансфер инновационных технологий, менеджмент знаний (креативной индустрии), менеджмент организации, менеджмент продаж, менеджмент территорий, методов принятия управленческих решений, мотивационный менеджмент, общий менеджмент, организационное поведение, производственный менеджмент, реинжиниринг бизнес-процессов, риск-менеджмент, стратегический менеджмент, тайм-менеджмент, технологический менеджмент, управление интеллектуальной собственностью, управление качеством, управленческое консультирование, управление недвижимостью, управление персоналом, управление проектами, управление эффективностью бизнеса, финансовый менеджмент, цифровая экономика, экологический менеджмент, юридический менеджмент, GR-менеджмент, PR-менеджмент, Yield – менеджмент и других развивающихся направлений прикладного менеджмента, нашедших применение в сфере туризма и индустрии гостеприимства и др.

#### **Обсуждение результатов и выводы**

Таким образом, в результате проведенных исследований сформирован актуальный базовый курс «Менеджмент туризма и индустрии гостеприимства» как дисциплина, раскрывающая управление в рассматриваемой сфере как сочетание науки, искусства и практики, адекватно современной постиндустриальной эпохе.

Предлагаемый базовый курс «Туризм и индустрия гостеприимства» призвано обеспечить обучаемых знаниями, умениями и практическими навыками по следующим ключевым направлениям.

Во-первых, по вопросам обучения технологиям обеспечения роста возможностей использования потенциала России по развитию туризма, и повышения роли туристической отрасли:

- для людей (в части обеспечения: сохранения и укрепления здоровья, повышения благосостояния, роста уровня занятости и доходов, гармоничного развития личности, удовлетворенности жизнью и т.д.);

- для экономики (в части обеспечения: диверсификации доходов регионов, достижения мультипликативного эффекта на ВВП за счет влияния туристической отрасли более чем на половину отраслей, роста притока в отрасль инвестиций (в том числе иностранных), обеспечения развития не сырьевого экспорта и т.д.);

- для государства (в части обеспечения: интеграции регионов, инфраструктурного развития, социально-экономического развития (через рост народно-хозяйственной, бюджетной и коммерческой эффективности), улучшения имиджа России в мире (технология мягкой силы) и т.д.).

Во-вторых, по вопросам обучения технологиям обеспечения развития ключевых видов туризма: культурно-познавательного, санаторно-курортного, событийного, пляжного, экотуризма и горнолыжного туризма.

В-третьих, по вопросам обучения технологиям:

- повышения доступности туристских услуг;
- развития туристской инфраструктуры;
- совершенствования управления в сфере туризма.

Внося свой вклад в развитие системы подготовки кадров для туризма предложенный базовый курс «Туризм и индустрия гостеприимства» обеспечит обучаемых знаниями, умениями и практическими навыками, которые они смогут использовать в своей практической деятельности при решении следующих ключевых задач развития туризма и индустрии гостеприимства:

- повышение доступности российских туристических продуктов;
- развитие туристической и обеспечивающей инфраструктуры;
- системное продвижение отечественного туризма на внутреннем и мировых рынках;
- совершенствование нормативного правового регулирования предоставления туристических услуг;
- создание благоприятных условий для развития предпринимательской и инвестиционной деятельности в туризме;
- трансформация системы управления туристической отраслью;
- формирование системы планирования туристических территорий;
- цифровизация туристической отрасли.

Новизна используемого методического подхода к подаче материала в предлагаемом курсе заключается в том, что туризм и индустрия гостеприимства рассматриваются в нем как вид креативной индустрии, предполагающий продажу туристических услуг, включающих результаты интеллектуальной деятельности, подразумевающих опору на развитие технологий и инноваций, и характеризующихся:

- высокой ролью новых технологий в сфере туризма и индустрии гостеприимства;
- высокой креативной составляющей труда в сфере туризма и индустрии гостеприимства;
- генерацией новых знаний в сфере туризма и индустрии гостеприимства, базирующихся на большом объеме уже существующих знаний в рассматриваемой сфере.

### **Литература**

1. Артёмова Е.Н., Козлова В.А. Основы гостеприимства и туризма. Учебное пособие. - Орёл: Орёл ГТУ, 2005. - 104 с.
2. Блауг М. Парето, Вильфредо. // 100 великих экономистов до Кейнса. — СПб.: Экономикс, 2008. — С. 233—235. — 352 с.
3. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела: учебное пособие / С.А. Быстров. – Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. – 432 с.
4. Волк Е.Н. Основы гостеприимного сервиса [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. Н. Волк; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – 2-е изд., перераб. и доп. – Пермь, 2020. – 186 с.
5. Гостиничное дело: учебник / под ред. Н.М. Мышьяковой, С.Г. Шкуропат. – СПб.: Изд-во СПбГУСЭ, 2013. – 314 с.
6. Зуева О.В. Организация обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства: учеб. пособие / О.В. Зуева, Е.А. Сурайкина – Самара: Изд-во Самарского университета, 2018. – 96 с.
7. Игнатьева А.В. О СОЗДАНИИ НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ДИНАМИКИ МЕНЕДЖМЕНТА ПОД РУКОВОДСТВОМ ПРОФ. А.В. ТЕБЕКИНА. // Теоретическая экономика. 2022. № 2 (86). С. 104-111.
8. История туризма и гостиничной индустрии: учебное пособие / составитель Г.П. Рузайкина. – Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2015. – 110 с.

9. Менеджмент туризма: учебник / А.Д. Чудновский, Н.В. Королев, Е.А. Гаврилова, М.А. Жукова, Н.А. Зайцева. — М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. — 576 с.
10. Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства». [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyu\\_proekt\\_turizm\\_i\\_industriya\\_gostepriimstva/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyu_proekt_turizm_i_industriya_gostepriimstva/) (дата обращения 07.09.2023)
11. Николенко, П. Г. Гостиничная индустрия: учебник и практикум для среднего профессионального образования / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, Ю. С. Ключева. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 449 с.
12. Организация гостиничного дела: учебное пособие / коллектив авторов; под ред. Л.И. Черниковой. — М.: КНОРУС, 2016. — 192 с.
13. Основы туризма: учебник / коллектив авторов; под ред. Е.Л. Писаревского. — М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. — 384 с.
14. Паспорт федерального проекта «Совершенствование управления в сфере туризма». [https://www.economy.gov.ru/material/file/90a99fdb4c58a5dcd0044e9ca5ff383/FP\\_Sovershenstvovanie\\_upravleniya.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/90a99fdb4c58a5dcd0044e9ca5ff383/FP_Sovershenstvovanie_upravleniya.pdf) (дата обращения 07.09.2023)
15. Повышение доступности туристических продуктов. [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyu\\_proekt\\_turizm\\_i\\_industriya\\_gostepriimstva/fp\\_povyshenie\\_dostupnosti\\_turisticheskikh\\_produktov/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyu_proekt_turizm_i_industriya_gostepriimstva/fp_povyshenie_dostupnosti_turisticheskikh_produktov/) (дата обращения 07.09.2023)
16. Развитие туристической инфраструктуры. [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyu\\_proekt\\_turizm\\_i\\_industriya\\_gostepriimstva/fp\\_razvitie\\_turisticheskoy\\_infrastruktury/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyu_proekt_turizm_i_industriya_gostepriimstva/fp_razvitie_turisticheskoy_infrastruktury/) (дата обращения 07.09.2023)
17. Совершенствование управления в сфере туризма. [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyu\\_proekt\\_turizm\\_i\\_industriya\\_gostepriimstva/fp\\_overshenstvovanie\\_upravleniya\\_v\\_sfere\\_turizma/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyu_proekt_turizm_i_industriya_gostepriimstva/fp_overshenstvovanie_upravleniya_v_sfere_turizma/) (дата обращения 07.09.2023)
18. Тебекин А.В. Мировые тенденции и национальные перспективы развития маркетинга и логистики как прикладных сфер управления. // Управленческие науки в современном мире. 2015. Т. 2. № 1. С. 375-380.
19. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. Методы принятия управленческих решений на основе инструментов теории массового обслуживания. // Журнал исследований по управлению. 2019. Т. 5. № 6. С. 34-54.
20. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А. Динамика развития прикладных направлений менеджмента. // Транспортное дело России. 2019. № 4. С. 11-16.
21. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года" [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357927/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/) (дата обращения 07.09.2023)