

- выявление рисков, в наибольшей степени оказывающих влияние на реализуемость операционной деятельности;
- разработку модели количественной оценки рисков в зависимости от вида риска (ценового или неценового), из-за которого корректируется СУР;
- разработка плана корректировки СУР.

Что касается длительности внедрения данной СУР.

Оценка эффективности внедрения системы риск-менеджмента возможна:

В части финансовых рисков через 1,5–2 года с момента начала пилотной реализации. В части операционных рисков не ранее чем через 3 года после завершения внедрения.

На стороне УК — обеспечение реализации политики, выявление рисков, формирование карты и профиля рисков, контроль концентрации вложений и вложений в связанные компании, оперативный контроль, контроль бизнес-рисков, участие в разработке системы мотивации с учетом реализации политики риск-менеджмента.

Ключевым элементом интеграции системы риск-менеджмента является прямая зависимость премиально-бонусной системы с ключевыми показателями эффективности реализации системы риск-менеджмента (не только на ежегодной основе, но и с дополнительным стимулированием в виде опционов — при этом следует избегать возможности манипулирования операционными показателями и обеспечивать взаимосвязь с реальной рыночной стоимостью).

В следующих статьях раскроем принципы и механизмы внедрения СУР с учетом взаимосвязи целевых показателей процессов стратегического, оперативного и тактического уровней СУР, что необходимо для постоянного уточнения и актуализации стратегии, и регламентирующих документов в связи с проявлением незапланированных рисков, а именно уровни системы риск-менеджмента — от текущего реагирования к превентивной деятельности:

- установление барьерных лимитов и мониторинг ситуации;
- контроль за числовыми лимитами, стоп-приказы;
- расчет моделей риска (VaR, стресс-тестирование, определение внутренних кредитных рейтингов), анализ операционных рисков, мониторинг;
- управление рисками (формирование резервов под потери, участие в работе с проблемными активами);
- формирование дополнительной стоимости путем разработки системы и методологии (KPI для подразделений и контрагентов, регламенты, методологии).

<http://edoc.bseu.by>

*Е. И. Шаткова, аспирант
БГЭУ (Минск)*

КАЧЕСТВО КАК ФАКТОР ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ

Условия рыночной экономики предполагают острую конкурентную борьбу среди предприятий гостиничного бизнеса, в связи с чем повышение эффективности управления качеством гостиничных услуг должно стать приоритетом управленческой деятельности в данной сфере. По мнению Г. Б. Клейнера, в системе предпочтений потребителя «качество» является определяющим фактором при выборе производителя услуги [1, с. 77].

В современном обществе представление о качестве ассоциируют с пониманием надежности и безопасности, поэтому рассмотрим взаимосвязь этих понятий. Качество за-

частую понимается как соответствие спецификациям и стандартам, которые, в свою очередь, отвечают запросам людей. В случае, если услуга или продукт, по мнению общества, ненадежны, то они считаются непригодными для использования и, следовательно, низкого качества. В отношении безопасности подход аналогичный: если продукт или услуга оцениваются обществом как небезопасные, то они считаются низкого качества, даже если соответствуют общепризнанным стандартам и спецификациям. В результате, в условиях быстро меняющегося мира, соответствие спецификациям и стандартам не всегда отражает понимание надежности и безопасности с позиции общества.

Рассмотрим с этой точки зрения понятие качества гостиничной услуги. Самым популярным подходом к ее определению является трактовка данной категории как совокупности свойств и характеристик, которые придают гостиничной услуге способность удовлетворять установленные или предполагаемые ожидания и потребности клиента в проживании, питании и прочем обслуживании. Также в литературе можно встретить еще один вариант определения качества гостиничной услуги, который включает в себя такой аспект, как отсутствие недостатков при предоставлении услуги, повышающих степень удовлетворенности потребителя.

Но в представленных определениях отсутствует такой важный момент, как удовлетворение требований общества в надежности и безопасности предоставляемых услуг, а не только соответствие их запросам отдельных потребителей. Данный аспект крайне важен, так как в современных условиях необходимо учитывать интересы, например, социальной и экологической системы, определяющих качество жизни людей, задающих точки соприкосновения индивидуальных и общественных потребностей.

В этой связи под качеством гостиничных услуг целесообразно понимать совокупность таких их свойств и характеристик, которые не только соответствуют запросам отдельных потребителей, максимально удовлетворяя потребности людей в питании, проживании и прочем обслуживании, но и мотивируют развитие у клиентов понимания требований общественной безопасности и надежности.

Как представляется, значимость данного подхода в том, что он учитывает не только необходимость удовлетворения потребностей отдельного человека в формировании и предоставлении качественных услуг. Предложенная точка зрения ориентирована на их согласование с требованиями общества в сохранении и улучшении среды обитания, в том числе, через мотивирование гостиничного бизнеса, подстраивающегося под требования клиентов, определять безопасные «границы» индивидуальных потребностей, на понимание качества услуги, как гармоничного их сочетания со стандартами социальной и экологической ответственности.

Литература

1. *Клейнер, Г. Б.* Экономические зависимости: принципы и методы построения / Г. Б. Клейнер, С. А. Смоляк. М. : Наука, 2000. — 104 с.

<http://edoc.bseu.by>

*С. Л. Шатров, канд. экон. наук, доцент
А. В. Кравченко
БелГУТ (Гомель)*

НАПРАВЛЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИМУЩЕСТВА, ВЫСВОБОЖДЕННОГО В РЕЗУЛЬТАТЕ АУТСОРСИНГА

Реализация в сфере железнодорожного транспорта общего пользования стратегии устранения конгломератной (несвязанной) диверсификации фактически означает пере-