

## **СОДЕРЖАНИЕ И РОЛЬ УСЛУГИ ДОВЕРИТЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СЕКТОРЕ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ СРЕДСТВ РАЗМЕЩЕНИЯ НА РЫНКЕ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ**

**Н.Н. Даниленко, О.А. Суранова**

*Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация*

### **Информация о статье**

Дата поступления  
27 февраля 2019 г.

Дата принятия к печати  
22 мая 2019 г.

Дата онлайн-размещения  
27 июня 2019 г.

### **Ключевые слова**

Туризм; рынок гостиничных  
услуг; индивидуальные  
средства размещения; услуга  
доверительного управления

### **Аннотация**

В статье определено содержание и раскрыта роль услуги доверительного управления в секторе индивидуальных средств размещения. Объектом услуги доверительного управления выступает жилая недвижимость, принадлежащая на праве собственности домашним хозяйствам. Взаимоотношения домашних хозяйств и управляющих компаний в рамках рассматриваемой услуги оцениваются как фактор обеспечения социально-экономической эффективности в секторе индивидуальных средств размещения. В ходе исследования использовался комплекс общенаучных методов (анализ, синтез, сравнительно-аналитический метод, метод аналогий). На основании анализа индивидуальных средств размещения как объектов жилой и коммерческой недвижимости доказана востребованность услуги доверительного управления и уточнено ее содержание, определен перечень необходимых и достаточных показателей оценки эффективности услуги доверительного управления в секторе индивидуальных средств размещения. Развитие услуги доверительного управления в данном секторе будет способствовать предоставлению комфортных и безопасных услуг на рынке гостиничных услуг.

## **THE CONTENT AND THE ROLE OF TRUST MANAGEMENT SERVICE IN THE SECTOR OF INDIVIDUAL ACCOMMODATION FACILITIES IN THE MARKET OF HOTEL SERVICES**

**Nina N. Danilenko, Oxana A. Suranova**

*Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation*

### **Article info**

Received  
February 27, 2019

Accepted  
May 22, 2019

Available online  
June 27, 2019

### **Keywords**

Tourism; hotel services market;  
individual accommodation  
facilities; trust management service

### **Abstract**

The article defines the content and the role of trust management service in the sector of individual accommodation facilities. The object of the trust management service is residential property owned by households. The relationship between households and management companies in the service is assessed as a factor in ensuring socio-economic efficiency in the individual placement sector. During the study, the author has used a complex of general scientific research methods (analysis, synthesis, the comparative analytical method, the analogy method). Based on the analysis of individual means of accommodation as residential and commercial real estate, the article proves the need for trust management services and clarifies its content. It determines the list of necessary and sufficient indicators for evaluating the effectiveness of trust management services in the sector of individual accommodation facilities. The development of trust management services in the sector of individual accommodation will facilitate the provision of comfortable and safe services in the market of hotel services.

### Введение

Рынок гостиничных услуг в РФ претерпевает значительные трансформации: изменяется структура рынка, увеличивается количество средств размещения, формируется совокупность профессиональных участников рынка гостиничных услуг, предлагающих услугу доверительного управления объектами гостиничной недвижимости, в частности индивидуальными средствами размещения (ИСР). Целью исследования выступает выявление содержания, роли и места услуги доверительного управления в секторе ИСР на рынке гостиничных услуг для достижения социально-экономической эффективности оказания услуги доверительного управления в условиях формирования сектора ИСР.

*Природа и масштаб проблемы.* Предоставление качественных услуг в секторе ИСР обеспечивается многими факторами, среди которых одним из основных является наличие услуги доверительного управления объектами гостиничной недвижимости, оказываемой управляющими компаниями. Как показывает практика, гости (туристы) в секторе ИСР нередко сталкиваются с предоставлением некачественных услуг и с разнообразными реальными и потенциальными рисками в аспекте информационной, пожарной, санитарно-эпидемиологической, антитеррористической и других видов безопасности. Также определенные риски несут домашние хозяйства. Исследование, проведенное авторами ранее, показало, что «становление сектора индивидуальных (альтернативных) средств размещения в различных странах в настоящее время идет весьма хаотично. Присутствуют значительные риски, которые несут домашние хозяйства, что обусловлено обеспечением сохранности объектов жилой недвижимости; необеспеченностью в должной мере безопасности гостей (кражи, пожары и др.) и несоблюдением в полном объеме санитарно-гигиенических требований; отсутствием защиты интересов соседей из-за постоянной смены гостей в альтернативных средствах размещения, а также из-за быстрого износа альтернативных средств размещения в связи с частой сменой гостей, приводящего к снижению привлекательности и, как следствие, стоимости соседствующих объектов жилья. Кроме того, формируется процесс возрастания недовольства со стороны местного населения центров туризма и гостеприимства возрастающими туристскими потоками, чему способствует, в частности, расширение сектора альтернативных средств размещения» [1].

*Проблема* повышения качества услуг и снижения рисков предполагает ряд институ-

циональных и организационных действий со стороны участников рынка гостиничных услуг, включая управляющие компании. В качестве проверяемой гипотезы выступает следующее положение: проблема повышения качества услуг и снижения рисков может быть существенно разрешена при помощи услуги доверительного управления со стороны управляющих компаний, предоставление которой имеет ряд социальных и экономических последствий.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что услуга доверительного управления востребована и является значимым фактором достижения социально-экономического эффекта (далее — эффективности)<sup>1</sup> [2] участниками сектора ИСР. Популярность услуги доверительного управления будет возрастать по мере развития сектора ИСР на рынке гостиничных услуг.

*Обзор литературы.* Поскольку сектор ИСР стал развиваться сравнительно недавно, то в соответствующих исследованиях он представлен в незначительной степени. В частности, в литературе внимание уделяется некоторым российским особенностям сдачи квартир внаем. Так, некоторые авторы отмечают, что «...если в городах-миллионниках население сдает внаем, как правило, инвестиционную квартиру, то в малых и средних городах России — единственную, выезжая при этом за город и приспособившая свои дачные и садовые участки для постоянного места проживания. Это породило свойственный только для России особый вид миграции, который можно назвать «дачной миграцией» и который требует отдельного исследования» [3]. Понятие «доверительное управление» определено ст. 1012 ГК РФ. Вопросы доверительного управления применительно к рынку гостиничных услуг рассмотрены М.А. Морозовой, Е.Д. Малюшковой [4]. Исследование услуги доверительного управления недвижимостью представлено в работах ряда российских исследователей [5–7]. Услуга доверительного

<sup>1</sup> М.А. Морозов и Н.В. Рубцова отмечают, что базовое значение терминов *efficiency* и *effectiveness* все-таки «эффективность». Аргументацией данного положения является тот факт, что в англоязычной экономической литературе употребляется два варианта термина «эффективность» — *efficiency* и *effectiveness*. Первый вариант (*efficiency*) соответствует традиционному подходу к исследованию эффективности, при этом в русскоязычных изданиях этот термин нередко переводится как «производительность». Второй вариант (*effectiveness*) соотносится с широким подходом, и для интерпретации данного понятия часто используется термин «результативность». Употребление разных детерминантов в отношении одной категории — эффективность — позволяет четко разграничить подходы к пониманию сути и методологии ее исследования.

управления, оказываемая в секторе ИСР, как таковая не изучена, что предопределяет необходимость выявления ее содержания и роли в секторе ИСР на рынке гостиничных услуг.

### Методология

Для достижения поставленной цели применялся комплекс соответствующих общенаучных методов исследования (анализ, синтез, сравнительно-аналитический метод, метод аналогий). Исследование основано на использовании вторичных данных, опубликованных в открытых источниках информации.

### Результаты

1. На основании анализа ИСР как объектов жилой и коммерческой недвижимости, используемых для предоставления услуг размещения и проживания, доказана востребованность услуги доверительного управления и определено ее содержание.

1.1. Обоснование востребованности услуги доверительного управления в секторе ИСР. Содержание услуги доверительного управления предопределено двойственным характером объектов, вовлеченных в рассматриваемый сектор (жилых домов, комнат в домах, квартир, меблированных комнат, находящихся в частной собственности), которые, с одной стороны, являются объектами жилой недвижимости, а с другой — объектами коммерческой (гостиничной) недвижимости (рис. 1).

Характеристика ИСР как объектов жилой и коммерческой недвижимости представлена в табл. 1.

ИСР как объект жилой и коммерческой (гостиничной) недвижимости характеризуется двумя специфическими чертами:

– объект жилой недвижимости, предназначенный для проживания, может быть использован в коммерческих целях (это право закреплено ст. 19 ЖК РФ);

– использование объектов жилой недвижимости домашними хозяйствами в коммерческих целях приводит к появлению комплекса услуг, нацеленных на систематическое получение дохода и (или) полезности.

Раскрытие содержания данных черт свидетельствует о востребованности услуги доверительного управления. Причины востребованности услуги доверительного управления со стороны домашних хозяйств установлены на основании анализа информации, представленной в аналитических статьях, опубликованных в открытых источниках информации (табл. 2).

Необходимость в услуге доверительного управления в секторе ИСР «...возникла в тот период, когда россияне стали в массовом порядке инвестировать средства в жилье. Когда квартир приобретали две, три и более, контролировать их самостоятельно становилось трудно. Появился спрос на услуги управления, а за ним и соответствующее предложение».

В настоящее время доверительное управление распространено в основном в крупных городах РФ. Например, в Москве в доверительное управление попадает до 15–20 % сдаваемых квартир [8].

Среди тех, кто отдает свою недвижимость в управление, много иностранцев и клиентов из регионов, осуществляющих инвестирование в жилую недвижимость. К числу клиентов управляющих компаний относятся также публичные персоны, которые не хотят афишировать свое имущество или вступать в контакт с неизвестными им нанимателями, и пенсионеры, которые в силу возрастных или психологических особенностей не могут грамотно распоряжаться своими квартирами или же хотят получить дополнительный доход. Но больше всего среди клиентов управляющих компаний тех собственников, которые уезжают за границу на длительный период.

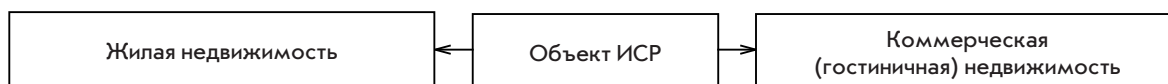


Рис. 1. ИСР как объект жилой и коммерческой недвижимости

Таблица 1

### Характеристика ИСР как объекта жилой и коммерческой (гостиничной) недвижимости

Тип объекта недвижимости	Предназначение объекта недвижимости
Жилая недвижимость	Предназначена для проживания, но может быть использована в коммерческих целях
Коммерческая (гостиничная) недвижимость	Предназначена для оказания услуг

### Причины востребованности услуги доверительного управления домашними хозяйствами

Причина востребованности	Описание
Получение стабильного гарантированного дохода	«Такой вид отношений (доверительное управление) с агентством недвижимости позволяет собственнику прогнозировать стабильный доход от аренды жилья на протяжении длительного времени и не участвовать в решении бытовых проблем»
Отсутствие необходимости участия в оперативной деятельности	«...Доверительное управление позволяет собственнику квартиры избежать таких затратных по времени моментов, как подготовка жилья к заселению, поиск жильцов и последующее решение с ними бытовых вопросов, а также урегулирование споров и конфликтов, особенно связанных с задержкой арендной платы»
Отсутствие необходимости в коммуникации с гостями (туристами)	«Ответственность хорошей управляющей компании за клиентов обычно не заканчивается размещением в квартире — ведь жизнь очень разнообразна и заранее всего предусмотреть невозможно. Поэтому сотрудники должны быть всегда готовы ответить на вопросы гостей или оперативно помочь им в конкретной ситуации — заказать автомобиль напрокат, организовать экскурсию, помочь приобрести билеты на автобус, самолет, поезд и многое другое»
Экономия времени	«...У собственников таких объектов нет времени на решение технических вопросов, связанных со сдачей жилья в аренду, и они нередко передают их компании-посреднику»

Как правило, услуга доверительного управления, оказываемая управляющими компаниями, востребована со стороны домашних хозяйств, имеющих в собственности дорогостоящие объекты жилой недвижимости элит- и бизнес-класса [9].

1.2. *Определение содержания услуги доверительного управления в секторе ИСР.* Анализ деятельности ИСР в крупных российских городах (Москва, Санкт-Петербург) и регионах (Иркутск), проведенный на основании данных, представленных в открытых источниках информации, показал наличие разнообразных форм управления объек-

тами ИСР. Так, собственники ИСР (домашние хозяйства) могут осуществлять деятельность на рынке гостиничных услуг самостоятельно (лично или через созданную в данных целях управляющую компанию) или привлекать сторонние управляющие компании (рис. 2).

Взаимоотношения домашних хозяйств с привлеченными управляющими компаниями могут осуществляться посредством следующих форм договорных отношений:

– договор аренды жилого помещения с последующим использованием объектов ИСР для предоставления услуг размещения и проживания;

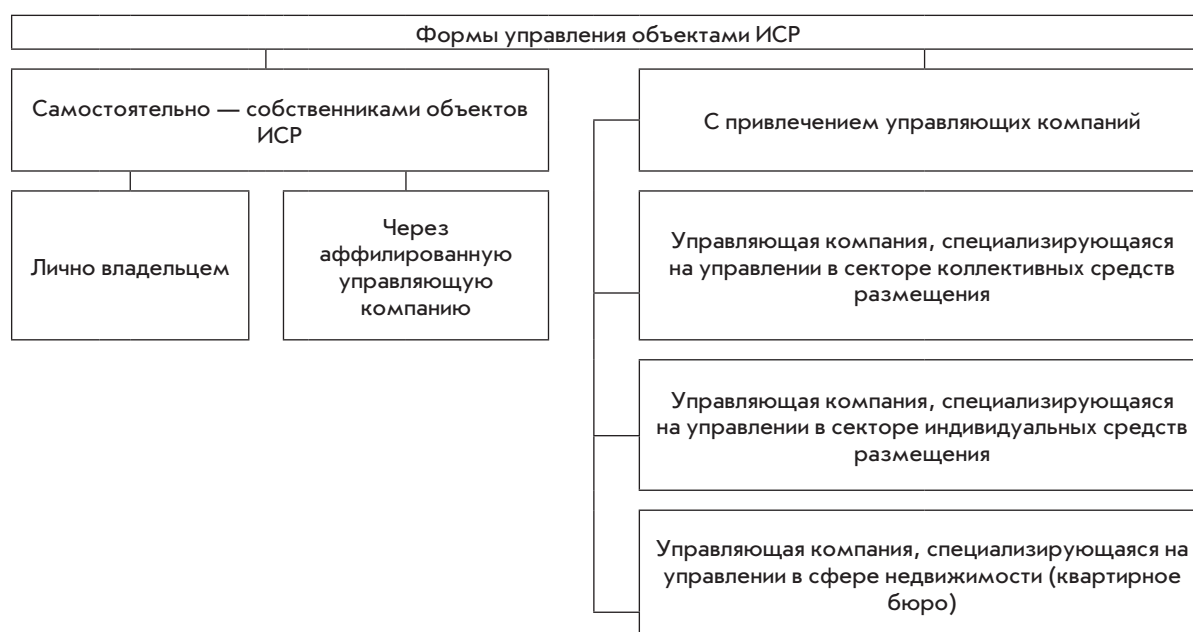


Рис. 2. Формы управления объектами ИСР на современном рынке гостиничных услуг РФ

– договор доверительного управления с предоставлением услуги доверительного управления.

Таким образом, услуга доверительного управления представляет собой деятельность управляющих компаний в отношении домашних хозяйств по поводу предоставления последними объектов жилой недвижимости на определенный срок в доверительное управление управляющим компаниям. Управляющая компания в этом случае обязуется осуществлять управление объектами в интересах домашних хозяйств. Передача жилой недвижимости в доверительное управление не влечет перехода права собственности на него к управляющей компании.

Основные признаки услуги доверительного управления соответствуют основным положениям, характеризующим услугу как таковую (табл. 3).

Для осуществления деятельности на рынке гостиничных услуг собственникам (домашним хозяйствам) помимо владения объектом ИСР (комната, квартира, дом и др.) необходимо обладать еще рядом ресурсов, которые обеспечивают их эффек-

тивную деятельность в секторе ИСР на рынке гостиничных услуг. В частности, на это обращено внимание в работе М.А. Морозовой, Е.Д. Маляшеноквой [4]. К числу таких ресурсов, на наш взгляд, можно отнести следующие: предпринимательские способности, организационно-управленческий ресурс, временной ресурс, маркетинговый ресурс, гостеприимство. Управляющие компании, аккумулируя перечисленные ресурсы для осуществления профессиональной деятельности в секторе ИСР, имеют возможность предоставлять комплексную услугу доверительного управления.

Анализ услуг привлеченных управляющих компаний на основании информации, размещенной на их сайтах, позволил сделать вывод, что содержание комплексной услуги доверительного управления определяется типом недвижимости (табл. 4).

Характер предоставления услуги доверительного управления зависит от применяемых методов управления различными типами недвижимости (табл. 5).

Как свидетельствуют положения табл. 6, имеется разная степень использования ме-

Таблица 3

#### Основные признаки услуги доверительного управления\*

Признак услуги	Описание признаков услуги доверительного управления
Неосвязаемость услуги	Неосвязаемость услуги доверительного управления заключается в том, что ее нельзя увидеть, продемонстрировать и попробовать до ее получения и использования. По существу, приобретая услугу доверительного управления, собственник ИСР получает право на ее использование в определенном месте и в определенное время. Об услуге до ее использования можно судить только по косвенным признакам, которые могут уменьшить неопределенность (отзывы, информация, размещенная в открытых источниках, информация о развитии объектов, находящихся под управлением)
Неотделимость, неразрывность производства и потребления услуги	Услуга доверительного управления неотделима от своего источника, и, в отличие от товара, ее нельзя произвести впрок
Непостоянство качества, изменчивость (вариабельность) услуги	Результат оказания услуги доверительного управления зависит от множества факторов, в том числе от опыта управления в секторе ИСР, применения управленческих, информационных и маркетинговых технологий, квалификации персонала управляющей компании
Недолговечность услуги, невозможность ее хранения	Услуга доверительного управления не может храниться для последующей продажи или использования, как товар в материальной форме
Отсутствие владения	Услуга доверительного управления представляет собой некую форму аренды/права доступа, т.е. собственник ИСР приобретает выгоды путем получения права использовать ресурсы управляющей компании. При оказании услуги доверительного управления объектом воздействия выступает личное имущество домашних хозяйств (жилая недвижимость). Данные объекты не являются собственностью управляющих компаний, т.е. лица, предоставляющие услугу доверительного управления, воздействуют на объекты, им не принадлежащие
Договорной характер услуги	Оказание услуги доверительного управления осуществляется на основании договора доверительного управления
Протяженность во времени	Услуга доверительного управления может быть оказана в течение определенного периода — срока, установленного условиями договора доверительного управления

\* Составлена на основании: [10–13].



**Содержание комплексной услуги доверительного управления жилой и коммерческой недвижимостью**

Элементы комплексной услуги	Тип недвижимости	
	Жилая недвижимость	Коммерческая (гостиничная) недвижимость
<i>Менеджмент инфраструктуры (facility management)</i>		
Работа с подрядными организациями	+	+
Оплата коммунальных услуг	+	+
Контроль за состоянием имущества	+	+
Страхование объекта	+	+
Инженерно-техническое обслуживание объекта	+	+
<i>Финансовое (коммерческое) управление (asset management)</i>		
Разработка тарифной политики	–	+
Поиск гостей	+	+
Реклама объекта	+	+
Ведение финансовой отчетности	+	+
Сервис гостям	–	+

Таблица 5

**Степень использования методов управления недвижимостью**

Тип недвижимости	Методы управления недвижимостью		
	Менеджмент инфраструктуры (facility management)	Финансовое (коммерческое) управление (asset management)	Комплексное (доверительное) управление (property management)
Жилая недвижимость	Полное присутствие	Ограниченное присутствие	Ограниченное присутствие
Коммерческая (гостиничная) недвижимость	Полное присутствие	Полное присутствие	Полное присутствие

Таблица 6

**Характеристика методов управления недвижимостью\***

Метод	Характеристика метода
Менеджмент инфраструктуры (facility management)	Инженерно-техническая эксплуатация систем и коммуникаций, обслуживание инфраструктуры, услуги клининга (уборка помещений и прилегающей территории), охрана имущества, обеспечение комфортом. На практике указанные услуги предоставляются, как правило, сектором эксплуатационных служб — различными клининговыми, инженерными и ремонтными компаниями на условиях аутсорсинга
Финансовое (коммерческое) управление (asset management)	Управление финансовыми потоками — оптимизация поступлений денежных средств
Комплексное (доверительное) управление (property management)	Реализация стратегии долгосрочного сохранения и увеличения стоимости объекта недвижимости, финансовый менеджмент и рефинансирование, оценка и прогнозирование, позиционирование ситуации на рынке, оптимизация использования объектов и их перепрофилирование. Управление финансовыми потоками, контроль дисциплины внутри помещения и отношений между гостями (туристами), сотрудниками и пользователями, все виды работы с гостями (туристами), включая их подбор и создание для них комфортных условий, заключение с ними договоров оказания услуг и наблюдение за выполнением условий договоров. Анализ рынка жилой и коммерческой (гостиничной) недвижимости и постоянное наблюдение за рыночной ситуацией с целью максимизации прибыли

\* Составлена на основании: [14–16].

тодов управления в отношении разных типов недвижимости.

Таким образом, именно управляющие компании, обладающие необходимыми

ресурсами, могут обеспечить в полной мере качественную услугу доверительного управления, имеющую комплексный характер, которая является комплексной

по своей структуре. Помимо внутренних факторов на структуру услуги могут оказывать влияние и внешние факторы. Данный аспект, в частности, затрагивался в работе Б.М. Бедина, А.С. Гусак в связи с разработкой вопроса управления недвижимостью: «При этом при управлении недвижимостью необходимо учитывать местоположение объектов, их техническое состояние, состав прав, возможности их использования и получения дохода, ликвидность, ситуацию на рынке недвижимости на местном уровне (возможность изменения окружения, появления конкурирующих объектов и пр.), общие тенденции рынка недвижимости и т.д. — то есть весь набор выше названных особенностей» [17].

Предоставление рассматриваемой услуги позволяет достичь максимальной эффективности использования объектов ИСР в интересах домашних хозяйств, поскольку возможно обеспечение безопасной эксплуатации объекта ИСР, сохранение его потребительских и репутационных качеств.

*2. Определение необходимых и достаточных показателей прямого и косвенного результата, определяющих экономическую и социальную эффективность услуги доверительного управления в секторе ИСР.*

Оценка последствий предоставления услуги доверительного управления привлеченными управляющими компаниями проводилась на основании информации, размещенной на сайтах российских компаний, оказывающих услугу доверительного

управления в сфере жилой и коммерческой (гостиничной) недвижимости Москвы, Санкт-Петербурга, Сочи, а также на основании результатов, представленных в аналитических материалах.

Выявлены показатели, позволяющие оценить эти последствия, которые сгруппированы по следующим признакам: характер результата (прямой или косвенный, экономический или социальный) и получатель результата (домашнее хозяйство, управляющая компания, турист (гость)) (табл. 7).

Представленные показатели являются необходимыми, а их совокупность — достаточной для оценки социально-экономических последствий оказания услуги доверительного управления в секторе ИСР на рынке гостиничных услуг.

### Выводы

Предоставление качественных услуг в секторе ИСР обеспечивается многими факторами, среди которых одним из основных выступает возможное профессиональное управление со стороны управляющих компаний, реализующих передовые формы и методы управления, способствующих обеспечению комфортного и безопасного проживания гостей (туристов). Таким образом, проверяемая гипотеза подтвердилась.

В целом предварительный анализ услуги доверительного управления на рынке гостиничных услуг в секторе ИСР показал необходимость дополнительного исследования специфических особенностей оказания услуг доверительного управления в данном секторе.

Таблица 7

### Показатели эффективности услуги доверительного управления в секторе ИСР

Результат	Участник сектора ИСР	Показатели эффективности
Прямой	Домашнее хозяйство	<i>Экономическая эффективность:</i> – повышение текущей доходности; – увеличение капитальной стоимости; – минимизация рисков. <i>Социальная эффективность:</i> сохранение потребительских и репутационных качеств ИСР
	Управляющая компания	<i>Экономическая эффективность:</i> – повышение дохода от предоставления услуг по управлению объектом; – повышение загрузки объекта; – минимизация рисков, связанных с оказанием услуг. <i>Социальная эффективность:</i> улучшение репутации управляющей компании
Косвенный	Турист (гость)	<i>Экономическая эффективность:</i> – соотношение цены и качества; – минимизация рисков. <i>Социальная эффективность:</i> – соответствие объекта заявленному уровню (типу); – соблюдение условий договора; – соблюдение санитарно-гигиенических требований

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Даниленко Н.Н. Оценка зарубежного опыта государственного регулирования сектора альтернативных средств размещения / Н.Н. Даниленко, О.А. Суранова // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы : материалы 10-й Междунар. науч.-практ. конф., 27–28 сент. 2017 г. — М., 2017. — Вып. 10, ч. 2. — С. 47–59.
2. Морозов М.А. Социально-экономическая эффективность туристской деятельности: современные подходы к исследованию [Электронный ресурс] / М.А. Морозов, Н.В. Рубцова // Baikal Research Journal. — 2016. — Т. 7, № 2. — Режим доступа: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=20676>. — DOI: 10.17150/2411-6262.2016.7(2).13.
3. Кубасова Т.И. Арендное жилье в России: предпосылки, проблемы и перспективы развития [Электронный ресурс] / Т.И. Кубасова, Л.А. Каверзина, Г.Н. Макарова // Baikal Research Journal. — 2018. — Т. 9, № 4. — Режим доступа: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=22368>. — DOI: 10.17150/2411-6262.2018.9(4).11.
4. Морозова М.А. Роль управляющих компаний в развитии отечественного сетевого гостиничного бизнеса / М.А. Морозова, Е.Д. Малюшенкова // Петербургский экономический журнал. — 2014. — № 2. — С. 114–120.
5. Асаул А.Н. Управление объектами коммерческой недвижимости / А.Н. Асаул, П.Б. Люлин. — СПб. : Изд-во ГАСУ, 2008. — 144 с.
6. Астапова Е.В. Институт доверительного управления жилой недвижимостью в России / Е.В. Астапова // Северо-Кавказский юридический вестник. — 2018. — № 1. — С. 116–120.
7. Бедин Б.М. Экономика и управление недвижимостью : учеб. пособие / Б.М. Бедин. — Иркутск : Изд-во БГУ, 2017. — 107 с.
8. Минеев В. Мне предложили отдать недвижимость в доверительное управление. Чем оно отличается от аренды? [Электронный ресурс] / В. Минеев // Forbes. — 2010. — Режим доступа: <http://www.forbes.ru/sobytiya-opinion/biznes/60840-mne-predlozhili-otdat-nedvizhimost-v-doveritelnoe-upravlenie-chem-ono>.
9. Даниленко Н.Н. К вопросу о типологии индивидуальных средств размещения / Н.Н. Даниленко, О.А. Суранова // Индустрия туризма и гостеприимства в контексте межкультурной коммуникации : материалы 5-й Всерос. науч.-практ. конф., Хабаровск, 2–4 марта 2018 г. / под ред. В.А. Чернова. — Хабаровск, 2018. — С. 24–30.
10. Христофорова И.В. Специфическое отличие товара от услуги. Часть 2. Отличительные характеристики услуги — анализ адекватности существующей парадигмы / И.В. Христофорова // Сервис Plus. — 2007. — № 2. — С. 7–15.
11. Лавлок К. Маркетинг услуг — что дальше? В поисках новой парадигмы и свежих веяний (часть 1) / К. Лавлок, Э. Гаммессон // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2006. — № 2. — С. 158–172.
12. Лавлок К. Маркетинг услуг — что дальше? В поисках новой парадигмы и свежих веяний (часть 2) / К. Лавлок, Э. Гаммессон // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2006. — № 3. — С. 240–259.
13. Лавлок К. Маркетинг услуг — что дальше? В поисках новой парадигмы и свежих веяний (часть 3) / К. Лавлок, Э. Гаммессон // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2006. — № 4. — С. 354–369.
14. Кудрявцева Е.В. Проблематика услуги управления коммерческой недвижимостью / Е.В. Кудрявцева // Известия Томского политехнического университета. — 2010. — Т. 317, № 6. — С. 18–22.
15. Кудрявцева Е.В. Управление недвижимостью: национальный колорит / Е.В. Кудрявцева // Деловой вестник Бизнес Club's. — 2008. — № 10 (37). — С. 36–39.
16. Казарина Л.А. Аутсорсинг функций как инструмент повышения конкурентоспособности фирмы [Электронный ресурс] / Л.А. Казарина // Baikal Research Journal. — 2018. — Т. 9, № 1. — Режим доступа: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=22012>. — DOI: 10.17150/2411-6262.2018.9(1).9.
17. Бедин Б.М. К вопросу об особенностях недвижимости как объекта управления / Б.М. Бедин, А.С. Гусак // Вестник университета (государственный университет управления). — 2013. — № 21. — С. 15–18.

## REFERENCES

1. Danilenko N.N., Suranova O.A. Estimation of Foreign Experience of State Regulation Sector Alternative Accommodation. *Industriya turizma: vozmozhnosti, prioritety, problemy i perspektivy. Materialy 10-i Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, 27–28 sentyabrya 2017 g.* [Tourism Industry: Facilities, Priorities, Problems and Prospects. Materials of the 10<sup>th</sup> International Scientific and Practical Conference, September 27–28, 2017]. Moscow, 2017, iss. 10, pt. 2, pp. 47–59. (In Russian).
2. Morozov M.A., Rubtsova N.V. Socio-Economic Efficiency of Tourism Activity: Modern Approaches to Research. *Baikal Research Journal*, 2016, vol. 7, no. 2. Available at: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=20676>. DOI: 10.17150/2411-6262.2016.7(2).13. (In Russian).
3. Kubasova T.I., Kaverzina L.A., Makarova G.N. Rental Housing in Russia: Background, Problems and Development Prospects. *Baikal Research Journal*, 2018, vol. 9, no. 4. Available at: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=22368>. DOI: 10.17150/2411-6262.2018.9(4).11. (In Russian).
4. Morozova M.A., Malyushenkova Ye.D. The Role of Asset Management Companies in the Domestic Hotel Chain Business Development. *Peterburgskii ekonomicheskii zhurnal = Saint-Petersburg Economic Journal*, 2014, no. 2, pp. 114–120. (In Russian).
5. Asaul A.N., Lyulin P.B. *Upravlenie ob"ektami kommercheskoi nedvizhimosti* [Commercial Real Estate Property Management]. Saint Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering Publ., 2008. 144 p.
6. Astapova E.V. Institute of Trust Management Residential Real Estate in Russia. *Severo-Kavkazskii yuridicheskii vestnik = North Caucasus Legal Vestnik*, 2018, no. 1, pp. 116–120. (In Russian).



7. Bedin B.M. *Ekonomika i upravlenie nedvizhimost'yu* [Economy and Real Estate Property Management]. Irkutsk, Baikal State University Publ., 2017. 107 p.

8. Mineev V. I Was Offered to Transfer My Real Estate Property into Trust Management. How Does It Differ from Rental Lease? *Forbes*, 2010. Available at: <http://www.forbes.ru/sobytiya-opinion/biznes/60840-mne-predlozhi-li-otdat-nedvizhimost-v-doveritelnoe-upravlenie-chem-ono>. (In Russian).

9. Danilenko N.N., Suranova O.A. On Typology of Individual Accommodation Facilities. In Chernov V.A. (ed.). *Industriya turizma i gostepriimstva v kontekste mezhkul'turnoi kommunikatsii. Materialy 5-i Vserossiiskoi nauchnoi konferentsii, Khabarovsk, 2–4 marta 2018 g.* [Tourism and Hospitality Industry in the Framework of Cross-Cultural Communication. Materials of the 5<sup>th</sup> All-Russian Research Conference, Khabarovsk, March 2–4, 2018]. Khabarovsk, 2018, pp. 24–30. (In Russian).

10. Khristoforova I.V. Specific Difference between Goods and Services. Part 2. Distinctive Features of a Service: Adequacy Analysis of the Existing Paradigm. *Servis Plus = Service plus*, 2007, no. 2, pp. 7–15. (In Russian).

11. Lavlok K., Gammesson E. Whither Services Marketing? In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives (part 1). *Marketing i marketingovye issledovaniya = Marketing and Market Research*, 2006, no. 2, pp. 158–172. (In Russian).

12. Lavlok K., Gammesson E. Whither Services Marketing? In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives (part 2). *Marketing i marketingovye issledovaniya = Marketing and Market Research*, 2006, no. 3, pp. 240–259. (In Russian).

13. Lavlok K., Gammesson E. Whither Services Marketing? In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives (part 3). *Marketing i marketingovye issledovaniya = Marketing and Market Research*, 2006, no. 4, pp. 354–369. (In Russian).

14. Kudryavtseva E.V. Issues of Commercial Real Estate Property Management Service. *Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta = Bulletin of the Tomsk Polytechnic University*, 2010, vol. 317, no. 6, pp. 18–22. (In Russian).

15. Kudryavtseva E.V. Real Estate Property Management: National Features. *Delovoi vestnik Biznes Club's = Business Bulletin Business Club's*, 2008, no. 10 (37), pp. 36–39. (In Russian).

16. Kazarina L.A. Outsourcing of Functions as a Tool of Increasing Company's Competitiveness. *Baikal Research Journal*, 2018, vol. 9, no. 1. Available at: <http://brj-bguep.ru/reader/article.aspx?id=22012>. DOI: 10.17150/2411-6262.2018.9(1).9. (In Russian).

17. Bedin B.M., Gusak A.S. On the Issue of Peculiarities of Real Estate Property as an Object of Management. *Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyi universitet upravleniya) = University Bulletin (State University of Management)*, 2013, no. 21, pp. 15–18. (In Russian).

#### Информация об авторах

Даниленко Нина Николаевна — доктор экономических наук, профессор, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: nina.danilenko@gmail.com.

Суранова Оксана Александровна — аспирант, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: SuranovaSU@mail.ru.

#### Для цитирования

Даниленко Н.Н. Содержание и роль услуги доверительного управления в секторе индивидуальных средств размещения на рынке гостиничных услуг / Н.Н. Даниленко, О.А. Суранова // Известия Байкальского государственного университета. — 2019. — Т. 29, № 2. — С. 305–313. — DOI: 10.17150/2500-2759.2019.29(2).305-313.

#### Authors

Nina N. Danilenko — D.Sc. in Economics, Professor, Department of Management, Marketing and Service, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: nina.danilenko@gmail.com.

Oxana A. Suranova — Postgraduate Student, Department of Management, Marketing and Service, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: SuranovaSU@mail.ru.

#### For Citation

Danilenko N.N., Suranova O.A. The Content and the Role of Trust Management Service in the Sector of Individual Accommodation Facilities in the Market of Hotel Services. *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2019, vol. 29, no. 2, pp. 305–313. DOI: 10.17150/2500-2759.2019.29(2).305-313. (In Russian).