

На правах рукописи



Ладыженко Сергей Николаевич

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Красноярск – 2025

Работа выполнена в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Сибирский федеральный университет»

Доктор экономических наук, профессор
Научный руководитель: **Наталья Николаевна Терещенко**

Официальные оппоненты:

Пирогова Оксана Евгеньевна

доктор экономических наук,
профессор Высшей школы сервиса и
торговли Федерального
государственного автономного
образовательного учреждения высшего
образования «Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра
Великого», доцент

Коновалова Елена Евгениевна

Кандидат экономических наук, доцент
Лаборатории гостиничного
проектирования Высшей школы
туризма и гостеприимства ФГБОУ ВО
«Российский государственный
университет туризма и сервиса»

Ведущая организация:

Федеральное государственное
бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Сочинский государственный
университет»

Защита диссертации состоится в 10-00 ч. 01 декабря 2025 г. на заседании диссертационного совета 24.2.404.08 при ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» по адресу: 660041, г. Красноярск, ул. Лиды Прушинской, 2, ауд.414. С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» по адресу: <http://www.sfu-kras.ru>. Автореферат разослан «___» _____ 2025 г.

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

Е.В. Щербенко

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В условиях геополитической нестабильности и санкционных ограничений в отношении России развитие сферы туризма и гостеприимства претерпевает существенные трансформации, характеризуясь при этом высокой устойчивостью к неблагоприятным факторам внешней среды и относительной стабильностью динамического развития, что обусловлено активизацией развития внутреннего туризма, государственного регулирования и поддержкой сферы гостеприимства, формированием и развитием новых видов гостиничных услуг, обеспечением их комплексного, сервисного характера.

Гостиничный бизнес является в настоящее время востребованным видом экономической деятельности. В 2024 году количество размещенных в гостиницах и аналогичных средствах размещения лиц в Российской Федерации составило более 71 миллиона человек при росте данных объектов гостиничной деятельности на 19,3 % по сравнению с 2020¹. Исследуемый сектор отличается сильно сегментированным акцентом, большим разнообразием сервисных услуг и их качеством. При этом в дестинациях с высокой плотностью туристского потока и индустриальных центрах наблюдается повышенная интенсивность гостиничного бизнеса. Согласно Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года в стране предусмотрен рост более чем в два раза количества внутренних поездок в расчете на одного жителя страны, увеличение объема туристской индустрии более чем в пять раз и рост инвестиций в данную сферу в три раза². Это определяет необходимость постоянного развития гостиничных организаций для поддержания соответствующего современным требованиям уровня конкурентоспособности. Так, влияние глобализации, цифровой трансформации экономики и общества, распространение экосистемного формата функционирования организаций, развитие технологических инноваций, формирует иные параметры оценки соответствия гостиничной организации, существенно изменившимся по составу и структуре, потребительским предпочтениям и спросу клиентов.

Данные тренды приводят к значительным изменениям на рынке гостиничных услуг, обуславливая необходимость поиска новых источников конкурентных преимуществ. Гостиничные организации стремятся повысить свою конкурентоспособность для сохранения или увеличения занимаемой доли рынка, в том числе за счет удержания постоянных и активного привлечения потенциальных клиентов и партнеров через развитие платформ, контента, использования ресурсов сетевых взаимодействий посредством формирования совместного ценностного предложения с субъектами рынка гостиничных услуг. Цифровая трансформация предоставляет участникам рынка гостиничных услуг

¹ Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 07.11.2024).

² Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года : распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.09.2019 № 2129-р : редакция от 7 февраля 2022 года // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – URL: <https://demo.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=409150#iTvAiaUISVBpgU62> (дата обращения: 22.01.2025).

широкий спектр возможностей для повышения качества услуг и снижения их себестоимости, обуславливая при этом усиление конкуренции среди рыночных субъектов.

Особую роль среди трансформационных процессов рынка гостиничных услуг играет изменение характера, организации и протекания бизнес-процессов организации работы с потребителями услуг. Современные потребители гостиничных услуг становятся более информированными, мобильными и требовательными к качеству услуг, активно используют цифровые технологии для поиска, сравнения, бронирования гостиничных услуг, предъявляют особые требования к скорости финансовых транзакций, возможности получить кастомизированную услугу. Так, по данным компании Bnovo, являющейся одним из ведущих разработчиков IT-решений для гостиничного бизнеса, доля онлайн-бронирований через цифровые платформы или цифровые модули на сайтах гостиничных организаций достигает 50% и более процентов в популярных туристических дестинациях³. Цифровая трансформация предоставляет участникам рынка гостиничных услуг широкий спектр возможностей для повышения качества услуг и снижения их себестоимости, обуславливая при этом усиление конкуренции среди рыночных субъектов.

В этой связи возрастает актуальность исследования условий, факторов, параметров конкурентоспособности, формирующихся в цифровой среде современной экономики, а также разработки методических подходов для проведения их оценки в целях обоснования направлений повышения конкурентоспособности гостиничных организаций для достижения коммерческого успеха на рынке и роста эффективности деятельности, что определяет актуальность темы диссертационного исследования.

Степень разработанности проблемы.

Концептуальные положения конкуренции и конкурентоспособности заложены в работах зарубежных экономистов: Г. Ассель, П. Друкера, Дж. Б. Кларка, Ж.Ж. Ламбена, А. Маршалла, Дж. Робинсона, М. Портера, А. Смита, Д. Рикардо, Г. Хамела, Й. Шумпетера и др.

Проблемам экосистемного подхода к функционированию организаций сферы услуг и специфике развития организаций индустрии гостеприимства посвящены труды С.И. Новиковой, К.К. Левченко, О.М. Куликовой, В.В. Куимова, Н.К. Сердюковой, С.Д. Сердюкова, С.Д. Суворовой, Н.Н. Терещенко, Е.В. Щербенко, Е.В. Шкарупета, О.А. Ябровой и др.

Теоретические подходы к понятию и содержанию конкурентоспособности достаточно широко рассматривались в трудах отечественных экономистов, среди которых можно выделить труды Г.Л. Азоева, Ю.Л. Александрова, Г.Я. Беляковой, А.В. Волошина, Н.Я.Калюжной, Ю.Ю. Сальникова, Ю.Н. Сидорова, Н.Н. Терещенко, Ю.Н. Шабановой, А.С. Козловой, Р.А. Фатхутдинова и др.

В отечественной экономической литературе понятие и содержание категории «конкурентоспособность» применительно к индустрии

³ Объем продаж онлайн-бронирований за III квартал 2023 // Bnovo PMS : Санкт-Петербург, 2024. – URL: <https://bnovo.ru/blog/sales-online-bookings/> (дата обращения: 01.04.2025).

гостеприимства рассмотрены в работах Е.Г. Бодровой и А.Д. Инюкиной, Е.А. Бреусовой, Е.А. Васильевой и С.А. Васильева, М.М. Имамутдинова, Н.В. Елисеевой и Э.Е. Слюсаренко, Ф.Э. Зиннатовой, М. А. Журавель, А.С. Козловой, Т.С. Мещеровой, Е.В. Семейко, Л.В. Семеновой и др.

Вопросы характеристики факторов, влияющих на конкурентоспособность организаций и их классификации получили отражение в трудах как зарубежных экономистов (как М. Портер, А. Олливье, А. Дайан, Р. Урссе, А.А. Томпсон и А. Стрикленд и др.), так отечественных ученых (И.Б. Береговая, Л.В. Барило, Н.С. Гордеев, Е.С. Гавриш, В.В. Денисова, Е.В. Куценко, О.С. Мысова, Е.М. Пименова, Ю.Ю. Сальников, Р.Б. Схаплок, Е.В. Топоровская, С.М. Шарапудинов и др.). Особое внимание в последнее время уделено факторам цифровой трансформации в работах В.В. Асаул, В.А. Кощев и Ю.А. Цветков, М.А. Морозов и Н.С. Морозова, А.С. Лифшиц и А.А. Жерелова, А.Ю. Бабанов и Р.Х. Шаваев и др.

Освещение методических подходов к оценке конкурентоспособности с учетом отраслевой специфики, получило как в трудах ряда зарубежных экономистов: М. Портера, Ж.Ж. Ламбена, МакКинси и др., так и в работах отечественных ученых, таких как: Э.А. Абдрадшкова, А.А. Алешин, Е.Г. Бодрова, А.С. Большаков, Е.А. Васильева, С.А. Васильев, В.В. Дядечко, М.М. Имматдинов, А.Д. Инюкина, Е.Е. Коновалова, А.А. Лычагина, О.Ю. Малинина, А.Н. Обуховская, Е.М. Пименова, О.И. Радина, Н.Н. Терещенко, Р.А.Фатхутдинов, А.В. Федоркова, Е.В. Шевченко, Р.Р. Хакимова, О.А. Яброва и др.

Несмотря на высокую степень изученности данной проблемы в научных работах как российских, так и зарубежных экономистов, существующее многообразие теоретических и методических подходов к исследованию и оценке конкурентоспособности гостиничных организаций не носит универсальный характер, не учитывает в достаточной мере отраслевые особенности и характерные для отрасли процессы цифровой трансформации, (включая бесконтактные технологии, персонализацию услуг, интеграцию IoT, гибридные модели размещения, ESG-принципы, использование VR/AR, гибкие модели ценообразования и др.), которые формируют как новые источники конкурентных преимуществ, так и массивы данных, а также инструменты конкурентного анализа.

В связи с этим возникает необходимость дальнейшего исследования теоретико-методических подходов к оценке и повышению конкурентоспособности гостиничных организаций с учетом процессов цифровой трансформации на основе современных научных знаний, практик проведения исследования, что и обуславливает актуальность темы диссертации.

Целью диссертационного исследования является разработка теоретико-методических положений оценки и повышения конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях цифровой трансформации.

Цель диссертационного исследования определила постановку и решение ряда его задач:

1. Провести сущностный анализ категории «конкурентоспособность» и теоретических положений формирования дефиниции «конкурентоспособность гостиничных организаций» для разработки модели формирования конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях экосистемности, с учетом широкого круга влияющих факторов.

2. Разработать и апробировать методику оценки конкурентоспособности гостиничных организаций с формированием системы оценочных показателей, учитывающей отраслевую специфику и процессы цифровой трансформации в гостиничной сфере.

3. Разработать организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности гостиничных организаций с учетом современных трендов развития гостиничной отрасли.

Объект исследования - гостиничные организации Красноярского края и Российской Федерации.

Предмет исследования – совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе оценки и повышения конкурентоспособности гостиничных организаций.

Соответствие диссертационного исследования Паспорту научных специальностей. Диссертационная работа соответствует Паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки), направление исследования: Экономика сферы услуг: 4.15 «Туризм и рекреация», 4.21 «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг».

Теоретическая и методологическая основа диссертационного исследования сформирована фундаментальными положениями работ ученых, посвященных формированию и оценке конкурентоспособности организаций в различных сферах деятельности, в том числе в индустрии гостеприимства, работами в области экономики гостиничных организаций, а также результатами исследований процессов цифровой трансформации экономики.

В ходе диссертационного исследования применялись общенаучные подходы (системный, процессный, рыночный, динамический, дифференцированный, результативный, субъектный, эколого-социальный и др.) и методы: анализа и синтеза, индукции и дедукции, регрессионного анализа и прогнозирования, применены методы экономико-статистических расчетов, стандартизации, и др.

Информационная база исследования представлена: нормативно-правовыми актами федерального и регионального уровня, регулирующими рынок туристских и гостиничных услуг; данными Росстата, отчетностью и результатами опроса руководителей и менеджеров исследуемых гостиничных организаций, данными цифровых платформ туристских и гостиничных услуг, результатами анкетирования потребителей гостиничных услуг.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке методических положений оценки и повышения конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях цифровой трансформации отрасли туристских услуг, что формирует приращение научных

результатов и элементы научной новизны, полученные лично автором, в т.ч. в ходе исследования:

1. Конкретизировано понятие и сущность категории «конкурентоспособность гостиничных организаций», отличающееся учетом системного, процессного, результативного и клиентоориентированного подходов, что позволило обосновать ее взаимосвязи с качеством услуг, предложить классификацию факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность и разработать модель формирования конкурентоспособности гостиничных организаций.

2. Разработана методика оценки конкурентоспособности гостиничных организаций, отличающаяся от существующих последовательностью и содержанием выделенных автором этапов, учетом отраслевых особенностей, в т.ч. предложенной системой частных, единичных оценочных показателей с их последующей интеграцией в обобщающие показатели, применяемыми к ее формированию подходами (системным, субъектным, процессным, эколого-социальным), а также гибкостью определения набора показателей оценки конкурентоспособности в разрезе бизнес-процессов гостиничной организации и возможностью учета влияющих факторов при адаптации к условиям динамичной среды организации.

3. На основе предложенных направлений, обеспечивающих устойчивое конкурентное положение гостиничных организаций разработан организационно-экономический механизм повышения их конкурентоспособности, отличающийся адаптацией к современным трендам развития гостиничной отрасли посредством формирования цифровой платформы, интегрированной в экосистему, координирующей взаимодействия гостиничных организаций, других субъектов, в т.ч. потребителей и включающий предложенный автором организационный инструментарий реализации мероприятий повышения конкурентоспособности гостиничной организации, а также разработанное и апробированное автором инструментально-аналитическое сопровождение оценочных исследований.

Теоретическая значимость результатов исследования состоит в развитии теоретических положений формирования, оценки и повышения конкурентоспособности гостиничных организаций, отражающих современные тренды развития рынка туристских услуг и отраслевую специфику гостиничного бизнеса. Результаты проведенного исследования могут найти дальнейшее развитие в решении проблем теоретико-методического характера по оценке и повышению конкурентоспособности различных организаций сферы услуг в условиях развития экосистемной экономики.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в развитии методических и организационных положений по оценке и повышению конкурентоспособности гостиничных организаций; возможности применения разработанной методики оценки и организационно-экономического механизма в практической деятельности организаций индустрии гостеприимства для выявления направлений повышения уровня конкурентного развития в условиях цифровой трансформации с целью повышения эффективности деятельности.

Результаты диссертационного исследования могут быть использованы органами государственного управления при разработке проектов и программ развития туризма и индустрии гостеприимства, актуализации нормативно-правовой базы, ведомственных нормативных актов и совершенствования системы управления при адаптации к цифровым форматам экономики.

Результаты исследования могут быть использованы в учебном процессе в вузах при преподавании экономических дисциплин, а также в программах повышения квалификации специалистов сферы услуг.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной, полученные лично соискателем и выносимые на защиту:

1. На основе интеграции системного, процессного, результативного и клиентоориентированного подходов конкретизировано определение понятия категории «конкурентоспособность гостиничной организации», предложена классификация факторов и модель формирования конкурентоспособности гостиничной организации.

2. Разработана и апробирована методика оценки конкурентоспособности гостиничных организаций, учитывающая отраслевую специфику формированием системы оценочных частных, единичных и обобщающих показателей в разрезе основных бизнес-процессов деятельности организаций исследуемой сферы.

3. Разработан организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности гостиничной организации, основанный на принципах экосистемных платформенных взаимодействий, включающий предложенные автором инструментально-аналитическое сопровождение проведения оценочных исследований и организационный инструментарий реализации мероприятий повышения конкурентоспособности гостиничной организации.

Обоснованность полученных результатов и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в диссертации, подтверждена использованием фундаментальных научных трудов отечественных и зарубежных ученых по исследуемой проблематике, применением общенаучных и специальных методов исследования, достаточностью временного диапазона, достоверностью информационного обеспечения проведенного исследования, аргументацией разработанных предложений и результатами апробации.

Внедрение и апробация результатов исследования. Основные результаты исследования были представлены и обсуждены на научно-практических конференциях и форумах различных уровней в 2022-2025 гг., в т.ч.: Международная научно-практическая конференция «Современные тенденции развития исследовательских компетенций в условиях инновационного кластера» (Казань, 2025 г.), Международная научно-практическая конференция «Синтез науки и образования как инструмент решения глобальных проблем современности» (Челябинск, 2025 г.), Международной научно-практической конференции «Новая наука: история становления, современное состояние, перспективы развития» (Калуга, 2024 г.), Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Научно-технический прогресс как

механизм развития современного общества (Киров, 2024 г.), V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Региональные рынки потребительских товаров: качество, экологичность, ответственность бизнеса» (Красноярск, 2024 г.), IV Всероссийском научно-практическом форуме по проблемам устойчивого развития в новом социо – технологическом укладе: Человек. Экономика. Технологии. Социум. NETS 24 (Красноярск, 2024 г.), IV Съезде региональных агентств инвестиций и корпораций развития. Деловая сессия «Реализация проектов ГЧП» (Тула, 2023 г.), Красноярском экономическом форуме. Сессия «О мерах поддержки Группы институтов развития» (Красноярск, 2023 г.), Восточным экономическом форуме (ВЭФ–2022) (Владивосток, 2022 г.).

Отдельные положения диссертационного исследования используются в образовательном процессе ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Института торговли и сферы услуг при преподавании дисциплин «Финансово-экономический анализ предприятий сферы гостеприимства и общественного питания», «Обеспечение качества обслуживания потребителей», «Бизнес-планирование на предприятиях торговли и сервиса», «Управление проектами в торговле и сервисе», в методическом обеспечении выполнения выпускных квалификационных работ, а также в деятельности гостиничных организаций АО «Гостиница Красноярск», МВДЦ «Сибирь», ГРК «Снежная Сова» и Агентства по туризму Красноярского края, что подтверждено актами о внедрении.

Публикации по теме исследования. Основные положения, результаты и выводы диссертационного исследования отражены в 11 публикациях автора объемом 6,5 п.л. (авт. – 5,5), в том числе в 7 статьях в изданиях, рекомендованных ВАК РФ для опубликования результатов диссертационных исследований объемом 5,3 п. л. (авт. – 4,3) и в 4 статьях в прочих журналах и сборниках, индексируемых РИНЦ, объемом 1,2 п. л. (авт. – 1,2 п. л.).

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа включает введение, 3 главы основного текста, заключение, список литературы, представленный 201 источником и 21 приложение. Основной текст диссертации изложен на 165 страницах, включая 34 таблицы и 32 рисунка.

П.ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ

1. На основе интеграции системного, процессного, результативного и клиентоориентированного подходов конкретизировано определение понятия категории «конкурентоспособность гостиничной организации», предложена классификация факторов и модель формирования конкурентоспособности гостиничной организации.

В современных условиях рыночной экономики, для успешного развития бизнеса каждой организации, в т.ч. гостиничного бизнеса, важно правильно оценивать создающуюся рыночную обстановку и сложившиеся конкурентные преимущества с тем, чтобы предложить эффективные способы повышения уровня конкурентоспособности. Выявленная автором специфика современного рынка услуг гостиничных организаций, сформировала необходимость уточнения понятия категории «конкурентоспособность гостиничных организаций», которое

проведено на основе обобщения трудов зарубежных и отечественных ученых при применении ряда научных подходов (табл.1).

Таблица 1. – Научные подходы к определению категории «конкурентоспособность гостиничной организации»

Название подхода	Характеристика подхода
Системный	Рассматривает совокупность отдельных системообразующих элементов конкурентоспособности в их прямой и /или косвенной взаимосвязи и взаимодействии
Процессный	Определяет процессы достижения гостиничной организацией конкурентных преимуществ за счет эффективного использования рыночного потенциала в ходе осуществления основных, обеспечивающих (вспомогательных) бизнес-процессов, бизнес-процессов управления и развития
Результативный	Предусматривает достижение результатов функционирования гостиничной организации в условиях рыночной конкуренции, отражающий способности и возможности организации занимать определенную долю рынка в ходе использования конкурентного потенциала на всех управленческих уровнях
Клиентоориентированный	Определяет способность гостиничной организации обеспечивать реального или потенциального удовлетворения конкретных потребностей и спроса потребителей по сравнению с аналогичными объектами, представленными на рынке гостиничных услуг

Интеграция принципов применяемых в исследовании научных подходов позволила автору обеспечить учет многогранности содержания изучаемой категории «конкурентоспособность гостиничной организации» и предложить ее определение как «...относительной характеристики, отражающей способности и возможности организации обеспечивать себе конкурентные преимущества за счет эффективного использования рыночного потенциала с учетом цифровой трансформации в ходе осуществления определенных бизнес-процессов и более полного и качественного удовлетворения реальных и потенциальных потребностей, спроса потребителей в услугах по сравнению с идентичными объектами, функционирующими на конкретном сегменте рынка гостиничных услуг в определенный промежуток времени».

Данное определение, сформированное в отличие от традиционных на основе синтеза системного, процессного, результативного и клиентоориентированного подходов позволило автору выявить взаимосвязи конкурентоспособности гостиничных организаций с качеством предоставляемых услуг и разработать модель формирования конкурентоспособности гостиничных организаций (рис. 1).

Формирование конкурентоспособности гостиничных организаций согласно предложенной модели осуществляется под влиянием сложной совокупности внешних и внутренних факторов, классифицированных автором по ряду признаков, что обеспечивает учет их совокупного воздействия.

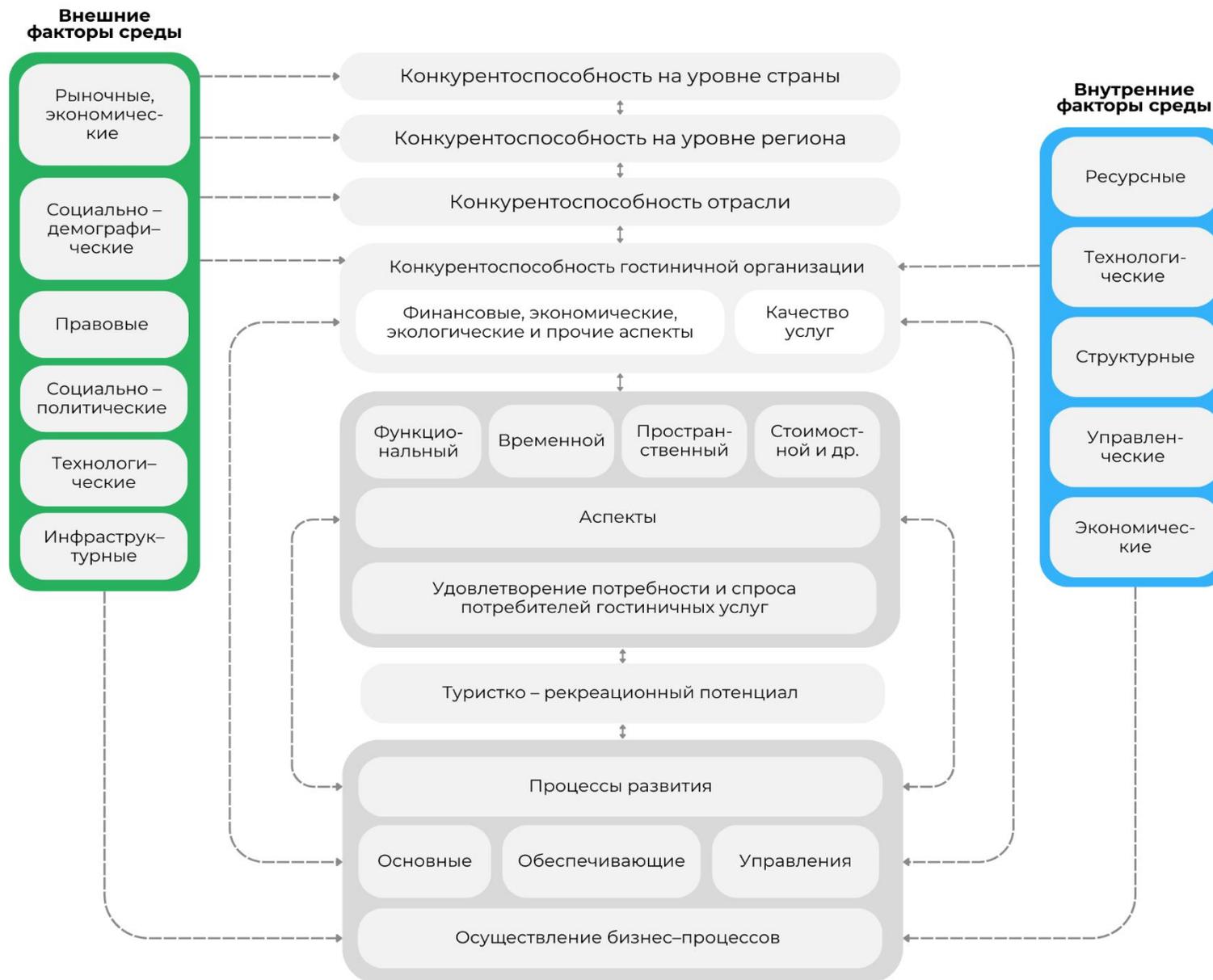


Рисунок 1 – Модель формирования конкурентоспособности гостиничных организаций

Особенностью сформированной автором классификации, являются предложенные автором признаки группировки факторов, влияющих на конкурентоспособность гостиничных организаций в условиях цифровой трансформации:

-по свойству дестинации с выделением базовых (в т.ч.: инфраструктурные, географические, ресурсные внешние факторы и др.) и приобретенных факторов (в т.ч.: ресурсные, управленческие, финансово-экономические внутренние, факторы цифровой трансформации и др.);

-по уровню технологичности с дифференциацией факторов на цифровые (в т.ч. использование цифровых продуктов, наличие собственных цифровых разработок, представленность организации на цифровых платформах и площадках) и аналоговые (без использования цифровых инструментов).

Предложенная автором модель формирует многофакторный и уровневый характер конкурентоспособности гостиничной организации, проявляющийся в органической связи преимуществ страны, туристско-рекреационного потенциала региона и дестинации, а также уровня развития туристической отрасли с качеством услуг и другими возможностями организации удовлетворять потребности и спрос потребителей гостиничных услуг и выступает основой для разработки методики оценки конкурентоспособности гостиничных организаций.

2. Разработана и апробирована методика оценки конкурентоспособности гостиничных организаций, учитывающая отраслевую специфику формированием системы оценочных частных, единичных и обобщающих показателей в разрезе основных бизнес-процессов деятельности организаций исследуемой сферы.

Туристско-рекреационный комплекс выступает основным стейкхолдером целого ряда федеральных и региональных проектов по достижению национальных целей «экологическое благополучие» и «устойчивая и динамичная экономика», что определило развитие данной сферы, в т.ч. количества гостиничных организаций и требований к их деятельности. Развитие системы стандартизации параметров и процессов гостиничного бизнеса, в т.ч. категорирование гостиничных организаций формирует необходимость учета комплекса новых индикаторов качества предоставляемых услуг, системы взаимодействий участников создания ценностного предложения, а также разработки методических подходов к оценке конкурентоспособности организаций изучаемой сферы.

Предложенная методика оценки конкурентоспособности гостиничных организаций представляет собой структурированный в разрезе организационно-концептуального, основного и заключительного этапов процесс исследования, основанного на учете отраслевой специфики и процессов цифровой трансформации гостиничной сферы.

Организационно-концептуальный этап формулирует цели и задачи исследования, определяет предмет и объект, обосновывает выбор научно-методологических подходов, принципов и методов исследования, формирует информационную базу оценки. В диссертации раскрыты аспекты применения системного, процессного, дифференцированного, рыночного, динамичного,

результативного, субъектного и эколого-социального научно-методических подходов при определении структуры, направлений и системы показателей оценки конкурентоспособности гостиничных организаций. Так выбор субъектного подхода определит систему частных показателей оценки конкурентоспособности с позиции внешних и внутренних субъектов гостиничной организации, при выборе процессного подхода конкурентоспособность будет оцениваться по показателям видов услуг, в т.ч. проживания, питания и т.д.

Основной этап исследования включает мониторинг факторов, влияющих на конкурентоспособность, формирование комплекса частных показателей и их оценку, определение обобщенных и обобщающих показателей оценки с расчетом средневзвешенных значений коэффициентов, а в итоге – расчет общих показателей и оценку уровня конкурентоспособности организации (рис. 2).

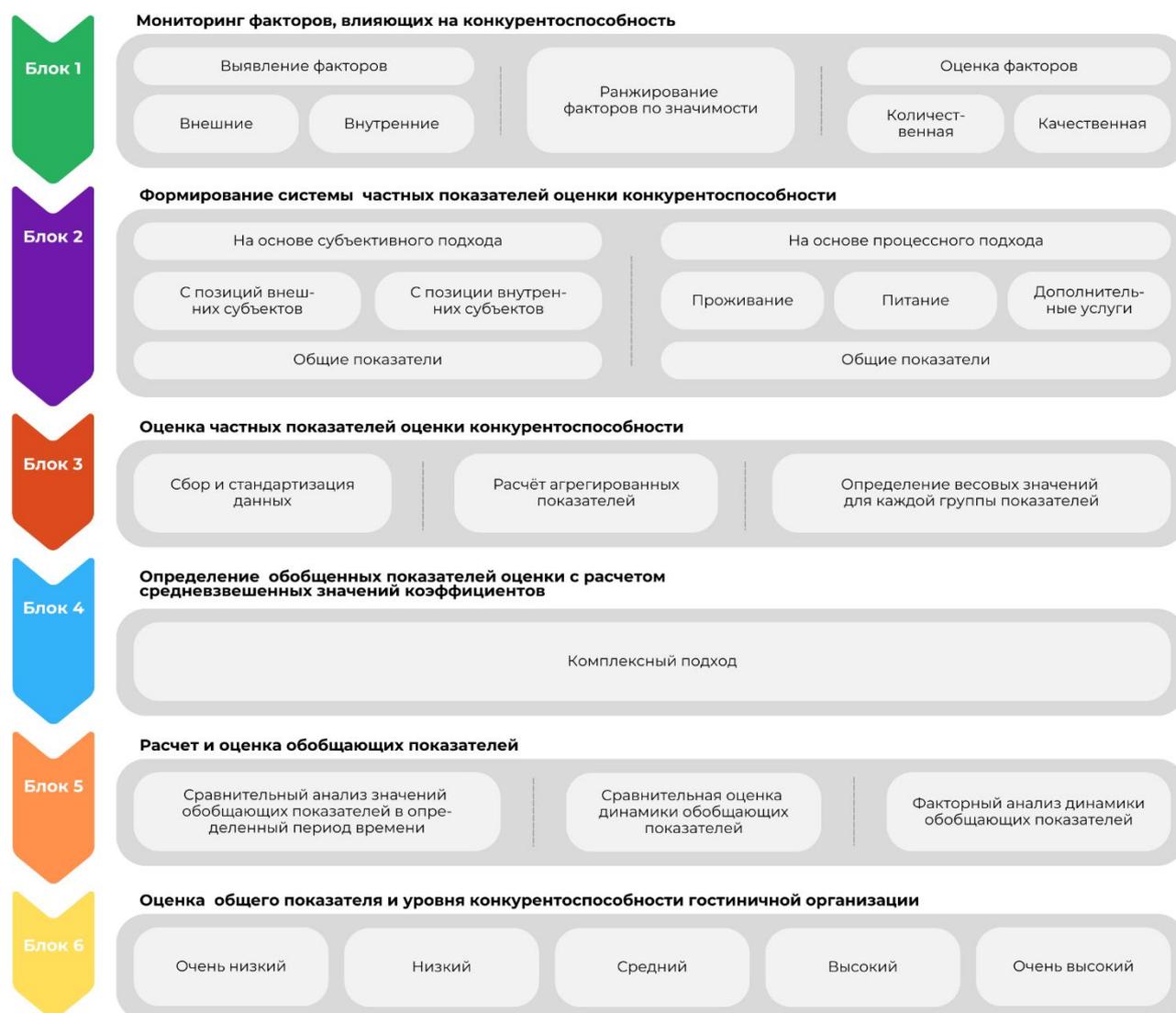


Рисунок 2 – Блок–схема основного этапа методики оценки конкурентоспособности гостиничных организаций

Автором разработана сбалансированная система показателей совокупности величин, характеризующих состояние гостиничной организации разного уровня детализации и предложена их группировка в зависимости от применяемого подхода (табл. 2) к исследованию, а также методика их агрегирования от уровня

частных (единичных) до обобщающих, а затем общих показателей оценки конкурентоспособности (табл. 3).

Таблица 2 – Научно-методические подходы формирования системы показателей оценки конкурентоспособности гостиничных организаций

Формирование системы частных, единичных показателей оценки		
Процессный подход	Субъектный подход	Эколого-социальный подход
Система показателей оценки конкурентоспособности и сервисных услуг по бизнес-процессу «Проживание»	Система показателей количественной оценки конкурентоспособности услуг гостиничных организаций с позиций внутренних рыночных субъектов: собственников (учредителей), менеджеров, работников	Система эколого-социальных показателей оценки конкурентоспособности гостиничных организаций по бизнес-процессу «Проживание»
Система показателей оценки конкурентоспособности и сервисных услуг по бизнес-процессу «Питание»	Система показателей количественной оценки конкурентоспособности сервисных услуг гостиничных организаций с позиций внешних рыночных субъектов: инвесторов, кредиторов, конкурентов, потребителей (клиентов)	Система эколого-социальных показателей количественной оценки конкурентоспособности гостиничных организаций по бизнес-процессу «Питание»
Система показателей оценки конкурентоспособности и сервисных дополнительных услуг	Система показателей качественной оценки конкурентоспособности сервисных услуг гостиничных организаций с позиций рыночных субъектов	Система общих эколого-социальных показателей количественной оценки конкурентоспособности гостиничных организаций
Определение системы обобщающих, общих показателей оценки		
Системный подход		

Заключительный этап представляет собой последовательность блоков систематизированных действий в области разработки и реализации конкурентной стратегии гостиничной организации в условиях цифровой трансформации, в т.ч. по:

- выявлению и оценке конкурентных преимуществ гостиничных организаций на рынке туристских услуг, их последующей диверсификации и оценке эффективности их реализации;
- обоснованию, на основе проведенных исследований, вида конкурентного поведения гостиничной организации в целях повышения ее конкурентоспособности;
- разработке конкурентной стратегии гостиничной организации на рынке туристских услуг и системы мероприятий по повышению ее конкурентоспособности.

Предложенная методика оценки конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях цифровой трансформации представляет собой универсальный исследовательский инструмент, разработанный на основе синтеза научно-методологических подходов, учитывающий специфику исследуемой сферы и процессы ее цифровой трансформации. Обобщающий характер предлагаемых показателей конкурентоспособности и применяемый статистический аппарат позволяют нивелировать недостатки экспертных оценок, что определяет большую степень объективности полученных результатов.

Таблица 3 – Расчет показателей оценки конкурентоспособности гостиничных организаций согласно блоку 3 методики

Формула	Показатели
1. Сбор необходимой информации на основе отчетности гостиничных организаций или путем проведения опроса их специалистов	
Сбор данных на основе бухгалтерской, статистической и оперативной отчетности гостиничных организаций. При отсутствии числового значения показателей используется оценка наличия значения показателя (да/нет) либо степень интенсивности применения показателя (низкий, средний, высокий). В целях математического анализа показатели «да/нет» принимают значения соответственно 0/1. Показатели «низкий, средний, высокий» принимают значение соответственно 1/2/3.	
2. Проведение процедуры стандартизации полученных данных в целях сравнения исследуемых организаций с приведением показателей к единому формату. Расчет отношений частных показателей конкурентоспособности гостиничной организации	
$K_{ij} = X_{ij} / X_{maxj}$	K_i – значение коэффициента по i -тому показателю j -той организации; X_{ij} – значение i -того показателя для j -той организации; X_{maxi} – максимальное значение показателя среди сравниваемых значений i -того показателя.
3. Расчет коэффициентов разброса для частных показателей	
$CV_{ij} = \frac{E_{maxi} - E_{mini}}{E_{maxi}}$	CV_{ij} – коэффициент разброса значений i -го частного показателя конкурентоспособности среди подвергаемых оценке гост. организаций для j -й гост. организации; E_{maxi} – максимальное значение i -го частного показателя конкурентоспособности для j -й гостиничной организации; E_{mini} – минимальное значение i -го частного показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации.
4. Присвоение веса, по частным показателям исходя из его относительной важности на рынке гостиничных услуг	
$t_{ij} = \frac{CV_i}{\sum_{i=1}^n CV_i}$	t_{ij} – коэффициент весомости значений i -го частного показателя конкурентоспособности среди подвергаемых оценке гост. организаций для j -й гост. организации; CV_{ij} – коэффициент разброса значений i -го частного показателя конкурентоспособности среди подвергаемых оценке гост. организаций для j -й гост. организации.
5. Расчет агрегированных показателей конкурентоспособности гостиничных организаций	
$E_{ij}^a = E_{ij} * t_{ij}$	E_{ij}^a – значение агрегированного показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации; E_{ij} – отношение значения i -го частного показателя конкурентоспособности к максимальному значению i -го показателя среди подвергаемых оценке гост. организаций для j -й гостиничной организации; t_{ij} – коэффициент весомости значений i -го частного показателя конкурентоспособности среди подвергаемых оценке гост. организаций для j -й гост. организации
6. Расчет обобщенных агрегированных показателя конкурентоспособности гостиничных организаций	
$E_{ij}^a = \frac{1}{n} * \sum_{i=1}^n (E_{ij} * t_{ij})$	E_{ij}^a – значение обобщенного агрегированного показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации; E_{ij} – отношение значения i -го частного показателя конкурентоспособности к максимальному значению i -го показателя среди подвергаемых оценке гост. организаций для j -й гост. организации; t_{ij} – коэффициент весомости значений i -го частного показателя конкурентоспособности и среди подвергаемых оценке гост. организаций для j -й гост. организации
7. Расчет коэффициентов разброса обобщенных показателей конкурентоспособности гостиничных организаций	
$CVg_{ij} = \frac{E_{maxij}^a - E_{minij}^a}{E_{maxij}^a}$	CVg_{ij} – коэффициент разброса значений i -го обобщающего показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации; E_{maxij}^a – максимальное значение i -го показателя конкурентоспособности по определенной группе критериев для j -й гостиничной организации; E_{minij}^a – минимальное значение i -го показателя конкурентоспособности по определенной группе критериев для j -й гост. организации
8. Взвешенная оценка с присвоением веса обобщающим показателям относительной важности на рынке гостиничных услуг для оценки конкурент-ти	
$tg_{ij} = \frac{CVg_i}{\sum_{i=1}^n CVg_i}$	tg_{ij} – коэффициент весомости значений i -го обобщающего показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации; CVg_{ij} – коэффициент разброса значений i -го обобщающего показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации
9. Расчет обобщающих агрегированных показателей конкурентоспособности гостиничных организаций	
$Eg_{ij}^a = E_{ij}^a * tg_{ij}$	Eg_{ij}^a – значение обобщающего агрегированного показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации; E_{ij}^a – значение обобщающего агрегированного показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации; tg_{ij} – коэффициент весомости значений i -го обобщающего показателя конкурентоспособности по для j -й гост. организации
10. Расчет общего показателя конкурентоспособности гостиничных организаций	
$Eg_{ij}^a = \frac{1}{n} * \sum_{i=1}^n (E_{ij}^a * tg_{ij})$	Eg_{ij}^a – значение общего показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации; E_{ij}^a – значение обобщающего агрегированного показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации; tg_{ij} – коэффициент весомости значений i -го обобщающего показателя конкурентоспособности для j -й гост. организации

Апробация разработанной методики оценки конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях цифровой трансформации осуществлялась применительно к организациям, предоставляющим услуги средств размещения потребителям на рынке Красноярского края. В ходе проведенного исследования на основе полученных значений частных и расчета агрегированных показателей, выбранных и систематизированных автором по группам (общие, номерной фонд, услуги питания, эффективность деятельности, цифровой трансформации и инвестиционной и финансовой активности) в соответствие логике предложенной методики осуществлен расчет агрегированных обобщающих показателей конкурентоспособности исследуемых организаций (табл. 3) и проведена оценка общего ее уровня (рис.3.)

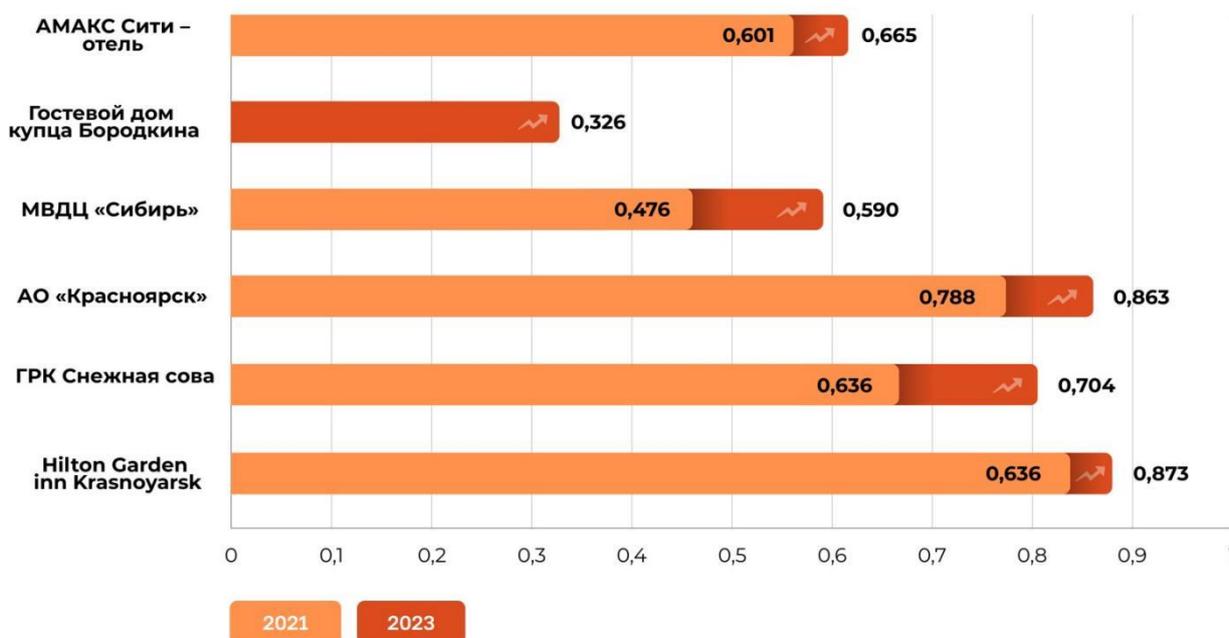


Рисунок 3 – Конкурентоспособность исследуемых гостиничных организаций (значение общего показателя конкурентоспособности)

В ходе апробации предложенной автором методики выявлены конкурентные преимущества, определены виды конкурентного поведения и предложены конкурентные стратегии для исследуемых гостиничных организаций, что подтвердило ее практическую применимость для оценки и повышения конкурентоспособности гостиничных организаций через поиск и развитие конкурентных преимуществ, в условиях наличия широких возможностей цифровой трансформации и высокого потенциала рынка туристских услуг РФ.

Таблица 3 – Расчет агрегированных обобщающих показателей оценки конкурентоспособности исследуемых гостиничных организаций в 2021–2023 годах

Гостиничные организации	АМАКС Сити-отель		Гостевой дом купца Бородкина		МВДЦ «Сибирь»		АО «Красноярск»		ГРК «Снежная Сова»		Hilton Garden Inn Krasnoyarsk	
	2021	2023	2021	2023	2021	2023	2021	2023	2021	2023	2021	2023
года	2021	2023	2021	2023	2021	2023	2021	2023	2021	2023	2021	2023
Блок 1. Общие сведения об организации	0,588	0,556	-	0,267	0,294	0,305	0,389	0,339	0,287	0,245	0,589	0,528
Блок 2. Специфические показатели, характеризующие номерной фонд	0,559	0,567	-	0,431	0,521	0,533	0,985	1,047	0,989	1,009	1,125	1,063
Блок 3. Специфические показатели, характеризующие предоставление услуг питания	1,022	1,027	-	0,45	0,431	0,556	1,568	1,628	1,387	1,391	1,612	1,603
Блок 4. Общие показатели эффективности	1,029	1,166	-	0,357	1,250	1,523	1,421	1,499	0,786	0,928	1,255	1,357
Блок 5. Показатели цифровой трансформации	0,218	0,424	-	0,228	0,168	0,375	0,164	0,403	0,172	0,399	0,174	0,4
Блок 6. Показатели инвестиционной и финансовой эффективности	0,180	0,262	-	0,22	0,192	0,249	0,198	0,262	0,196	0,25	0,239	0,287

3. Разработан организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности гостиничной организации, основанный на принципах экосистемных платформенных взаимодействий, включающий предложенные автором инструментально-аналитическое сопровождение проведения оценочных исследований и организационный инструментарий реализации мероприятий повышения конкурентоспособности гостиничной организации.

Стремительное развитие цифровых технологий, определяющее в т.ч. трансформацию покупательских предпочтений и процессов создания ценностного предложения на рынке туристских услуг, формируют новые условия и вызовы для его экономических субъектов, требуя совершенствования механизмов повышения конкурентоспособности в векторах современных трендов развития гостиничной отрасли. На основе анализа тенденций и особенностей развития индустрии гостеприимства Красноярского края и Российской Федерации, анализа деятельности гостиничных организаций на рынке туристских услуг и выявления основных трендов их цифровой трансформации (бесконтактные технологии, персонализация услуг, интеграция интернета вещей, гибкие модели ценообразования и др.), выделяя как ключевой, – развитие платформенной экономики, автор предлагает организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности гостиничной организации посредством совершенствования сложных процессов взаимодействий заказчиков, гостиничных организаций, иных участников рынка туристских услуг в экосистеме гостиничных услуг. Исходя из специфики услуг, оказываемых гостиничными организациями, автор уточняет внутренние элементы механизма, выделяя: его основные субъекты, миссию, цель, задачи, подходы и методы, основные инструменты взаимодействия, которые обеспечивают эффективное функционирование гостиничных организаций в условиях конкуренции.

Определяя концептуальные направления повышения конкурентоспособности гостиничных организаций (внедрение инноваций, эколого-социальная ориентация, современная прогнозная аналитика и методы оценки конкурентоспособности в цифровой среде) автор предлагает в качестве драйвера развития экосистемы гостиничных услуг в регионе цифровую платформу, способствующую повышению для субъектов рынка доступности цифровой инфраструктуры, степени развития цифровых компетенций, цифровой аналитики для разработки стратегии и формирования баз данных, поддержки инноваций и пр. Функционал цифровой платформы автор предлагает реализовать как одно из направлений развития действующей государственной цифровой платформы региональной системы межведомственного электронного взаимодействия «Енисей-ГУ». Оператором предлагаемой цифровой платформы предполагается Агентство по развитию туризма Красноярского края при формировании в его структуре отдела по управлению цифровой трансформацией туризма и индустрии гостеприимства, что обеспечит в т.ч. развитие сетевых взаимодействий, эффективный обмен опытом, знаниями и информацией между субъектами рынка туристских и гостиничных услуг, координацию совместных проектов с участием органов власти, повышение эффективности управления проектами цифровой трансформации в соответствии с запросами потребителей (рис. 6).

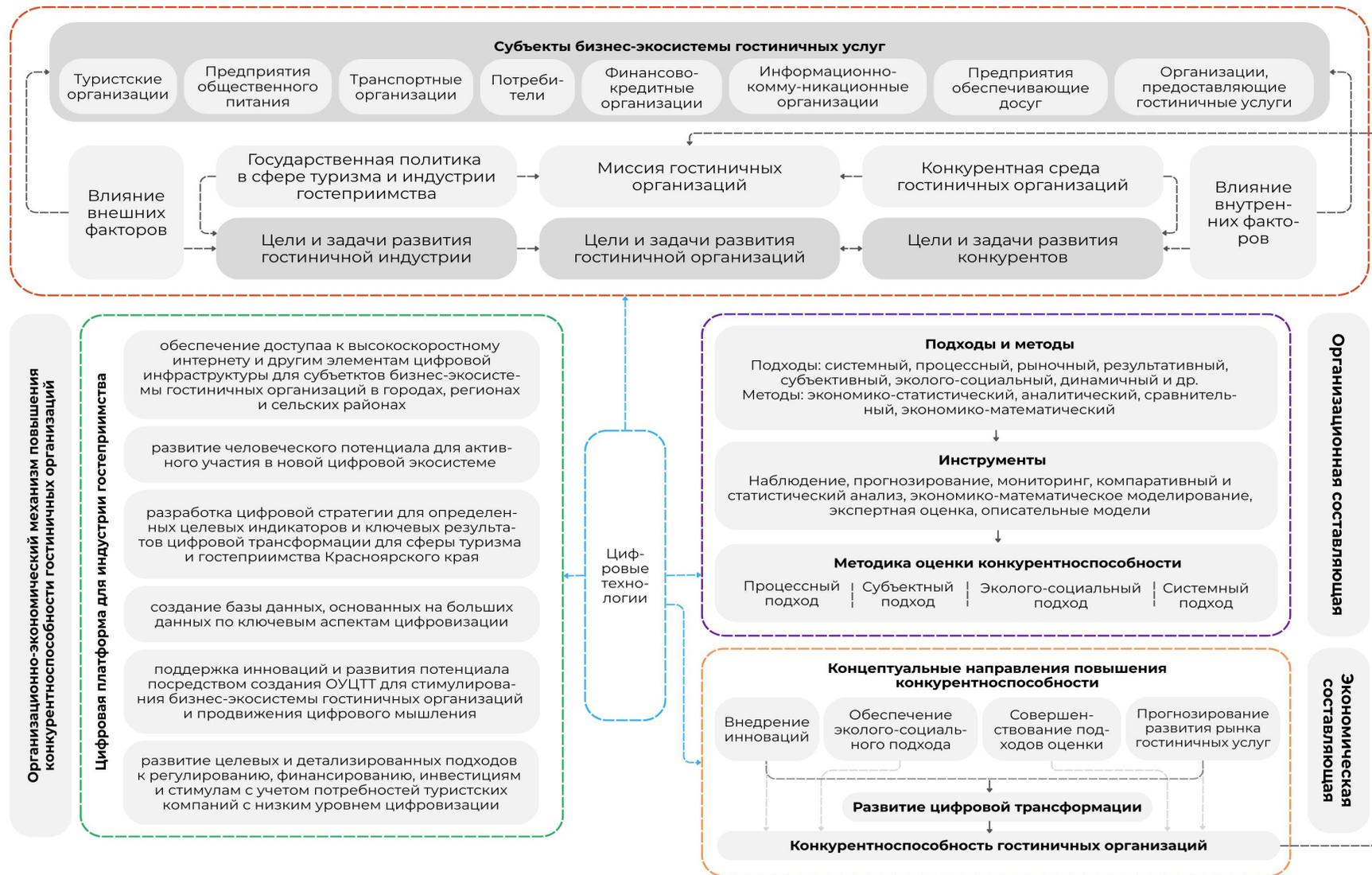


Рисунок 6 – Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях цифровой трансформации

В диссертации сформированы этапы реализации предложенного организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях цифровизации, а также методические и организационные решения, формирующие основу их реализации, в т.ч. подход к анализу внешней и внутренней среды гостиничных организаций, методика оценки их конкурентоспособности в условиях цифровизации, организационно-управленческий инструментарий и модель прогноза доходов коллективных средств размещения, что условно характеризует динамику объема исследуемого рынка.

Так, в рамках настоящего исследования была построена и оценена на предмет объясняющей и предсказательной способности регрессионная модель, описывающая зависимость целевой переменной ICAS (доходы коллективных средств размещения от предоставляемых слуг) от пяти независимых факторов NOSCA (число ночёвок в коллективных средствах размещения), VVP (ВВП в текущих ценах) и DER (курс доллара):

$$ICAS = -2182154 + 0,686 NOSCA + 5868 DER + 0,196 VVP. \quad (1)$$

На основе разработанной модели осуществлен прогноз динамики доходов коллективных средств размещения Красноярского края (рис. 7).

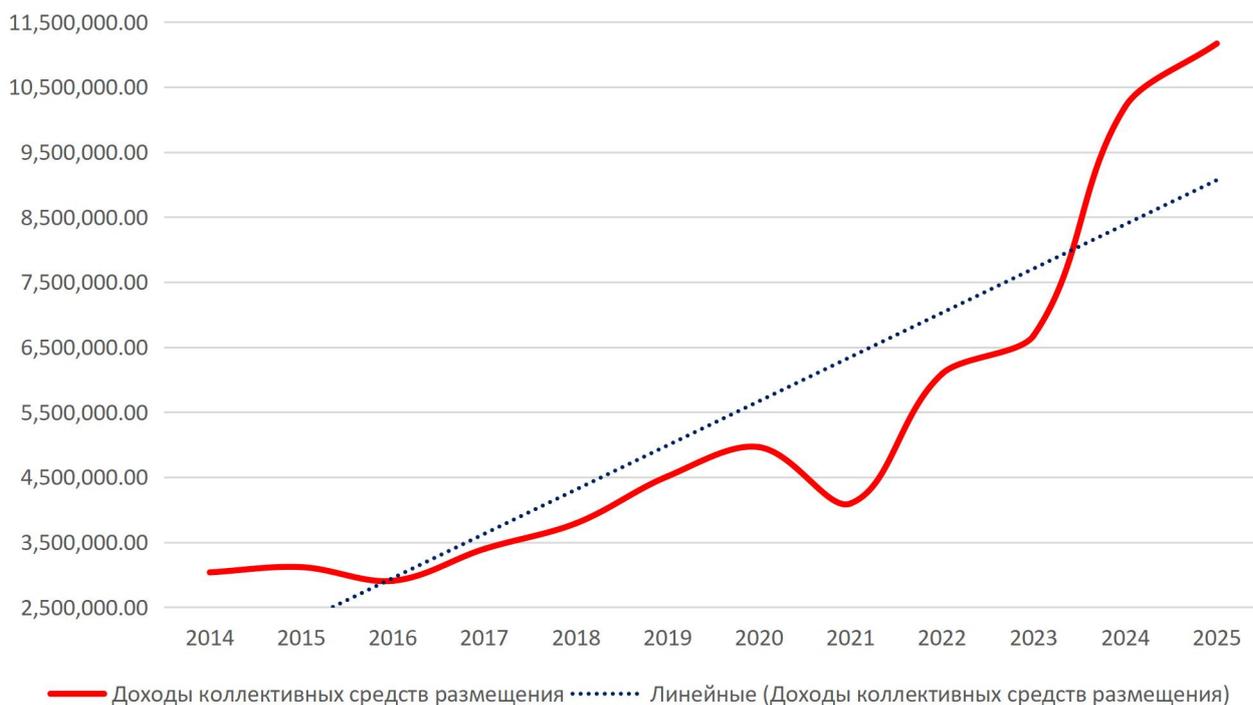


Рисунок 7 – Динамика и прогноз доходов коллективных средств размещения Красноярского края

Результаты прогнозирования свидетельствуют о вероятном росте доходов коллективных средств размещения при условии стабильной экономической и социальной обстановки. Нарастающие финансовые ресурсы открывают перспективы для целенаправленных инвестиций в модернизацию гостиничной инфраструктуры и дальнейшую цифровизацию как внутренних, так и внешних (экосистемных) бизнес-процессов гостиничных организаций. Это, в свою очередь, создаст возможности повышения качества услуг, расширения присутствия на рынке и укрепления конкурентных позиций. В диссертации на основе учета

современных трендов развития гостиничной отрасли разработаны концептуальные направления повышения конкурентоспособности гостиничных организаций, в т.ч.:

- внедрение инноваций: цифровизация и автоматизация системы управления, улучшение клиентского опыта, персонализация обслуживания, оптимизация маркетинговых инструментов и улучшение продвижения, обучение и профессиональное развитие персонала, обеспечение удобства и комфорта клиентов, предоставление персонализированного комплекса сервисных услуг, повышение безопасности предоставляемых услуг и доверия, минимизация контактов с персоналом, развитие инфраструктуры, и семейного культурно-познавательного туризма, стимулирование экономического развития, модернизация маркетинговых инструментов;

- эколого-социальная ориентация: повышение социальной ответственности, обучение и профессиональное развитие персонала, обеспечение эколого-социального подхода в деятельности, повышение социальной ответственности, комфорт и удобство (предоставление экологически чистых и безопасных услуг, учет потребностей различных групп клиентов, включая людей с ограниченными возможностями, формирование региональной экологической политики для гостиничных организаций, формирование туристской инфраструктуры, обеспечение социального развития);

- совершенствование подходов оценки: совершенствование оценки качества, оптимизация бизнес-процессов, повышение удовлетворенности, обучение и профессиональное развитие персонала, использование инноваций и современных технологии, поддержка коммуникаций, оценка туристической привлекательности, развитие туристской инфраструктуры, в том числе гостиничной, масштабирование маркетинговых возможностей и продвижение и др.;

- современная прогнозная аналитика: анализ тенденций и прогнозирование, развитие инноваций и технологий, развитие персональных компетенций у специалистов отрасли, предоставление персонализированного комплекса сервисных услуг, повышение коммуникации и поддержки, прогнозирование туристической привлекательности, развитие и модернизация гостиничной инфраструктуры, укрепление адаптивного маркетинга и продвижения, расширение географии продаж, прогнозирование конкурентоспособности гостиничных организаций.

Предложенные автором направления повышения конкурентоспособности гостиничных организаций в диссертации конкретизированы в совокупности инструментов и эффектов их реализации.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследования, проведенные для достижения поставленной цели и решения задач диссертации, сформировали следующие научные результаты:

1. На основе учета принципов системного, процессного, результативного и клиентоориентированного подходов конкретизировано определение категории «конкурентоспособность гостиничных организаций», разработана классификация факторов, влияющих на конкурентоспособность

гостиничных организаций, и предложена модель формирования их конкурентоспособности.

2. С учетом отраслевой специфики, процессов цифровой трансформации и развития эколого-социального подхода, разработана и апробирована комплексная методика оценки конкурентоспособности гостиничных организаций с системой предложенных оценочных показателей.

3. Предложен организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях цифровой трансформации на основе экосистемных платформенных взаимодействий с применением разработанного инструментально-аналитического сопровождения проведения оценочных исследований и организационного инструментария реализации мероприятий в разрезе обобщенных автором концептуальных направлений повышения конкурентоспособности гостиничных организаций.

Перспективами исследуемой тематики выступает развитие современной методологии формирования рынков туристских услуг и оценки конкурентоспособности национальной туристической отрасли в условиях развития сквозных технологий.

IV. СПИСОК РАБОТ, В КОТОРЫХ ОПУБЛИКОВАНЫ ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ

Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Ладыженко, С. Н. Взаимодействие участников рынка туристских услуг в условиях цифровой трансформации / С. Н. Ладыженко // Социальные и экономические системы. Экономика. – 2023. – № 4.1. – С.101– DOI 10.35266/2949-3455-2023-4-7. – EDN AVJVNS.109.

2. Ладыженко, С. Н. Конкурентоспособность участников рынка туристских услуг в условиях цифровой трансформации / С. Н. Ладыженко // Вестник Сургутского государственного университета. – 2023. – Т. 11, № 4. – С. 76-81. – DOI 10.35266/2949-3455-2023-4-7. – EDN AVJVNS .

3. Ладыженко, С. Н. Критический анализ методик оценки конкурентоспособности гостиничных организаций / С. Н. Ладыженко // Торговля, сервис, индустрия питания. – 2024. – Т. 4, № 4. – С. 464–476. – EDN: ZFHDXX.

4. Прогнозирование доходов предприятий гостеприимства Красноярского края с использованием многофакторного регрессионного анализа. / С. Н. Ладыженко, А. А. Жарич, Н. Н.Терещенко, А. В.Волошин // Управленческий учет. – 2024. – № 12. – С. 373–379.

5. Ладыженко С.Н., Методика оценки конкурентоспособности гостиничных организаций в современных условиях / С. Н. Ладыженко, Н. Н. Терещенко // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15, № 3. – С. 1691–1706.

6. Ладыженко С.Н. Тенденции функционирования гостиничных организаций на рынке туристских услуг/ С.Н.Ладыженко, Н.Н.Терещенко// Экономические науки.-2025.-№.2(243)-С.193-198.

7. Ладыженко С.Н. Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности гостиничных организаций в условиях цифровизации / С. Н. Ладыженко // Финансовый менеджмент. – 2025. – №.6. – С.90–96.

Статьи, опубликованные в прочих научных изданиях:

8. Ладыженко С.Н. Экосистемный подход к развитию гостиничных организаций на рынке туристских услуг/ С. Н. Ладыженко// Новая наука: история становления, современное состояние, перспективы развития: сборник статей Международной научно-практической конференции, Калуга, 25 декабря 2024 г. – Уфа, 2024. – С. 145-150.

9. Ладыженко С.Н. Характеристика факторов, влияющих на конкурентоспособность гостиничных организаций/ С. Н. Ладыженко// Научно-технический прогресс как механизм развития современного общества: сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Киров, 28 декабря 2024 г. – Уфа, 2024. – С.55–60.

10. Ладыженко С.Н. Оценка качества услуг как инструмент повышения конкурентоспособности гостиничных организаций / С. Н. Ладыженко // Современные тенденции развития исследовательских компетенций в условиях инновационного кластера: сборник статей Международной научно-практической конференции, Казань, 10 апреля 2025 г. – Уфа, 2025. – С.72–79.

11. Ладыженко С.Н. - Цифровая трансформация деятельности гостиничных организаций в современных условиях / С. Н. Ладыженко // Синтез науки и образования как инструмент решения глобальных проблем современности: сборник статей Международной научно-практической конференции, Челябинск, 7 апреля 2025 г. – Уфа, 2025. – С. 65–71.