

Раздел II. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ (ПО ОТРАСЛЯМ И СФЕРАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ) (ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)

Научная статья

УДК 339.137.22

© М. С. Агабабаев,

К. Ч. Акберов,

А. В. Ноздрин

DOI: 10.24412/2225-8264-

2023-4-58-64

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, гостиница, конкурентные преимущества, целевая аудитория, социальные сети, имидж, качество, продвижение, услуги

Keywords: competition, competitiveness, hotel, competitive advantages, target audience, social networks, image, quality, promotion, services

¹**Агабабаев Мушфиг Садаи оглы** — кандидат экономических наук, доцент, Уральский государственный экономический университет (Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62)
E-mail: Agmush@yandex.ru
ORCID: 0000-0003-3911-7348

²**Акберов Камал Чолу оглы** — кандидат экономических наук, доцент, Новосибирский государственный университет экономики и управления (Россия, г. Новосибирск, ул. Каменская, 52/1)
E-mail: k-0509@mail.ru
ORCID: 0000-0002-9046-417X

³**Ноздрин Александр Васильевич** — аспирант, Сибирский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, (Россия, г. Новосибирск, ул. Нижегородская, 6)
E-mail: nepv@yandex.ru
ORCID: 0000-0002-6153-9654

Поступила в редакцию:
26.11.2023

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ Г. ЕКАТЕРИНБУРГА

Агабабаев М. С.¹

Акберов К. Ч.²

Ноздрин А. В.³

Аннотация. На современном этапе развития экономики обеспечение высокого уровня конкурентоспособности является гарантией стабильного экономического роста и устойчивого положения компании на рынке. Конкуренция в современном мире выступает важнейшим способом повышения эффективности экономической системы и входящих в нее отдельных хозяйствующих субъектов.

Российский рынок гостиничных услуг за период с 2019 по 2022 год характеризуется сложными разнонаправленными тенденциями. В 2020 году наблюдалось снижение всех количественных и качественных показателей деятельности отрасли по причине пандемии COVID-19. С 2021 года благодаря развитию внутреннего туризма, в том числе при помощи господдержки, началась восстановление отрасли, развитие новых рекреационных территорий. Специалисты отмечают, что часть регионов в 2022 году вышла на показатели «доквидного» 2019 года, в том числе и Екатеринбург. И эта положительная тенденция проявляется несмотря на уход международных отельных операторов в 2022 году.

Целью данной статьи является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации, функционирующей в индустрии гостеприимства г. Екатеринбурга. Объектом исследования выступает гостиница «Novotel Екатеринбург Центр». Предмет — конкурентоспособности организации сферы гостеприимства.

В исследовании использовались как теоретические научные методы, так и эмпирические. При оценке уровня конкурентоспособности компании применялся метод сравнения; методы статистического анализа использовались при оценке состояния гостиничного рынка. Проведенное сравнение по методике М. Портера конкурентных преимуществ Novotel с гостиницами того же рыночного сегмента — Park Inn и Ramada — показало, что коэффициент ключевых факторов успеха у Novotel выше, чем у Ramada, но ниже, чем у Park Inn. Авторами предложены мероприятия по повышению конкурентоспособности «Novotel Екатеринбург Центр» на рынке гостиничных услуг г. Екатеринбурга.

INCREASED COMPETITIVENESS ORGANIZATIONS IN THE HOTEL SERVICES MARKET EKATERINBURG

Mushfig S. Agababayev

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and International Management of the Ural State University of Economics

Kamal Ch. Akberov

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business Economics and Logistics of Novosibirsk State University of Economics and Management

Alexander V. Nozdryn

Postgraduate student, Siberian Institute of Management

Abstract. At the present stage of economic development, ensuring a high level of competitiveness is a guarantee of stable economic growth and a stable position of the company in the market. Competition in the modern world is the most important way to increase the efficiency of the economic system and its individual economic entities.

The Russian market of hotel services for the period from 2019 to 2022 is characterized by complex multidirectional trends. In 2020, there was a decrease in all quantitative and qualitative indicators of the industry's activity due to the COVID-19 pandemic. Since 2021, thanks to the development of domestic tourism, including with the help of state support, the restoration of the industry, the development of new recreational areas has begun. Experts note that some regions in 2022 reached the indicators of the «doc-shaped» 2019, including Yekaterinburg. And this positive trend is evident despite the departure of international hotel operators in 2022.

The purpose of this article is to develop measures to improve the competitiveness of an organization operating in the hospitality industry of Yekaterinburg. The object of the study is the

hotel «Novotel Yekaterinburg Center». The subject is the competitiveness of the organization of the hospitality industry. The comparison of the competitive advantages of Novotel with hotels of the same market segment — Park Inn and Ramada — according to the method of M. Porter showed that the coefficient of key success factors at Novotel is higher than at Ramada, but lower than at Park Inn.

The authors proposed measures to improve the competitiveness of «Novotel Yekaterinburg Center» in the market of hotel services in Yekaterinburg.

Конкуренция выступает важнейшим фактором активизации инновационных процессов и упорядочения цен. Роль конкуренции также заключается в исключении из рыночных отношений неэффективно действующих компаний, повышению рационального использования ресурсов, защите прав потребителей на рынке. Все вышеперечисленные процессы требуют вложения инвестиций, что возможно при получении положительной экономической прибыли. Таким образом, конкуренция выступает особым свойством рынка, создающим действенные мотивы для хозяйствующих субъектов повышать собственную эффективность и снижать издержки, представлять на рынок новые виды своей продукции и услуг [6].

На законодательном уровне понятие конкуренция закреплено в Федеральном законе от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции». Согласно данному закону, конкуренция представляет собой соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке [1].

Существует ряд подходов к определению понятия «конкурентоспособность компании». Сторонники первого подхода (А. В. Баринов, А. Селезнев и др. [2]) представляют конкурентоспособность компании через его внешнюю и внутреннюю деятельность, факторы, определяющие внешнее положение компании на рынке и показатели его внутренней динамики. Второй подход основывается на товарной составляющей конкурентоспособности компании. Его сторонники (М. Г. Миронов [8], М. Г. Фатхутдинов [11] и др.) рассматривают конкурентоспособность прежде всего, как способность компании производить продукцию (услуги), которые наиболее полно удовлетворяют потребности покупателей, являются наиболее прибыльными и качественными, чем у конкурентов. Но, как показывает анализ определений конкурентоспособности компании, ни одно из них не может в полной мере удовлетворить всех участников рыночных отношений.

Чаще всего существующие определения конкурентоспособности подразумевают под собой ее характеристику на текущий момент, не учитывая возможный потенциал роста и не делая ориентацию на будущее, что является важным аспектом для разработки управленческих решений. Конкурентоспособность компании не может быть всеобъемлющей и охватывать все его параметры: она может быть конкурентоспособной на одном рынке и придерживаться средних позиций на другом.

На наш взгляд, при оценке конкурентоспособности и определении перспективы развития компании необходимо учитывать особенности внешней среды: ее ди-

намику и непрерывное изменение. Поэтому компания должна быть гибкой к изменениям и уметь быстро на них реагировать. Изучение конкурентной среды позволяет компании предвидеть возможные угрозы своему существованию и разрабатывать способы по их устранению и нейтрализации, а также возможности, которые компания может использовать для дальнейшего своего роста и развития.

Определение конкурентоспособности подразумевает под собой некую сравнительную характеристику компаний между собой на основе определенной системы показателей и при использовании определенных методов.

Таким образом, конкуренция в современном мире выступает важнейшим способом повышения эффективности экономической системы и входящих в нее отдельных хозяйствующих субъектов. Под конкурентоспособностью компании понимают такую ее позицию, когда она производит продукцию (услуги) наиболее высокого качества, приносящую ей максимальную прибыль, и при этом эффективно использует свой потенциал. Это предполагает, в свою очередь, что у компании имеются определенные конкурентные преимущества, которые предоставляют ей более выгодное положение, чем у конкурентов. Конкурентные преимущества могут быть как внешними, не поддающимися особому влиянию со стороны компании, так и внутренними, которые компания может самостоятельно контролировать и приумножать. Анализ конкурентной среды лежит в основе разработке стратегии компании, определения ее дальнейших стратегических и тактических целей развития. Исследования конкурентов позволяет компании занимать высокие конкурентные позиции, использовать имеющиеся конкурентные преимущества в своих целях, предотвращать возможные угрозы и опасности своему положению на рынке. Если компания занимает небольшой сегмент рынка, то при разработке стратегии поддержания конкурентоспособности должна стремиться учитывать индивидуальные требования каждого покупателя и конкурировать за счет уникальности ассортимента предлагаемых товаров; конкурентным преимуществом крупной компания может стать низкий уровень цен за счет эффекта масштаба.

А. С. Козлова, Е. А. Бреусова рассматривают конкурентоспособность гостиницы не только как «конкурентоспособность оказываемых ею услуг, но и организация эффективной маркетинговой деятельности, высококвалифицированный персонал, профессионализм в принятии управленческих решений, финансовая независимость и в целом организация деятельности гостиничного бизнеса» [7].

По мнению Н. С. Морозовой, М. М. Морозова на конкурентоспособность туристских дестинаций существенное влияние оказывает наличие специфической конкурентной силы — местного населения [9].

П. Г. Веряскин отмечает, что «конкурентные характеристики могут относиться как к самому продукту, так и к комплексу дополнительных услуг, включающих специфику реализации гостиничного продукта» [3].

Екатеринбург — четвертый по численности город в России, с населением около 1,5 млн. человек (1 544 376 человек на 1 января 2022 г.). В последнее время столица Урала становится одним из самых влиятельных промышленных, финансовых и культурных центров России. Аэропорт Кольцово связан прямыми рейсами с крупными городами Европы, Азии и Ближнего Востока, что делает город все более посещаемым как бизнес-туристами, так и отдыхающими.

По состоянию на конец 2022 года в Екатеринбурге функционировало 186 средств размещения, суммарный номерной фонд которых составил 13,9 тыс. номеров. Брендовые отели пользуются популярностью среди корпоративных клиентов [5].

В 2022 году произошел рост показателей гостиничного рынка г. Екатеринбурга по сравнению с показателями 2019-2021 гг. [4].

«Novotel Екатеринбург Центр» (далее — Novotel) — четырехзвездочный отель, входящий в сеть международного гостиничного оператора Ассог, под управлением которого находится около 4 000 отелей различного формата по всему миру. Концепция Novotel ориентирована на предоставление максимально комфортных условий как для деловых туристов и решения бизнес-задач, так и для отдыха индивидуальных гостей. «Novotel Екатеринбург центр» является одним из 11 отелей бренда Novotel в России. Novotel был открыт в феврале 2010 года. Общая площадь девятиэтажного здания — 11 082 квадратных метра. Также есть два подземных уровня [12].

Номерной фонд отеля включает 168 номеров категорий Standard, Twin, Superior и Luxe (рис. 1).

Novotel Екатеринбург находится в «старом городе», центральной части столицы Урала, в шаговой доступности от деловых, культурных, развлекательных объектов, достопримечательностей и музеев. Пять минут ходьбы приведут на набережную реки Исеть со мно-

жеством исторических домов и музеев, а получасовая прогулка — к Ельцин Центру. В непосредственной близости к отелю находятся консульства Великобритании, Чехии, Венгрии и множество деловых центров. В частности, небоскреб «Высоцкий» со смотровой площадкой на высоте 186 метров, доступной для туристов, и панорамным рестораном. Отель подходит как туристам, желающим открыть историю и культуру Екатеринбурга, так и бизнес-путешественникам, он идеален как для индивидуального проживания, так и семейного.

Novotel предлагает гостям стандартные дополнительные услуги: трансфер, прачечная и химчистка, экскурсионные услуги и услуги переводчиков, банкоматы, беспроводной доступ в Интернет, заказ столиков и бронирование билетов.

Гостиницы Novotel, Park Inn и Ramada являются между собой конкурирующими предприятиями, т.к. работают в одном сегменте рынка гостиничных услуг города Екатеринбурга, находятся под управлением международных гостиничных операторов и соответствуют категории размещения уровня «четыре звезды».

Оценка конкурентоспособности гостиниц проводилась на основе исследования ключевых факторов успеха (КФУ), обеспечивающих устойчивые конкурентные позиции для соперничающих предприятий. В качестве ключевых факторов успеха взяты традиционные показатели, наиболее часто используемые для анализа текущего состояния предприятий сферы гостеприимства. К ним относятся: качество обслуживания, цена, состояние материально-технической базы, месторасположение, имидж, маркетинг (реклама, продвижение), качество питания, предлагаемый спектр услуг. С целью обеспечения возможности сравнения отдельных показателей между собой и последующего расчета общего комплексного показателя конкурентных преимуществ, введены взвешенные оценки. Они определяют удельный вес каждого фактора исходя из их значимости. Сумма веса по всем конкурентным преимуществам равна единице. Результаты сравнительной оценки конкурирующих предприятий представлены в

Рис. 1. Структура номерного фонда Novotel, ед. / %

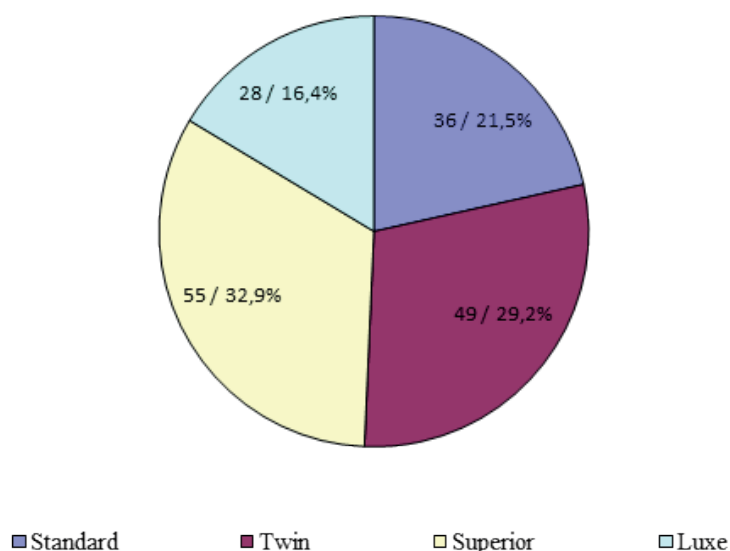


Таблица 1

Оценка конкурентных преимуществ отеля Novotel и его конкурентов на основе исследования ключевых факторов успеха (КФУ)

Фактор	Удельный вес	Novotel	Park Inn	Ramada
Качество обслуживания	0,2	8 (1,6)	8 (1,6)	7 (1,4)
Цена	0,2	7 (1,4)	6 (1,2)	7 (1,4)
Состояние материально-технической базы	0,1	8 (0,8)	6 (0,6)	8 (0,8)
Месторасположение	0,1	8 (0,8)	9 (0,9)	7 (0,7)
Имидж	0,1	6 (0,6)	9 (0,9)	6 (0,6)
Маркетинг (реклама, продвижение)	0,1	6 (0,6)	7 (0,7)	6 (0,6)
Качество питания	0,1	8 (0,8)	8 (0,8)	8 (0,8)
Ассортимент дополнительных услуг	0,1	7 (0,7)	7 (0,7)	7 (0,7)
Итого:	1	7,3	7,4	7,0

таблице 1. Использование данного метода позволяет дать комплексную оценку конкурентоспособности предприятий путем суммирования взвешенных рейтинговых оценок каждого из прямых конкурентов, выявить сильные и слабые стороны, уровень КФУ.

Из данных таблицы, видно, что, несмотря на близость показателей комплексной оценки у конкурирующих между собой гостиниц (соответственно 7,3, 7,4 и 7,0), наблюдаются определенные различия в сравнительной оценке отдельных ключевых факторов успеха. Это свидетельствует о наличии преимуществ у каждой из гостиниц по тем или иным направлениям деятельности.

Конкурентное преимущество в качестве состояния материально-технической базы Novotel значительно лучше отеля Park Inn, но соответствует уровню гостиницы Ramada.

Месторасположение Novotel выгодное, так как он находится в центре Екатеринбурга — деловом и культурном центре Урала. Но и отель Park Inn так же расположен в центре, кому-то его месторасположение может показаться более интересным.

Имидж у отеля Park Inn, как отеля имеющего более длительный период пребывания на рынке, выше, чем у других гостиниц (соответственно показатели 0,9 против 0,6). Нужно отметить, что, несмотря на то, что Novotel открыт только в 2010 году, у него уже сложился в целом достаточно благоприятный имидж. Следует ожидать, что с ростом его известности будет укрепляться и имидж.

Качество питания во всех сравниваемых гостиницах находится на высоком уровне. Об этом свидетельствует КФУ, равный 0,8.

Коэффициент оценки дополнительных услуг у проанализированных гостиниц одинаков — в каждой действует похожий перечень дополнительных услуг с парой своих уникальных.

Подводя итог исследованию можно заключить, что при анализе ключевых факторов успеха выявлены приоритетные направления деятельности конкурирующих предприятий. Из таблицы 1 видно, что, по комплексной оценке, конкурентных преимуществ отель Park Inn является лидером (7,4 балла), за ним — Novotel (7,2 балла), и самая низкая оценка у Ramada (7,0 балла).

Таким образом, гостиница Novotel пока уступает по некоторым показателям отелю Park Inn. В этой связи необходимо разработать комплекс мероприятий, направленных на повышение конкурентных преимуществ Novotel, укрепления его позиций на рынке, а также сформировать принципиально новые ключевые факторы успеха и повысить эффективность стратегической деятельности гостиницы.

Ramada отличается яркой индивидуальностью в виде спа-центра, открытого термального бассейна, разнообразия вариантов размещения (как в здании гостиницы, так и в коттеджах, расположенных среди сосен). Но большим минусом является ее месторасположение — добраться можно только на автомобиле.

Novotel имеет выгодное месторасположение, даже находится не так далеко от Park Inn. Целевой сегмент — тот же, что у Park Inn и Ramada, но цены чуть ниже, что является конкурентным преимуществом Novotel. Можно отметить отсутствие запоминающегося, бросающего имиджа гостиницы, что сделало бы ее более привлекательной.

Анализ конкурентной среды Novotel позволяет охарактеризовать данную гостиницу как предприятие, соответствующее своей рыночной нише.

На основе проведенных исследований видны недостатки гостиницы Novotel. Развитие и укрепление имиджа отеля, как уникального средства размещения, будет способствовать росту его конкурентных преимуществ, что позволит повысить уровень конкурентоспособности гостиницы в целом.

На основе проведенного анализа, авторами были разработаны следующие предложения.

1. Диверсификация каналов бронирования.

Несмотря на то, что Novotel уже использует возможности маркетплейса Ozon Travel, стоит доработать сайт отеля в части обеспечения прямого бронирования непосредственно на сайте.

2. Ведение социальных сетей.

Продвижение через социальные сети основано на непрямом влиянии, когда, не оказывая прямого давления, компания-заказчик лишь подталкивает потребителей к покупке продукта.

Основное внимание предлагаем уделить социальной сети «В контакте» в связи с тем, что половина го-

стей (даже 55%) — это люди возраста 36-55 лет, среди которых эта сеть имеет наибольшую популярность.

Следует вести регулярную работу по продвижению в этой социальной сети. Необходимо использовать контент разного формата: видео, инфографику, аудио, презентации, pdf-инструкции и др. Широкий выбор контента предполагает, что потребитель найдет для себя тот вариант, который подходит лично ему. Для написания качественных текстов необходимо привлекать специалистов (копирайтеры, контент-менеджеры).

3. Развитие цифровых технологий.

Для обеспечения оптимальных условий взаимодействия участников сформированных команд между собой (может быть даже не в рамках одной гостиницы бренда, а среди всех отелей Novotel, действующих в России), а также для связи с руководством, для обеспечения возможности личного инициативного общения с руководством следует создать автоматизированную систему, например, под названием «Иницируй и внедряй». Для разработки и запуска такой системы можно воспользоваться услугами российской компании «Битрикс» — разработчика сервиса для управления бизнесом «Битрикс24».

«Битрикс24» — это система, помогающая контролировать все каналы коммуникаций компании: с клиентами, с сотрудниками, с подрядчиками и т.д.

4. Актуальное наполнение информационных ресурсов отеля.

Необходимо сформировать базу актуальных фото-

графий отеля: мест общего пользования, номеров, ресторана и бара, помещений конференц-зала, хаммама, фитнес-зала.

5. Взаимодействие с региональными институтами развития туризма и гостеприимства.

Главной целью такого взаимодействия является повышение узнаваемости отеля среди потенциальных покупателей, а также среди органов управления для получения государственных (муниципальных) заказов и других преференций. Можно, например, принимать участие в ежегодной международной туристской выставке «Лето», проводимой в Екатеринбурге; подать заявку на участие в конкурсе на предоставление грантов в форме субсидий на поддержку реализации общественных инициатив, направленных на развитие туристской инфраструктуры; взаимодействовать с Департаментом по развитию туризма и индустрии гостеприимства Свердловской области по вопросам региональной рекламы.

6. Работа с отзывами.

Данное направление работы Novotel ведет на достаточном уровне: на сайте Tripadvisor данный момент размещены отзывы, и по каждому дана обратная связь менеджером отеля. Большая часть отзывов на услуги Novotel на Tripadvisor положительная, но имеются и негативные отзывы о работе отеля.

7. Повышение уровня сервиса.

Можно также рекомендовать ввести практику «тайного гостя» на регулярной основе, а в особенности по-

Таблица 2

Затраты на реализацию задач по повышению конкурентоспособности Novotel

№ п/п	Задача	Исполнитель	Затраты, руб.
1	Диверсификация каналов бронирования	Российская компания, занимающаяся разработкой сайтов, Digital Agency Cresca	14 990 руб. за разработку раздела бронирования
2	Ведение социальных сетей	Российская компания, занимающаяся продвижением в социальных сетях, Digital Agency Cresca	38 000 руб./месяц
3	Развитие цифровых технологий	Автоматизированная система «Битрикс24» для работы с персоналом от компании «Битрикс»	Тариф «Стандартный» для совместной работы всей компании или рабочих групп, 50 пользователей – 5 590 руб./месяц
4	Актуальное наполнение информационных ресурсов отеля	Фотоагентство Magnet, Екатеринбург	70 000 руб. за проект
5	Взаимодействие с региональными институтами развития туризма и гостеприимства	Международная туристская выставка «Лето» (Екатеринбург); Департамент по развитию туризма и индустрии гостеприимства Свердловской области и др.	Участие в выставке 88 500 руб.
6	Работа с отзывами	Российская компания, занимающаяся разработкой сайтов, Digital Agency Cresca	14 990 руб. за разработку раздела отзывов
7	Повышение уровня сервиса	Агентство Control Service, услуга «Тайный гость»	97 000 руб. за услугу (каждые полгода)
ИТОГО на реализацию задач в течение года			905 560 руб.

сле появления негативных отзывов, привлекая к такой оценке профессиональных менеджеров из отелей бренда Novotel, расположенных в других городах, или из гостиниц аналогичного уровня. Такая сторонняя оценка позволит объективно оценить комфортность проживания.

На реализацию всех обозначенных задач в течение года потребуется 905 560 рублей (см. табл. 2). В резуль-

тате следует ожидать повышение уровня конкурентоспособности (табл. 3). В итоге, можно ожидать роста конкурентоспособности Novotel на 0,6 пункта или на 8,2%.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий потребует 905 560 рублей и даст прирост уровня конкурентоспособности по методике конкурентных преимуществ М. Портера [10] с 7,3 до 7,9 балла (из 10).

Таблица 3

Оценка конкурентных преимуществ отеля Novotel

Фактор	Удельный вес	До решения задач	По результатам решения задач
Качество обслуживания	0,2	8 (1,6)	9 (1,8)
Цена	0,2	7 (1,4)	7 (1,4)
Состояние материально-технической базы	0,1	8 (0,8)	8 (0,8)
Месторасположение	0,1	8 (0,8)	8 (0,8)
Имидж	0,1	6 (0,6)	8 (0,8)
Маркетинг (реклама, продвижение)	0,1	6 (0,6)	8 (0,8)
Качество питания	0,1	8 (0,8)	8 (0,8)
Ассортимент дополнительных услуг	0,1	7 (0,7)	7 (0,7)
Итого:	1	7,3	7,9

Библиографический список

1. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 N 135-ФЗ (последняя редакция от 11.04.2023 г.)
2. Баринов В. А., Синельников А. В. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. № 6. С. 5-15.
3. Веряскин П. Г. Конкурентоспособность и конкурентные преимущества гостиничного предприятия: их сущность и взаимосвязь в разрезе устойчивого развития // Высокие технологии и модернизация экономики: достижения и новые векторы развития: сборник научных трудов по материалам 9 Международной научно-практической конференции, Москва, 10 ноября 2022 года. Москва: Профессиональная наука, 2022. С. 5-12.
4. Итоги гостиничного рынка Екатеринбурга 2022 года // HotelierNEWS. 2023. 30 января [Текст: электронный]. URL: <https://hoteliernews.ru>
5. Казанцева Т. Что произойдет с уральскими отелями после ухода международных брендов // Российская газета. 2022. 19 мая. Текст: электронный. URL: <https://rg.ru>.
6. Капустина Л. М., Агабабаев М. С., Агабабаева Н. М. Конкурентоспособность как фактор обеспечения экономической безопасности предприятия // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 3 (47). С. 117-119.
7. Козлова А. С., Бреусова Е. А. Конкурентоспособность гостиничного бизнеса и факторы, влияющие на нее // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. № 7 (июль). С. 102-107. URL: <http://e-koncept.ru/2017/170164.htm>.
8. Миронов М. Г. Ваша конкурентоспособность. М. : Альфа-Пресс, 2017. 160 с.
9. Морозова Н. С., Морозов М. М. Конкурентные преимущества в сфере туризма и гостиничного бизнеса в условиях глобальной цифровизации // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2020. № 1. С. 60-64.
10. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 453 с.
11. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. М. : Дело, 2017. 448 с.
12. Novotel: официальный сайт. Екатеринбург. Обновляется в течение суток. URL: <https://novotel-ekb.ru>

References

1. Federal Law «On Protection of Competition» dated 26.07.2006 N 135-FZ.
2. Barinov V. A., Sinelnikov A. V. Development of the organization in a competitive environment. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and abroad*. 2015; 6: 5-15. (In Russ.).
3. Veryaskin P. G. Competitiveness and competitive advantages of a hotel enterprise: their essence and interrelation in the context of sustainable development // High technologies and modernization of the economy: achievements and

new vectors of development: a collection of scientific papers based on the materials of the 9th International Scientific and Practical Conference, Moscow, November 10, 2022. Moscow: Professional Science, 2022. pp. 5-12.

4. Results of the Yekaterinburg hotel market in 2022 // HotelierNEWS. 2023. January 30. Text: electronic. URL: <https://hoteliernews.ru>

5. Kazantseva T. What will happen to Ural hotels after the departure of international brands // Rossiyskaya Gazeta. 2022. May 19. URL: <https://rg.ru>

6. Kapustina L. M., Agababaev M. S., Agababaeva N. M. Competitiveness as a factor in ensuring the economic security of an enterprise. *Estestvenno-gumanitarny'e issledovaniya = Natural-humanitarian studies*. 2023; 3 (47): 117-119. (In Russ.).

7. Kozlova A. S., Breusova E. A. Competitiveness of the hotel business and factors influencing it. *Nauchno-metodicheskij e'lektronny'j zhurnal «Koncept» = Scientific and methodological electronic journal "Concept"*. 2017; 7 (July): 102-107. URL: <http://e-koncept.ru/2017/170164.htm>. (In Russ.).

8. Mironov M. G. Your competitiveness. M.: Alfa-Press, 2017. 160 p.

9. Morozova N. S., Morozov M. M. Competitive advantages in the field of tourism and hotel business in the context of global digitalization. *Vestnik Rossijskogo novogo universiteta. Seriya: Chelovek i obshchestvo. = Bulletin of the Russian New University. Series: Man and Society*. 2020; 1: 60-64. (In Russ.).

10. Porter M. Competitive strategy: Methodology for analyzing industries and competitors. M.: Alpina Business Books, 2007. 453 p.

11. Fatkhutdinov R. A. Strategic management. M.: Delo, 2017. 448 p.

12. Novotel: official website. Ekaterinburg. Updated throughout the day. URL: <https://novotel-ekb.ru>.