

На правах рукописи

**СИРЕНКО ОЛЕГ ОЛЕГОВИЧ**

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством (рекреация и туризм)**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

**Санкт-Петербург – 2022**

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

**Научный руководитель -** доктор технических наук, доцент  
**Ердакова Виктория Павловна**

**Официальные оппоненты:** **Розанова Татьяна Павловна,**  
доктор экономических наук, профессор  
ФГБОУ ВО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской  
Федерации», руководитель Департамента  
туризма и гостиничного бизнеса

**Тестина Яна Сергеевна,**  
кандидат экономических наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский  
государственный университет», старший  
преподаватель кафедры страноведения и  
международного туризма

**Ведущая организация -** ФГАОУ ВО «Крымский федеральный  
университет им. В.И. Вернадского»

Защита состоится «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 года в \_\_\_ часов на заседании диссертационного совета Д 212.354.07 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, Санкт-Петербург, набережная канала Грибоедова, д. 30/32, литер А, ауд. \_\_\_\_\_.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://unescon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Т.А. Лаврова

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Функционирование гостиничного предприятия в современных условиях, характеризующихся неопределённостью, находится под влиянием двух основных факторов: пандемия и цифровая трансформация экономики.

Неопределённость – нарушение стабильных условий – вынуждает гостиничные предприятия совершать шаги, направленные на повышение конкурентоспособности.

Происходящие в мире экономики преобразования развиваются не линейными, а экспоненциальными темпами, порождают все более передовые и эффективные технологии и, в конечном счете, изменят всю структуру мировой экономики. Цифровая экономика формирует принципиально новые условия для ведения бизнеса: важнейшим активом становится информация, знания, кадровый потенциал. Пандемия коронавируса сказалась на всех сферах бизнеса, но больше всего пострадала индустрия туризма и гостеприимства. Сложная эпидемиологическая обстановка, закрытие границ, новые требования к безопасности, вынужденная самоизоляция – всё это, несомненно, явилось значительным стимулом для ускорения процесса цифровизации. Глобальный COVID-кризис спровоцировал необходимость повсеместного использования цифровых технологий. Однако в настоящее время на российском рынке туризма разрыв между компаниями по степени цифровизации значителен, а их усилия по перезапуску деятельности в цифровом формате определяются с одной стороны «этапом эволюционного цифрового развития» конкретной компании, а с другой стороны степенью консолидации усилий компаний на рынке.

Несмотря на положительную динамику, очевидно, что восстановление рынка гостиничных услуг говорить преждевременно. Одной из главнейших задач, стоящих сейчас перед гостиничным бизнесом является поиск новых более совершенных и более адаптированных к современным условиям инструментов привлечения потребителей гостиничного продукта.

Сегодня у гостиничных предприятий есть разнообразный набор инструментов, с помощью которых возможно решение этой задачи. Грамотная организация системы виртуального пространства, эффективное использование цифровых технологий и возможностей автоматизации бизнес-процессов и процессов обслуживания дает гостинице возможности для повышения своей конкурентоспособности, удержания и расширения собственных рыночных позиций.

Сложившаяся на рынке гостиничных услуг ситуация стимулирует поиск и внедрение новых, современных, более эффективных и соответствующих ситуации технологий продвижения. В частности, речь идёт об обязательном и уже имеющим место быть внедрении обновлённых стандартов безопасности.

Конкурентоспособности невозможно достичь без формирования определённых конкурентных преимуществ, т.е. таких характеристик гостиничного предприятия в целом и предлагаемого им гостиничного продукта,

которые выгодно отличают от конкурентов.

В условиях цифровой трансформации особым конкурентным преимуществом может стать нацеленность гостиничного предприятия на опережение в вопросах расширения внедрения в свою деятельность современных технологий.

Пандемия COVID-19 в сочетании с цифровой трансформацией экономики усиливают неопределённость среды, что создаёт особые условия для обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий, усложняя это процесс и увеличивая разнообразие сопровождающих рисков.

Всё вышеперечисленное подтверждает своевременность рассмотрения заявленной темы.

**Степень разработанности научной проблемы.** Рассмотрению аспектов формирования и обеспечения конкурентоспособности посвящён ряд трудов как отечественных, так и зарубежных авторов. Таких, как Ансофф И., Вирсем Ф., Друкер П., Котлер Ф., Ламбен Ж.-Ж., Мейсон Р. Мескон М., Портер М., Стивенсон В.Дж., Азоев Г.Л., Багиев Г.Л., Завьялов П.С., Моисеева Н.К., Фатхутдинов Р.А., Юданов А.Ю. и др.

Исследованию вопросов, отражающих специфику обеспечения конкурентоспособности предприятий, функционирующих на рынке туризма и гостеприимства посвящены исследования таких отечественных учёных как Бородин В.В., Власова Т.И., Зайцева Н.А. Карпова Г.А., Косвинцева Е.Н., Кружалин В.И., Кузнецов Ю.В., Морозова Н.С., Романова Г.М., Скобкин С.С., Чудновский А.Д. и др.

Анализ литературы показал недостаточное освещение вопросов обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях неопределённости (пандемии и цифровой трансформации экономики).

**Цель** диссертационного исследования – разработка теоретических, методологических и методических подходов к обеспечению конкурентоспособности гостиничного предприятия в современных условиях, характеризующихся неопределённостью (вызванной пандемией и цифровой трансформацией экономики).

Для достижения цели исследования были поставлены, и решены следующие **задачи**:

- раскрыть основные теоретико-методологические аспекты обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий: выявить и проанализировать актуальные и наиболее значимые в сложившихся условиях неопределённости факторы конкурентоспособности гостиничных предприятий, обобщить подходы к определению понятий конкурентоспособности гостиничного предприятия и предложить авторскую уточняющую трактовку;

- определить особенности проведения и обобщить актуальные методы оценки конкурентоспособности гостиничных предприятий;

- раскрыть и проанализировать изменения условий обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий, характеризующихся ростом неопределённости среды, вызванного пандемией и цифровой трансформацией экономики;

- охарактеризовать конкурентную среду на рынке гостиничных услуг Санкт-Петербурга и проанализировать современные тенденции гостиничных технологий;

- выявить и обосновать актуальные направления стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия в современных условиях;

- составить алгоритм наращивания конкурентных преимуществ гостиничного предприятия, функционирующего в современных условиях.

**Объектом** исследования являются рынок гостиничных услуг и гостиничные предприятия, функционирующие в современных условиях неопределённой среды, вызванной пандемией и цифровой трансформацией экономики.

**Предметом** исследования выступают организационно-управленческие отношения, возникающие в рамках взаимодействия субъектов индустрии гостеприимства.

**Теоретической основой** исследования являются научные труды отечественных и зарубежных учёных, посвящённые вопросам обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий.

**Методологическая основа исследования.** В диссертационной работе использованы такие научные подходы к проведению исследования как системный анализ, методы сравнения и группировок, методы структурного, ретроспективного, сравнительного и статистического анализа.

**Информационная база.** В диссертационном исследовании использованы результаты научных изысканий и практической деятельности автора, опубликованные статистические материалы, демонстрирующие условия для обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в условиях постпандемии и расширения цифровизации, нормативно-правовые документы, регулирующие индустрию гостеприимства и находящиеся в открытом доступе результаты научных исследований отечественных и зарубежных учёных.

Выбранные в качестве информационной базы источники обеспечивают **обоснованность и достоверность результатов диссертационной работы.**

**Соответствие диссертации Паспорту научной специальности ВАК.** Область исследования и результаты соответствуют Паспорту специальности 08.00.05 – «Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (рекреация и туризм)», следующему его пункту: п. 15.19. Обеспечение конкурентоспособности предприятий туристско-рекреационной сферы.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке и обосновании теоретических, методологических и методических основ обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий, функционирующих в современных условиях последствий пандемии и цифровой трансформации экономики.

**Наиболее существенные результаты исследования,** обладающие научной новизной и полученные лично соискателем, состоят в следующем:

1. Предложена авторская формулировка понятия «конкурентоспособность

гостиничного предприятия», уточняя этот термин для гостиничных предприятий в условиях неопределённости среды (пандемия и цифровая трансформация экономики); обобщены подходы к определению понятия конкурентоспособности гостиничного предприятия.

2. На основе анализа зарубежных и отечественных исследований обобщены актуальные методы оценки конкурентоспособности, уточнены параметры такой оценки и алгоритм её проведения.

3. Разработаны методические подходы к применению современных технологий гостиничными предприятиями для повышения конкурентоспособности.

4. Обоснованы направления стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия в современных условиях, характеризующихся неопределённостью (пандемия и цифровая трансформация экономики).

5. Предложен алгоритм наращивания конкурентных преимуществ гостиничного предприятия и условий их удержания на базе оценки силы воздействия основных факторов обеспечения конкурентоспособности в условиях неопределённости.

**Теоретическая значимость диссертационной работы** заключается в развитии теоретических и методических основ обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях постпандемии и цифровой трансформации экономики.

**Практическая значимость диссертационной работы** подтверждается возможностью использования полученных результатов и разработанных обоснованных методических подходов к обеспечению конкурентоспособности гостиничного предприятия в рамках принятия управленческих решений по осуществлению деятельности в новых условиях. Также основные полученные исследовательские результаты могут быть использованы в учебном процессе бакалавриата и магистратуры по направлению подготовки «Туризм» и в рамках обучения по соответствующим программам переподготовки и повышения квалификации.

**Апробация результатов диссертационной работы.** Основные положения и отдельные результаты исследования обсуждались на международных научно-практических конференциях и докладывались автором на научных семинарах ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

**Публикации результатов исследования.** Основные положения и выводы диссертации изложены в 9 научных работах общим объемом 3,7 п.л. (вклад автора – 3,5 п.л.), в том числе 5 статей в научных изданиях, входящих в перечень ВАК.

**Структура, содержание и объем диссертации** позволяют последовательно раскрыть поставленные задачи исследования, способствуя достижению цели. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка.

**Введение** раскрывает актуальность и обоснованность выбранной темы

диссертационной работы, определяя степень её разработанности, цель и задачи. В этом разделе также сформулированы положения, обладающие научной новизной и выносимые на защиту.

В **первой главе** «Теоретико-методологические аспекты обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий» раскрыта этимология основных терминов в рамках диссертационного исследования; уточнены параметры оценки конкурентоспособности гостиничных предприятий в современных условиях; охарактеризованы факторы, определяющие обеспечение конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях неопределённости, вызванной пандемией и цифровой трансформацией экономики, и предложены возможные меры преодоления негативного воздействия.

Во **второй главе** «Технологии обеспечения конкурентоспособности в индустрии гостеприимства» раскрыты и проанализированы изменения условий обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий под влиянием современных условий - пандемии и цифровой трансформации экономики, охарактеризована конкурентная среда на рынке гостиничных услуг Санкт-Петербурга и проанализированы современные тенденции гостиничных технологий.

В **третьей главе** «Методические подходы к обеспечению конкурентоспособности гостиничного предприятия» выявлены и обоснованы актуальные направления стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия и сформулированы особенности их реализации, предложен алгоритм наращивания конкурентных преимуществ гостиничного предприятия, функционирующего в современных условиях, характеризующихся неопределённостью (пандемия и цифровая трансформация экономики).

В **заключении** диссертации представлены основные выводы, предложения, рекомендации.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Предложена авторская формулировка понятия «конкурентоспособность гостиничного предприятия», уточняющая этот термин для гостиничных предприятий в условиях неопределённости среды (пандемия и цифровая трансформация экономики); обобщены подходы к определению понятия конкурентоспособности гостиничного предприятия.**

Основываясь на множестве трактовок, можно утверждать, что конкурентоспособность гостиничного предприятия представляет:

- способность к долгосрочному развитию в рамках стратегии, нацеленной на всестороннее обеспечение конкурентоспособности в меняющихся рыночных условиях;

- совокупность особых возможностей предприятия, обеспечивающих ему лидирующее положение на определённых позициях среди конкурентов, - т.е.

совокупность конкурентных преимуществ;

- способность гостиничного предприятия конкурировать на рынке гостеприимства с конкурентами, предлагающими аналогичных гостиничный продукт, с помощью более совершенного предложения, способного удовлетворить ожидания определённого сегмента потребителей;

- способность эффективно управлять собственной хозяйственно-экономической деятельностью как на данном этапе, так и в долгосрочной (относительно долгосрочной) перспективе.

К сожалению, существующие трактовки понятия «конкурентоспособность гостиничного предприятия» не учитывают современных условий, характеризующихся неопределённостью, вызванной последствиями пандемии COVID-19 и цифровой трансформации экономики, и создающей особые условия для обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий, усложняя этот процесс и увеличивая разнообразие сопровождающих рисков.

Поэтому возникает необходимость уточнения термина - предлагаем такую формулировку: *Конкурентоспособность гостиничного предприятия представляет собой способность к устойчивому положению в условиях неопределённости конкурентной среды, подкреплённая наличием конкурентного потенциала.*

Следовательно, обеспечение конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях неопределённости конкурентной среды (постпандемия, цифровая трансформация и экономики и т.п.) – это усилия гостиничного менеджмента по созданию условий для выявления и реализации конкурентного потенциала гостиничного предприятия.

Считаем, что пандемия COVID-19 и цифровая трансформация экономики может повысить негативное воздействие ряда факторов, определяющих обеспечение конкурентоспособности гостиничного предприятия, - нами сформулированы **возможные меры преодоления негативного влияния:**

1. Ухудшение политической обстановки, приводящее к уменьшению турпотока, сокращению рынков сбыта, ухудшению имиджа территории, на которой расположено гостиничное предприятие.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- активизация маркетинговой политики, направленной на привлечение отечественных туристов,

- участие гостиничного предприятия в различных программах и акциях, направленных на повышение узнаваемости гостиничного предприятия и подчёркивающих его социальную ответственность, что позволит сделать имидж более положительным в восприятии определённых социальных групп.

2. Расширение цифровизации и постоянные технологические обновления, приводящее к возможному сокращению персонала, к недоступности некоторых услуг в составе гостиничного продукта из-за затруднённости в использовании технологических новшеств или к невозможности приобретения и установок их на гостиничном предприятии.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*



- разработка для персонала более гибкой функциональной нагрузки и более гибких графиков занятости;

- внедрение технологических новинок в состав гостиничного продукта в качестве дополнительных, а не основных форм потребления.

3. Изменения в культуре потребления, приводящие к нивелированию ценности отдыха и значимости комфорта при размещении.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- совместные с органами власти (например, местного уровня) усилия по популяризации отдыха как неотъемлемой и важной части жизнедеятельности человека.

4. Ухудшение экономической ситуации, приводящее к уменьшению спроса на гостиничные продукты.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- оптимизация состава услуг, входящих в гостиничный продукт без ущерба для общего уровня качества;

- гибкая ценовая политика.

5. Стагнация индустрии гостеприимства, приводящее к снижению интереса к ней со стороны властей.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- активизация всевозможных профессиональных союзов и ассоциаций в вопросах лоббирования интересов индустрии;

- участие в государственных программах поддержки отдельных категорий граждан (участие в реализации программ социального туризма).

6. Состояние рынка, стимулирующее интенсивный рост конкуренции.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- поиск возможностей для формирования новых конкурентных преимуществ;

- рассмотрение возможности выхода (и выход) на новые рынки.

7. Низкий уровень лояльности потребителей.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- адаптация применяемых программ лояльности к изменившимся запросам потребителей;

- участие гостиничного предприятия в различных программах и акциях, направленных на повышение узнаваемости гостиничного предприятия и подчёркивающих его социальную ответственность, что позволит сделать имидж более положительным в восприятии определённых социальных групп.

8. Понижение квалификации персонала, уменьшение числа работников с высоким профессиональным уровнем, результатом чего становится понижение уровня качества предоставляемых гостиничных услуг, сужение спектра предлагаемых услуг, ухудшение имиджа гостиничного предприятия

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- регулярное применение превентивных мер, направленных на привлечение и удержание работников с высокой квалификацией;

- построение эффективной системы обучения, переобучения и повышения квалификации работников гостиничного предприятия;

- активное сотрудничество с учебными заведениями, занимающимися подготовкой кадров для индустрии гостеприимства с целью «выращивания» будущих сотрудников, обладающих высоким уровнем теоретической и практической подготовки.

9. Отсутствие со стороны руководства поддержки инициатив сотрудников по развитию конкурентоспособности, поиску/формированию конкурентных преимуществ и повышению качества гостиничного продукта.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- совместные усилия всех работников и внешних партнёров гостиничного предприятия по продвижению собственных инициатив, связанных с обеспечением развития конкурентоспособности.

10. Недостаточная укомплектованность гостиничного предприятия всеми необходимыми для создания привлекательного гостиничного продукта необходимым уровнем качества, приводящая к значительному снижению способности гостиничного предприятия конкурировать.

*Возможные меры минимизации негативного воздействия:*

- изменение в стратегических установках;
- пересмотр перераспределения прибыли с целью изыскания возможностей для формирования/ приобретения необходимых ресурсов;
- внедрение более рациональных способов использования ресурсов;
- оптимизация кадрового состава.

Все вышерассмотренные случаи негативного воздействия факторов различного происхождения требуют значительных усилий по оперативному их выявлению, а также разработке и реализации адекватных мер противодействия.

**2. На основе анализа зарубежных и отечественных исследований обобщены актуальные методы оценки конкурентоспособности, уточнены параметры такой оценки и алгоритм её проведения.**

На сегодняшний день для оценки конкурентоспособности гостиничного предприятия с целью выяснения не только его сложившегося положения на рынке, но и для составления прогноза дальнейшего существования, применяется разнообразный инструментарий.

На рисунке 1 представлены основные характеристики гостиничного предприятия в рамках оценки его возможности конкурировать.

Существуют различные способы расчётов, определяющих показатели конкурентоспособности, - некоторые, наиболее, на наш взгляд, важные рассмотрены в таблице 1.5. диссертационного исследования.

Алгоритм общей оценки конкурентоспособности можно представить в следующем виде - см. рисунок 2:



Рисунок 1. Основные параметры для оценки конкурентоспособности гостиничного предприятия.

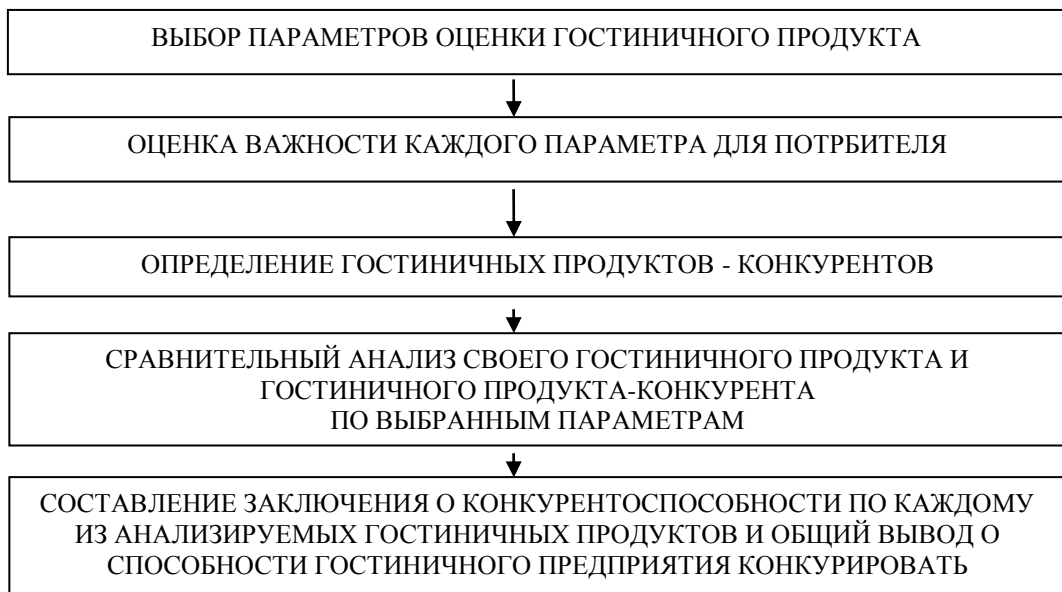


Рисунок 2. Алгоритм оценки конкурентоспособности.

Конкурентоспособность, как отдельной гостиничной услуги, так и гостиничного предприятия в целом – понятие относительно, поэтому при её оценке необходимо учитывать временные и пространственные параметры.

Для формирования и поддержания конкурентоспособности в рамках функционирования гостиничного предприятия необходимо создать условия для её обеспечения. Полагаем, что обеспечение конкурентоспособности

гостиничного предприятия является одним из элементов управления на всех его уровнях: стратегическом, тактическом и оперативном.

На оперативном уровне в рамках решения повседневных задач необходимо проведение маркетинговых исследований с целью выяснения конкурентного положения гостиничного предприятия.

На тактическом уровне – всесторонний анализ деятельности гостиничного предприятия с целью выявления его долгосрочных конкурентных преимуществ или возможностей для их формирования/развития.

На стратегическом уровне – определение основных направлений повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия в долгосрочной перспективе.

### **3. Разработаны методические подходы к применению современных технологий гостиничными предприятиями для повышения конкурентоспособности.**

Все современные проблемы развития гостиничных предприятий можно подразделить на две группы:

- следствие постепенных изменений на рынке индустрии гостеприимства, вызванные результатами научно-технического прогресса, изменением моделей поведения потребителей, появлением новых технологий обслуживания и т.п.;
- вызванные пандемией COVID-19.

При этом, обе эти причины тесно взаимосвязаны. Глобальный COVID-кризис спровоцировал необходимость повсеместного использования цифровых технологий. Цифровизация формирует не только новый цифровой глобальный рынок туристских услуг, но и, корректируя бизнес-процессы предприятий индустрии туризма, стимулирует создание новых бизнес-моделей, а также – обновлённые стандарты ведения бизнеса.

Анализ изменения условий функционирования гостиничных предприятий на рынке гостиничных услуг Санкт-Петербурга показал, что наиболее востребованными в постпандемийный период скорее всего будут гостиничные предприятия среднего ценового сегмента, а также апартаменты и загородные отели, от которых следует ожидать наибольшей прибыли, с учётом, что они смогут минимизировать свои затраты на персонал и содержание инженерно-технических коммуникаций. Реализации описанной выше стратегии будет возможна, при активном внедрении digital-технологии и переходе к бесконтактному обслуживанию.

Полагаем, что для дальнейшего восстановления индустрии гостеприимства необходимы:

- всесторонняя поддержка государством субъектов рынка гостиничных услуг;
- применение гибких форм занятости персонала гостиничных предприятий;
- повышение квалификации персонала с учётом новых вызовов сложившейся ситуации и новых ожиданий со стороны потребителей гостиничных услуг;
- нацеленность на плодотворное и взаимовыгодное сотрудничество с

партнёрами в рамках совместной работы над созданием гостиничного продукта и по вопросам его продвижения;

- более активное применение цифровых технологий, позволяющих сформировать (усилить, расширить) конкурентные преимущества того или иного гостиничного предприятия;

- тщательный анализ «цифрового следа» реальных и потенциальных потребителей, что позволит более точно скорректировать маркетинговую политику и характеристики гостиничного продукта, привести его в более полное соответствие с запросами и ожиданиями целевой группы;

- применение в управлении гостиничным предприятием современных бизнес-технологий.

Конкурентоспособности невозможно достичь без формирования определённых конкурентных преимуществ, т.е. таких характеристик гостиницы в целом и предлагаемого ею гостиничного продукта, которые выгодно отличают от конкурентов.

В условиях цифровой трансформации особым конкурентным преимуществом может стать нацеленность гостиничного предприятия на опережение в вопросах расширения внедрения в свою деятельность современных технологий.

В рамках диссертационного исследования нами был проведён мини-опрос среди некоторых отельеров Санкт-Петербурга с целью выяснения применяемых ими практик внедрения цифровых технологий и отношения к этому. На основании полученных результатов можно сделать вывод, что большинство отельеров понимает значимость более активного и разнообразного применения цифровых технологий, но испытывает определённые трудности в реализации этого.

На наш взгляд, для того, чтобы использование современных технологий стало настоящим конкурентным преимуществом гостиницы необходимо обеспечить следующие условия:

- регулярное проведение маркетинговых исследований конкурентов;
- постоянная обратная связь с потребителями гостиничных услуг;
- систематическое повышение квалификации персонала (особенно – в сфере получения и развития компетенций, связанных с цифровыми технологиями);
- своевременное и полное информирование потенциальных потребителей о технических и технологических нововведениях на территории гостиницы.

**4. Обоснованы направления стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия в современных условиях, характеризующихся неопределенностью (пандемия и цифровая трансформация экономики).**

Полагаем, что в сложившихся условиях основными направлениями стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия являются следующие.

Участие в различных государственно-частных проектах социальной направленности.

На наш взгляд, гостиничные предприятия могут принимать активное участие в этих направлениях, посредством:

- формирования особого гостиничного продукта для гостей с детьми (гибкое ценообразование, система скидок, дополнительные услуги – например, детское меню и т.п.);

- создание в средстве размещения «дружественной среды» для проживания представителей маломобильной группы граждан за счёт более активного использования соответствующего оборудования, здоровьесберегающих технологий и обучения персонала соответствующим знаниям и навыкам;

- использование технологий бесконтактного обслуживания, как возможный результат – повышение безопасности граждан в условиях пандемии и постпандемии;

- формирование и реализация при поддержке органов власти (посредством участия в программе «кэшбэк», в программах налоговых послаблений для предприятий, осуществляющих социально значимые проекты, в конкурсах на получение гранта для осуществления социально значимых проектов и т.п.) «социального гостиничного продукта», предполагающего значительные скидки для определённых категорий граждан;

- активное участие в деятельности профессиональных союзов и ассоциаций по лоббированию интересов работников сферы гостеприимства на законодательном уровне (так, например, на сегодняшний день крайне актуально принятие законодательства по вопросам функционирования в нашей стране апарт-отелей, что может представлять собой не только «оживление» рынка гостиничных услуг и рынка недвижимости, но и позволит решить вопросы занятости и получения источника дополнительных доходов для граждан).

#### Расширение цифровизации деятельности гостиничного предприятия

В условиях цифровой трансформации особым конкурентным преимуществом может стать нацеленность гостиничного предприятия на опережение в вопросах расширения внедрения в свою деятельность современных технологий.

Дальнейшая цифровизация деятельности гостиничного предприятия позволит использовать новые инструменты в процессе обеспечения его конкурентоспособности.

*1.Использование метрик: методы определения и измерения целевой аудитории.*

- использование всех возможных метрик digital-продвижения; определение портрета целевой аудитории путём анализа таргетированной рекламы и контекстной рекламы; анализа поисковых запросов; получение информации о целевой аудитории в социальных сетях и поисковых системах;

- анализ упоминаемости гостиничного предприятия или локации, в которой оно расположено в социальных сетях и СМИ (хештеги, публикации);

- анализ цифрового следа – анализ геолоцированных данных,

генерируемых пользователями в социальных сетях (LBSN) и сопоставление с иными срезами данных и результатами опросов (для определения приоритетов аудитории и точек притяжения).

*2.Создание индивидуальных ключевых сообщений в виртуальной реальности.*

- определение «точек притяжения» для определённых целевых групп, в зависимости от особенностей их потребностей;
- создание особой атмосферы с помощью выверенного под запросы целевых потребителей контента и визуала;
- регулярная обратная связь и действенная система реагирования на новые запросы клиентов;
- единообразие ключевого сообщения в коммуникации всех задействованных элементов.

*3.Применение целостного подхода с помощью набора инструментов.*

Маркетинговая деятельность гостиничного предприятия

- digital-продвижение: контекст, директ, таргет, нативная реклама, активность в соцсетях;
- спецпроекты и коллаборации: разработка визуала, промо, ко-брендинг, маркетинговое партнёрство, контакт с аудиторией;
- реклама на digital-продуктах.

*4.Связь с общественностью*

- создание гостиничным предприятием инфоповодов для публикаций в СМИ, организация комментариев спикеров;
- сотрудничество или развитие собственных каналов в Telegram;
- тематические проекты с официальными СМИ;
- создание уникального контента, с вариациями для различных целевых групп.

*5.Событийные мероприятия*

- формирование «календаря событий» гостиничного предприятия;
- участие в различных промо-кампаниях.

*6.Измерение результата*

Результаты проделанной гостиничным предприятием работы по обеспечению собственной конкурентоспособности в рамках цифровизации можно оценить посредством измерения нескольких параметров: данные метрик на основе digital-продвижения, анализ «цифрового следа», анализ упоминаемости гостиничного предприятия в сети; статистические данные по объёму и структуре общего туристского потока в Санкт-Петербург за определённый период.

*Активное применение новых технологий в маркетинговой деятельности гостиничного предприятия*

Для того, чтобы сформировать возможности для повышения конкурентоспособности гостиничного продукта и гостиничного предприятия в целом, необходимо своевременное получение информации о состоянии рынка, об ожиданиях и предпочтениях будущих гостей, что невозможно без активной регулярной маркетинговой деятельности.

Одним из актуальных направлений в сфере продвижения гостиничного продукта на сегодняшний день, на наш взгляд, является инбаунд-маркетинг, ориентированный на постепенное выстраивание доверительных отношений с клиентами: в рамках этого направления гость – всегда центральное звено.

Для успешного использования инбаунд-маркетинга в деятельность гостиничного предприятия, на наш взгляд, необходимо следовать алгоритму:

1. определить цели и ключевые показатели эффективности (например, - увеличение количества визитёров гостиничного сайта);
2. создание «портрета потребителя» для каждой из тех целевых групп, на которые ориентируется гостиничное предприятие;
3. определение «ключевых слов», которые потенциальный гость будет использовать для поиска необходимого для него гостиничного продукта, адаптация своего «контента» под запросы потребителей;
4. создание удобного интерфейса сайта;
5. создание аккаунтов в социальных сетях.

#### Использование при оценке конкурентоспособности потребительских оценок качества

При определении конкурентоспособности гостиничному предприятию необходимо ориентироваться на потребительскую реакцию, вызванную гостиничным предложением, а также на потребительское поведение в целом, модель которого претерпевает сейчас изменения.

Использование потребительских оценок качества может быть осуществлён в такой последовательности:

1. сбор и анализ ключевых данных о госте;
2. разработка требований к проведению потребительской оценки (кто проводит и каким образом);
3. разработка подходов вовлечения гостей (возможно, - как часть программы лояльности) к формированию ими собственной оценки гостиничного продукта;
4. учёт полученных результатов при формировании общей оценки конкурентоспособности гостиничного предприятия.

Полагаем, что для увеличения положительного эффекта в результате использования потребительских оценок, необходимо выполнение следующих требований:

- проведение оценки с помощью различных подходов (это отражается в разноаспектных вопросах гостям);
- учёт восприятия представителей различных целевых групп;
- обеспечение контроля качества потребителями гостиничного продукта.

#### Обеспечение конкурентоспособности за счёт повышения инновационной активности.

Полагаем, что данное направление необходимо рассматривать и осуществлять в следующих аспектах:

- при создании гостиничного продукта и реализации обслуживания (инновационная активность в изыскании дополнительных возможностей для повышения его конкурентоспособности);



- в процессе управления гостиничным предприятием (использование инновационных подходов);

- активное вовлечение персонала в инновационную деятельность.

Проявление инновационной активности будет зависеть от стадии жизненного цикла гостиничного предприятия, от конъюнктуры рынка и направленности проявления. Это необходимо учитывать при управлении при осуществлении управления инновационной активностью гостиничного предприятия с целью обеспечения его конкурентоспособности. Управление инновационной активностью находится во взаимозависимости со следующими видами управления: управление инновационной активностью персонала; управление инновационным потенциалом гостиничного предприятия; управление инновационной стратегией; управление инновационной средой; управление инновационными рисками; управление инновационной деятельностью гостиничного предприятия в целом.

Для обеспечения инновационной активности, направленной на повышение конкурентоспособности гостиничного предприятия, необходимо выполнять следующее:

- определить стадию жизненного цикла основного гостиничного продукта с целью понимания направлений проявления инновационной активности;

- проанализировать готовность персонала к проявлению инновационной активности;

- подбор оптимальных управленческих технологий, стимулирующих инновационную активность персонала гостиничного предприятия.

Развитие кадров гостиничного предприятия как его конкурентного преимущества

Как правило, специалисты сходятся во мнении, что главным конкурентным преимуществом гостиничного предприятия является его персонал – его уникальные знания и умения, а также постоянное совершенствование системы управления кадрами.

Привлечение кадров к обеспечению конкурентоспособности гостиничного предприятия может осуществляться в определённой последовательности:

1. разработка требований к набираемому персоналу, направленная на привлечение работников с активной профессиональной позицией, подкреплённой «багажом знаний» современных технологий организации гостиничной деятельности;

2. регулярная аттестация кадров;

3. систематическое обучение/переобучение персонала, повышение его квалификации в сочетании с мотивационной политикой, нацеленной на поддержание профессионального и карьерного и роста каждого сотрудника (в рамках имеющегося у гостиничного предприятия карьерного пространства);

4. обеспечение персоналу условий трудовой деятельности, направленных на укрепление их стрессоустойчивости и профилактику «профессионального выгорания».

Совершенствование бизнес-процессов гостиничного предприятия

Для обеспечения конкурентоспособности отдельных гостиничных продуктов и гостиничного предприятия в целом, необходимо постоянное совершенствование как первичных (проектирование гостиничного продукта, организация обслуживания гостей и т.п.), так и вторичных (поддерживающих и обеспечивающих) бизнес-процессов.

Для выявления направлений улучшения этих процессов необходимо:

- сформировать чёткую модель улучшенного бизнес-процесса (результат, к которому необходимо стремиться);
- определить ресурсы (их особенности, качество и количество), необходимые для достижения сформированной модели;
- провести диагностику существующих бизнес-процессов гостиничного предприятия по следующим параметрам: время выполнения, стоимость процесса, особенности организации («организационное наполнение») и проч.

В целом, реорганизация процессов операционного цикла гостиничного предприятия может включать в себя:

- сокращение мощностей отеля (закрытие нерентабельных сфер);
- реорганизация работы персонала (оптимизация оргструктуры, исключение дублирования функций, повышение производительности);
- инновации, эффективность технологий (автоматизация процессов, увязка технологий с задачами бизнеса);
- оптимизация издержек операционной деятельности (ресурсосберегающие технологии, инфраструктурные проекты, оптимизация закупок, снижение затрат);
- альтернативные формы организации бизнес-процессов (новые формы найма персонала, вертикальная интеграция, совместное использование активов);
- увеличение отдачи от ресурсов (максимизация доходов и производительности труда, использование появляющихся возможностей).

Применение рассмотренных подходов позволяет адекватно ответить актуальным вызовам, с которыми сталкиваются гостиничные предприятия, и способствует повышению уровня конкурентоспособности. В таблице 1 представлены возможные риски (проблемы), связанные с реализацией обозначенных выше направлений стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия.

Таблица 1

Возможные риски (проблемы) реализации направлений стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия

Направления	Возможные риски/проблемы
Участие в различных государственно-частных проектах социальной направленности	- отсутствие ресурсов у гостиничного предприятия для участия на требуемом качественном уровне
Расширение цифровизации деятельности	- отсутствие у персонала необходимых навыков; - неприятие определёнными целевыми группами потребителей расширения цифровизации

гостиничного предприятия	
Активное применение новых технологий в маркетинговой деятельности гостиничного предприятия	- отсутствие специалистов, владеющих этими технологиями на требуемом уровне
Использование при оценке конкурентоспособности потребительских оценок качества	- незаинтересованность потребителей в оценивании и предоставлении полной, оперативной и достоверной информации; - подготовка и проведение процедуры оценки на недостаточно высоком уровне из-за отсутствия у персонала требуемой квалификации
Обеспечение конкурентоспособности за счёт повышения инновационной активности	- неэффективная мотивационная политика, не способная стимулировать активность персонала; - недостаток ресурсов для формирования инновационного гостиничного продукта; - отторжение инновационного гостиничного продукта целевыми группами из-за его несоответствия (неполного соответствия) их ожиданиям; - невозможность применения новых современных технологий в управлении гостиничным предприятием из-за нехватки у руководства требуемых знаний, навыков и опыта
Развитие кадров гостиничного предприятия как его конкурентного преимущества	- неумение руководства добиться сбалансированного сочетания обучения персонала и выполнения трудовых обязанностей; - неверный выбор образовательных программ и технологий.
Совершенствование бизнес-процессов гостиничного предприятия	- неверная диагностика существующих бизнес-процессов гостиничного предприятия; - неготовность к изменениям в бизнес-процессах и сопротивление этим изменениям.

Все перечисленные в таблице 1 риски/проблемы, связанные с реализацией выделенных нами ранее направлений, требуют отдельного рассмотрения и проработки, в зависимости от особенностей функционирования определённого гостиничного предприятия. Но, в целом, мероприятия по их устранению или минимизации могут включать в себя всесторонние усилия по созданию на гостиничном предприятии высокоэффективной команды, основанные на регулярном мониторинге внутренней и внешней среды гостиничного предприятия и реализации соответствующих оперативных усилий по адаптации к выявленным изменениям.

**5. Предложен алгоритм наращивания конкурентных преимуществ гостиничного предприятия и условий их удержания на базе оценки силы воздействия основных факторов обеспечения конкурентоспособности в условиях неопределённости.**

Предоставление конкурентных преимуществ, формирование их гостиничным предприятием на разных стадиях производственного процесса влияет на получение определённых параметров конкурентоспособности гостиничного продукта и общий уровень конкурентоспособности гостиничного предприятия.

Мы предлагаем следующий *общий алгоритм наращивания конкурентных преимуществ* гостиничного предприятия, функционирующего в условиях постапандемии и цифровой трансформации экономики.

*I. Анализ значимых конкурентов по основным параметрам.*

По возможности, целесообразно выявить данные о типах клиентов конкурирующих гостиничных предприятий: какие туристские организации в них работают, какие корпоративные клиенты и прочее.

*II. Определение силы воздействия основных факторов обеспечения конкурентоспособности собственного гостиничного предприятия.*

Необходимо провести оценку деятельности собственного гостиничного предприятия с целью выявления уровня его конкурентоспособности. Такая оценка должна проводиться в два этапа: оценка гостиничного предприятия; оценка конкурентов гостиничного предприятия и, в результате сравнения – соответствующий вывод.

Полагаем, что целесообразно при проведении каждой подобной оценки учитывать не только показатели гостиничного предприятия, но и то, какие из факторов, определяющие его конкурентоспособность, оказывают воздействие на каждый из них.

Для того, чтобы проанализировать особенности условий для обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия необходимо понять, какие из выявленных факторов оказывают наиболее сильное воздействие на определённые характеристики нашего гостиничного продукта – т.е. необходимо составить соответствующий рейтинг. Его составление возможно с помощью экспертной оценки, определяющей «силу воздействия» - конкретный весовой коэффициент.

Экспертную оценку целесообразно проводить с помощью балльно-рейтинговой системы, а в качестве экспертов приглашаются специалисты гостиничного бизнеса высокой квалификации, обладающие значительным опытом, пользующиеся авторитетом в профессиональной среде.

Предлагаем «силу влияния» каждого фактора представлять в виде весового коэффициента, с таким содержанием:

0,1-0,2 – незначительное влияние фактор на данный аспект;

0,3 – на данный момент влияние этого фактора несущественно, но имеет тенденцию к усилению;

0,4-0,5 – фактор значительно влияет на данный аспект;

0,6 – 0,8 – фактор оказывает чрезвычайное влияние на данный аспект;

0,9 – 1 – фактор является стратегически значимым.

Результаты удобно представить в виде таблиц, поэтому факторы целесообразно пронумеровать следующим образом:

I группа. Внешние факторы косвенного воздействия:

Внешняя политическая ситуация – Ф1.1.

Технологические новинки/цифровизация – Ф1.2.

Культура потребления – Ф1.3.

Экономическая ситуация – Ф1.4.

II группа. Факторы внешнего прямого воздействия

Состояние индустрии – Ф2.1.

Состояние рынка – Ф2.2.

Потребители – Ф2.3.

III группа. Факторы внутренней среды гостиничного предприятия

Квалификация персонала – Ф3.1.

Стратегические установки – Ф3.2.

Состояние ресурсов – Ф3.3.

Такой анализ позволит составить определённый рейтинг факторов, что позволит определить первостепенные действия в процессе обеспечения конкурентоспособности.

В сложившихся условиях *основной силой воздействия обладает фактор неопределённости среды* - не включали его в процедуру экспертной оценки по причине безусловного, неоспоримого влияния.

В диссертационном исследовании, в таблице 3.5. представлены результаты влияния вышеуказанных факторов на выбранные аспекты, проведённые экспертами для сектора апартаментов.

Считаем, что подобный подход позволит принять новое (или скорректировать имеющееся) стратегическое решение по выбору дальнейшего направления обеспечения конкурентоспособности и формирования конкурентных преимуществ гостиничного предприятия.

Как уже отмечалось выше, при анализе полученных результатов экспертной оценки влияния факторов на обеспечение конкурентоспособности гостиничного предприятия, целесообразно составить рейтинг рассмотренных факторов. Положение каждого фактора в этом рейтинге определяется следующим образом:

$$P_{\phi} = Ba_1 + Ba_2 + \dots + Ba_n \quad (1)$$

где:

$P_{\phi}$  – рейтинговая позиция фактора,

$Ba_1, Ba_2 \dots Ba_n$  - сила воздействия фактор на определённый аспект конкурентоспособности.

На наш взгляд, в качестве индикаторов, характеризующих внутренние конкурентные преимущества гостиничного предприятия, можно рассматривать: финансовое состояние, эффективность гостиничного производства, эффективность использования трудовых ресурсов.

*III. Определение конкретных действий по наращиванию конкурентных преимуществ в рамках выбранных направлений стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия.*

Для того, чтобы сформировать, наращивать определённое конкурентное преимущество, необходимо выполнять определённый набор действий, который должен отвечать выбранному направлению стратегических решений по

повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия (наиболее значимые, на наш взгляд, были подробно рассмотрены в предыдущем пункте этой главы) – см. таблицу 2.

Таблица 2

**Действия по наращиванию конкурентных преимуществ в рамках  
выбранного направления стратегических решений по повышению  
конкурентоспособности**

Направление стратегических решений по повышению конкурентоспособности	Действия по наращиванию конкурентных преимуществ
Участие в различных государственно-частных проектах социальной направленности	- формирование особого гостиничного продукта для гостей из социально незащищённых групп; - членство в авторитетных профессиональных ассоциациях/союзах; - участие в государственных грантах;
Расширение деятельности предприятия цифровизации гостиничного	- превентивные меры в применении цифровых технологий; - использование новейших технологических достижений в процессе обслуживания;
Активное применение новых технологий в маркетинговой деятельности гостиничного предприятия	- привлечение высококвалифицированных специалистов;
Использование при оценке конкурентоспособности потребительских оценок качества	- постоянный мониторинг потребительского поведения; - мероприятия по повышению лояльности потребителей;
Обеспечение конкурентоспособности за счёт повышения инновационной активности	- поощрение инициативности персонала;
Развитие кадров гостиничного предприятия как его конкурентного преимущества	- помощь персоналу в повышении квалификации и стрессоустойчивости;
Совершенствование бизнес-процессов гостиничного предприятия	- проведение регулярной диагностики бизнес-процессов с целью их улучшения

*IV. Разработка действий по удержанию конкурентных преимуществ.*

Конкурентные преимущества не являются постоянными, - необходимо не только усилия по их выявлению, формированию, наращиванию, но разработать соответствующий набор действий по их удержанию, что возможно только при постоянном улучшении функционирования всего гостиничного предприятия:

- использование превентивных методов в обеспечении конкурентоспособности;
- генерирование инновационных подходов к формированию конкурентных преимуществ;
- проведение диагностики имеющихся конкурентных преимуществ (с целью их корректировки, оптимизации и т.п.).

### **III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)**

В результате проведенного исследования можно сделать главный вывод, что его цель, заключающаяся в разработке теоретических, методологических и методических подходов к обеспечению конкурентоспособности гостиничного предприятия в современных условиях, характеризуемых неопределённостью (вызванной пандемией и цифровой трансформацией экономики) достигнута. Все поставленные задачи решены в полном объеме.

В рамках диссертационной работы проведено исследование особенностей обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия в современных условиях, характеризуемых неопределённостью (пандемия и цифровая трансформация экономики); раскрыты основные теоретико-методологические аспекты обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий; выявлены и проанализированы актуальные и наиболее значимые в сложившихся условиях факторы конкурентоспособности гостиничных предприятий; обобщены подходы к определению понятий конкурентоспособности гостиничного предприятия и предложена авторская уточняющая трактовка; определены особенности проведения и обобщены актуальные методы оценки конкурентоспособности гостиничных предприятий; раскрыты и проанализированы изменения условий обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в современных условиях - пандемия и цифровая трансформация экономики; охарактеризована конкурентная среда на рынке гостиничных услуг Санкт-Петербурга и проанализированы современные тенденции гостиничных технологий; выявлены и обоснованы актуальные направления стратегических решений по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия и охарактеризованы особенности их реализации; составлен алгоритм наращивания конкурентных преимуществ гостиничного предприятия, функционирующего в современных условиях неопределённости, вызванной пандемией и цифровой трансформации экономики, с учётом воздействия основных факторов обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия, способов наращивания конкурентных преимуществ и условий их удержания.

Учёт особенностей условий постпандемии и цифровой трансформации экономики, своевременное выявление факторов обеспечения конкурентоспособности и определение силы их воздействия с целью выявления наиважнейших, обоснованный выбор направлений стратегических решений по повышению конкурентоспособности и следование предложенному алгоритму наращивания конкурентных преимуществ гостиничного предприятия приведёт, на наш взгляд, к следующим результатам:

- совершенствование и максимальное раскрытие собственного конкурентного потенциала;
- повышение устойчивости конкурентного положения гостиничного предприятия на рынке услуг гостеприимства в условиях неопределённости среды;
- выбор оптимальной стратегии дальнейшего развития;
- увеличение положительного эффекта деятельности.

#### **IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

- 1. Сиренко, О.О. Применение цифровых технологий в гостиничном бизнесе и туризме: тенденции развития / О.О. Сиренко // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 9(122). – С. 698-701. – 0,5 п.л.**
- 2. Сиренко, О.О. Решение проблем стрессоустойчивости персонала в гостиничном комплексе/ Сиренко О.О. // Вестник Национальной академии туризма. – 2020. – № 3(55). – С. 38-41. – 0,5 п.л.**
- 3. Сиренко, О. О. Роль PR-технологий в продвижении туристских услуг в гостиничном секторе индустрии гостеприимства / О.О. Сиренко // Вестник Национальной академии туризма. – 2021. – № 1(57). – С. 18-20. – 0,3 п.л.**
4. Сиренко, О.О. Smart-технологии: проблемы и перспективы внедрения в отелях Санкт-Петербурга // Высокие технологии и инновации в науке: сборник избранных статей Международной научной конференции, Санкт-Петербург, 29 марта 2020 года / О.О. Сиренко, С.Н. Данилова. – Санкт-Петербург: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2020. – С. 161-164.- 0,4 п.л./0,2 п.л.
- 5. Сиренко, О.О. Специфические особенности и актуальные проблемы классификации средств размещения / О.О. Сиренко // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 1(126). – С. 1099-1103. – 0,6 п.л.**
6. Сиренко, О.О. Фирменный стиль гостиничного предприятия, как фактор стабильного развития // Поколение будущего: Сборник избранных статей Международной студенческой научной конференции, Санкт-Петербург, 31 марта 2021 года / О. О. Сиренко. – Санкт-Петербург: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2021. – С. 103-109. – 0,4 п.л.
7. Сиренко, О.О. Современные требования к стандартам качества гостиничных услуг // Национальная концепция качества: подготовка управленческих кадров: сборник тезисов докладов национальной научно-практической конференции с международным участием, Санкт-Петербург, 04–05 октября 2021 года / О.О. Сиренко. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 252-256. – 0,2 п.л.
- 8. Сиренко, О.О. К вопросу об обеспечении конкурентоспособности гостиничных предприятий Санкт-Петербурга // Журнал правовых и экономических исследований. Journal of Legal and Economic Studies. – 2022. - № 1. – С. 212-218. – 0,5 п.л.**
9. Сиренко, О.О. Использование современных технологий как конкурентное преимущество гостиницы // Нугаевские чтения: I Всероссийская научно-практическая конференция (6–7 декабря 2021 г.): материалы конференции; под ред. А. В. Аксяновой; Минобрнауки России; Казан. нац. исслед. технол. ун-т. / О.О. Сиренко — Казань: Изд-во КНИТУ, 2022. – С.228-230 – 0,3 п.л.