

ЗОЛОТУХИН НИКОЛАЙ ЕВГЕНЬЕВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ РОСТА
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

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

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

Санкт-Петербург – 2026

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

Научный руководитель -

доктор экономических наук, доцент
Степанова Светлана Александровна

Официальные оппоненты:

Засенко Вилена Евгеньевна

доктор экономических наук, профессор
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра
Великого», доцент кафедры
экономической теории

Павленко Ирина Геннадьевна,

кандидат экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВО «Ставропольский
государственный аграрный университет»,
доцент кафедры международного бизнеса
и туризма

Ведущая организация:

АНО ВО «Международный банковский
институт имени Анатолия Собчака»

Защита состоится «__» _____ 2026 года в __ часов на заседании диссертационного совета 24.2.386.03 при федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А, ауд. 3033.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» и на сайте <https://unecon.ru/nauka/dis-sovety/>.

Автореферат разослан « » _____ 2026 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Т.А. Лаврова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. В статье 21 Указа Президента РФ от 13.05.2017 N 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» на государственном уровне признается значимость и необходимость содействия «развитию российских предприятий несырьевого сектора экономики, достижению ими уровня глобальных лидеров мировой экономики». Одним из направлений развития несырьевого сектора экономики является повышение доли валовой добавленной стоимости гостиничной индустрии в валовом внутреннем продукте Российской Федерации, что обеспечивается сегодня ростом государственных инвестиций в строительство и обновление номерного фонда.

На сегодняшний день стремительная трансформация конкуренции на данном рынке, вызвана изменениями ожиданий потребителей, внедрением государственных инвестиционных проектов, непрерывностью совершенствования информационных технологий, которые приводят к тому, что формирование конкурентных преимуществ гостиницы на основе её позиционирования относительно конкурентов сегодня носит краткосрочный характер. На практике это подтверждается тем, что руководители гостиниц предпочитают направлять ресурсы и усилия на решение последствий возникающих проблем из-за занятия позиции конкурентом, чем на предупреждение возникновения чрезвычайных ситуаций в своей хозяйственной деятельности. Современные исследования все больше фокусируются на установлении причин формирования устойчивых конкурентных преимуществ, которые зависят от уровня развития внутрифирменных факторов.

Описанные выше условия хозяйствования гостиничных предприятий актуализируют проблематику прогнозирования «запаса прочности» устойчивых конкурентных преимуществ и как следствие процессов обеспечения устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях неопределенности.

Необходимость решения указанной проблемы связана с обеспечением процессов превентивного регулирования предпринимательской деятельности гостиничных предприятий сегодня в связи с наличием угрозы роста потенциальных потерь от усиления конкуренции и роста неопределенности в будущие периоды.

Степень разработанности научной проблемы. Вопросы обеспечения устойчивости роста конкурентоспособности предприятий сферы услуг с учетом непрерывной динамики развития технологий и изменений ожиданий потребителей широко исследовались, и исследуются, в научной литературе.

Обеспечение конкурентоспособности предприятия является одним из центральных вопросов теории конкуренции, основы которой заложены в работах, М. Портера, Э Пенроуз, Д. Барни. Современные аспекты теории конкуренции отражены в работах С. Е. Барыкина, Е.А. Горбашко, М. Г. Воронцовой, В. Е.

Засенко, А. Е. Карлика, В.С. Каткало, И. Г. Павленко, В. В. Платонова, Д. Тисса Е.Е. Шарафановой.

Проблемы использования методологии прогнозирования на предприятиях для обеспечения их устойчивого развития рассмотрены в работах А.И. Анчишкина, О. В. Девяткина, И.И. Елисеевой, Е.В. Чмышенко, И. Ю. Цыгановой.

Повышение неопределенности на рынке гостиничных услуг, связанное с ускорением изменений потребительских предпочтений и усложнением их структуры, появлением новых разнообразных концепций гостиничных предприятий в совокупности с внедрением ряда государственных инициатив, направленных на увеличение общего количества средств размещения демонстрируют потребность анализа условий перехода конкурентоспособности гостиничного предприятия из состояния устойчивости в непредсказуемое состояние, что определяет необходимость продолжения исследования в направлении совершенствования методов прогнозирования устойчивости роста конкурентоспособности предприятий исследуемой сферы.

Вышеизложенное подтверждает актуальность и значимость выбранной темы и определяет цель и задачи диссертационного исследования.

Цель диссертационного исследования заключается в развитии теоретических положений и методических подходов к прогнозированию устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях неопределенности.

Постановка данной цели обусловила необходимость решения следующих задач теоретического и прикладного характера:

- Сформировать систему прогнозирования устойчивости конкурентных преимуществ гостиничного предприятия.
- Предложить алгоритм оценки практики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия.
- Проанализировать проблемы использования методов прогнозирования на гостиничных предприятиях в условиях неопределенности.
- Разработать методику прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности на гостиничных предприятиях
- Разработать практические рекомендации по интеграции стресс-тестирования в систему прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиницы.

Объектом исследования являются гостиничные предприятия, обеспечивающие основную деятельность по реализации услуг временного размещения.

Предметом исследования являются методы, инструменты прогнозирования процессов обеспечения устойчивой конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях неопределенности.

Теоретической основой исследования выступают базовые положения

теории конкуренции, прогнозирования, теорий гостиничного менеджмента, стратегических изменений внешней и внутренней среды, жизненных циклов, а также фундаментальные и прикладные исследования управления бизнес-процессами организации, включая исследования формирования бизнес-моделей гостиничных предприятий.

Методологическая основа исследования сформирована благодаря применению системного и сравнительного анализа данных, а также экономико-статистических методов, включая прогнозирование тенденций и эмпирическое обобщение.

При работе над диссертационным исследованием были применены также общепринятые методы исследования: индукция, дедукция, сравнение, группировка, анализ, синтез, абстрагирование, системный и процессный подходы.

В качестве **информационной базы исследования** автором были использованы данные российской и зарубежной статистики, аналитические отчеты в гостиничной индустрии, материалы международных, всероссийских научных конференций, научных сборников РАН и высших учебных заведений России, посвященные проблематике экономики и управления в гостиничной индустрии, нормативные акты Российской Федерации – Указы Президента РФ, Постановления Правительства РФ, документы министерств и ведомств РФ, отчетные документы гостиничных предприятий.

Обоснованность результатов исследования подтверждается тем, что они получены на основе эмпирических и статистических данных, путём комплексного использования методов научного познания и сформированы на базе строго доказанных и корректно используемых выводах, изложенных в трудах российских и зарубежных исследователей, которые отражают развитие проблематики в области прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

Достоверность результатов исследования обеспечена использованием общенаучных и специальных методов познания в фундаментальных и прикладных дисциплинах, достаточным информационным обеспечением, полнотой анализа теоретических и практических разработок в области прогнозирования на предприятиях сферы услуг и применении методов математической статистики в сочетании с качественным анализом полученных выводов.

Достоверность результатов диссертационного исследования также подтверждается использованием актуальной и своевременной информации для осуществления научной деятельности посредством участия в работе научно-практических, международных конференций, публикации печатных трудов автора.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Область исследования и результаты соответствуют Паспорту научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (экономика сферы услуг), следующим его пунктам: 4.6. Бизнес-процессы на предприятиях и в отраслях сферы услуг. Теория

и методология прогнозирования бизнес-процессов в сфере услуг, 4.21. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии теоретических положений и методических подходов в области обеспечения устойчивого роста конкурентоспособности предприятий гостиничной индустрии посредством разработки авторской методики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности на гостиничных предприятиях, в основе которой лежит применение усовершенствованного метода стресс-тестирования, адаптированного к задачам гостиниц.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем.

1. Сформирована система прогнозирования устойчивости конкурентных преимуществ гостиничного предприятия, интегрирующая теоретические положения теории жизненных циклов, ресурсного подхода, концепции бизнес-моделей и метода стресс-тестирования, что обеспечивает решение важной научно-практической задачи - оценки запаса прочности конкурентных преимуществ гостиничного предприятия.

2. На основе анализа научных концепций, посвящённых исследованию влияния стратегических изменений на формирование хозяйственной практики предприятия, разработан алгоритм оценки практики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничных предприятий, который позволяет учитывать направления изменений и взаимовлияния внешних и внутренних факторов конкурентоспособности гостиничного предприятия.

3. Разработана методика прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности на гостиничных предприятиях на основе адаптации стресс-тестирования к задачам прогнозирования на гостиничных предприятиях, что позволило усовершенствовать сценарный подход к оценке запаса прочности устойчивых конкурентных преимуществ в условиях неопределенности.

4. Предложен алгоритм проведения стратегического стресс-тестирования гостиничного предприятия, который интегрирует анализ бизнес-модели гостиничного предприятия и мониторинг тенденций развития рынка гостиничных услуг, что позволяет выявить критические недостатки бизнес-модели данного гостиничного предприятия и сформировать управленческие решения в целях обеспечения устойчивого роста конкурентоспособности гостиницы.

5. Разработаны практические рекомендации по интеграции стресс-тестирования в систему прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия, включающие необходимое перераспределение управленческой ответственности между менеджерами гостиницы, внедрение регулярных стресс-сессий и формирование базы знаний применения указанного метода прогнозирования.

Теоретическая значимость диссертационного исследования состоит в том,

что ее концептуальные теоретические положения, методические основы и полученные в процессе выполнения настоящего исследования выводы позволяют расширить комплекс знаний, спектр теоретических разработок, методик в области прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности предприятий индустрии гостеприимства как важного драйвера в будущей модели экономического роста России, в которой акцентируется внимание на развитии несырьевых производств.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в разработанной автором методике прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях неопределенности, которая может применяться на гостиничных предприятиях различных категорий. Результаты диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе в высших учебных заведениях при подготовке профессиональных кадров для управления предприятиями гостиничной индустрии и в операционной деятельности гостиничных предприятий.

Апробация результатов исследования. Результаты и выводы исследования получили одобрение в докладах и выступлениях автора в ходе проведения отечественных и международных конференций, в том числе в рамках IV всероссийской научно-практической конференции «Экономика, менеджмент, сервис: современные проблемы и перспективы» (Омск, 2022 г.), международной научно-практической конференции «Цифровая трансформация социальных и экономических систем» (Москва, 2023 г.), VI всероссийской научно-практической конференции «Современные проблемы и перспективы развития индустрии гостеприимства и сферы услуг» (Владимир, 2023 г.), VI международной научно-технической конференции «Минские научные чтения-2023» (Минск, 2024 г.), научной конференции аспирантов СПбГЭУ «Интеграционные процессы в науке, образовании и бизнесе: опыт и перспективы развития» (к 300-летию с даты основания Российской академии наук)» (Санкт-Петербург, 2024 г.), IX международной научно-практической конференции «Туризм и образовательные технологии в цифровой экономике» (Санкт-Петербург, 2024 г.), XXIII Санкт-Петербургского открытого конкурса им. профессора В. Н. Вениаминова, IX Международной научно-практической конференции «Современный механизм функционирования торгового бизнеса и туристической индустрии: реальность и перспективы» (Минск, 2025 г.), XIII Международной научно-практической конференции «Инновационное развитие туризма, гостеприимства, сервиса: вклад молодых исследователей» (Ставрополь, 2025 г.). Отдельные материалы диссертации внедрены в учебный процесс в рамках реализации дисциплин «Экономика развития предприятий сферы гостеприимства и общественного питания» и «Управленческий консалтинг на предприятиях индустрии гостеприимства».

Публикации по теме диссертации: 9 опубликованных печатных работ

общим объемом 5.6 п.л., из них авторских 4.3 в т.ч. 3 научных статьи в рекомендованных ВАК изданиях, общим объемом 2.2 п.л., в том числе авторских – 1.3 п.л.

Структура диссертационной работы. Цель исследования и содержание поставленных исследовательских задач определили структуру диссертационной работы, состоящей из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников списка. Во введении отражены, согласно принятой структуре, актуальность темы диссертационной работы, её цель, задачи, конкретизированы объект и предмет исследования, раскрыта степень разработанности поднятой проблемы, научная новизна, практическая значимость выводов и результатов исследования. В первой главе проведен анализ теоретических положений и современных концепций, посвященных проблемам обеспечения устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия, которые позволили определить источники формирования и механизмы возникновения устойчивого конкурентного преимущества гостиничного предприятия. Проанализированы современные направления развития методов прогнозирования, которые оказывают влияние на формирование подходов к оценке запаса прочности конкурентных преимуществ гостиничного предприятия. Разработана система прогнозирования устойчивости конкурентных преимуществ, модульная структура которой обеспечивает гибкость, воспроизводимость и практическую применимость, а использование стресс-тестирования в качестве метода прогнозирования направлено на обеспечение объективности и надежности результатов. Во второй главе рассмотрены концепции Э. Петтигрю и Р. Уипп «контент — контекст — процесс» (ССР), М. Хаммера и Д. Чампи «3С — клиенты, кардинальные изменения, конкуренция» и «СОМ-В» (Capabilities + Opportunities + Motivation = Behavior) С. Мичи, М. Ван Стралена и Р. Веста, которые позволяют комплексно определять значение изменения факторов внешней и внутренней среды предприятия. Анализ данных концепций позволил предложить алгоритм оценки практики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности на гостиничных предприятиях. Разработка данного алгоритма и последующее его применение стало основой для определения проблем современной практики прогнозирования на гостиничных предприятиях, среди которых - реактивный характер прогнозирования и отсутствие связи со стратегическими целями гостиничного предприятия. Разработана методика прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности на гостиничных предприятия, учитывающая ограничения актуальной практики прогнозирования. В третьей главе с целью анализа устойчивости конкурентных преимуществ автором применена расчетно-аналитическая оценка запаса прочности данных конкурентных преимуществ с использованием метода стресс-тестирования на примере гостиницы «Театральная площадь» (г. Санкт-Петербург). Проведение расчетно-аналитической оценки запаса прочности конкурентных преимуществ гостиницы позволило превентивно

определять факторы, способствующие снижению уровня устойчивого роста её конкурентоспособности. Разработаны рекомендации по интеграции стресс-тестирования в систему прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия, позволяющие повысить качество использования данного метода прогнозирования.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Сформирована система прогнозирования устойчивости конкурентных преимуществ гостиничного предприятия, интегрирующая теоретические положения теории жизненных циклов, ресурсного подхода, концепции бизнес-моделей и метода стресс-тестирования, что обеспечивает решение важной научно-практической задачи - оценки запаса прочности конкурентных преимуществ гостиничного предприятия.

Рост неопределенности на рынке гостиничных услуг превращает прогнозирование на гостиничных предприятиях из вспомогательной функции в основу стратегического планирования. В рамках ресурсно-ориентированного подхода к формированию конкурентных преимуществ анализируются источники и механизмы создания устойчивых конкурентных преимуществ, которые лежат в основе процессов обеспечения устойчивости роста конкурентоспособности предприятия. Бизнес-модель гостиницы позволяет проанализировать текущий уровень её конкурентоспособности с помощью определения эффективности бизнес-процессов, направленных на формирование ценности предложения и соответствие данной ценности требованиям рынка, соотношению затрат на её создание и полученных доходов от её использования. В соответствии с положениями теории жизненных циклов предприятия и в рамках использования метода стресс-тестирования определяются тенденции развития рынка и потенциальные условия для обеспечения будущего уровня конкурентоспособности гостиничного предприятия.

Данный взаимосвязанный комплекс теоретических положений положен в основу системы прогнозирования устойчивости конкурентных преимуществ гостиничного предприятия в условиях неопределенности, которая представлена на рисунке 1.

Данная система состоит из следующих модулей:

- Модуль I. Диагностический.

Целью данного модуля является определение текущего состояния гостиницы и её конкурентных преимуществ, а также определить разрывы между тем что предлагает данное гостиничное предприятие и реальными потребностями рынка. Диагностический модуль предполагает анализ тенденций развития рынка гостиничных услуг, изменение приоритетов или формирование новых требований потребителей, динамику спроса. Ключевым итогом данного модуля является получение вывода о соответствии внутренних возможностей гостиницы ожиданиям

потребителя.

– Модуль II. Прогнозный.

В данном модуле прогнозирование направлено на определение момента, когда накопленное рассогласование внутренних возможностей отеля и требований рынка достигнет критической точки, создавая угрозу устойчивости роста конкурентоспособности гостиничного предприятия.

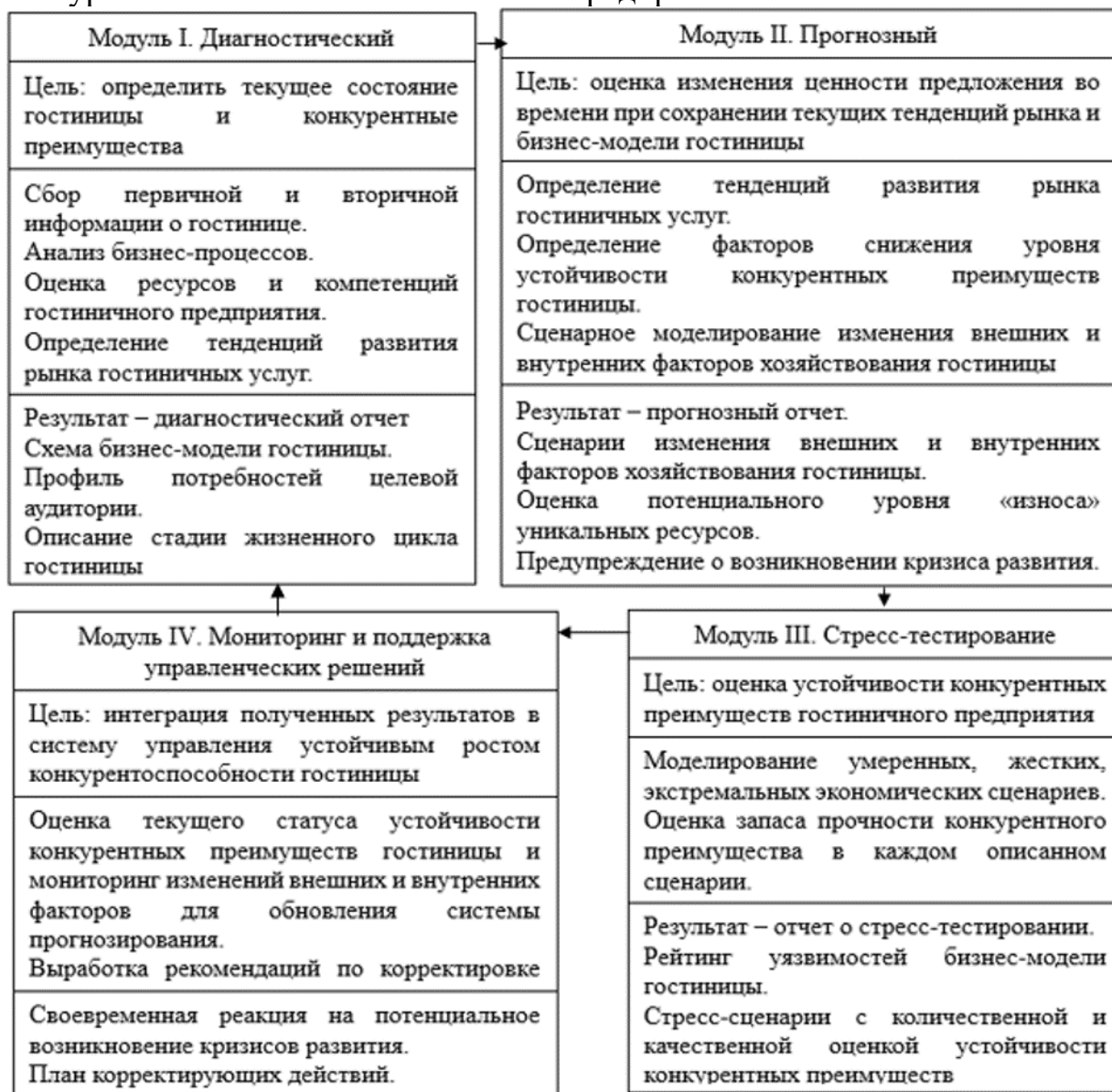


Рисунок 1 - Система прогнозирования устойчивости конкурентных преимуществ гостиничного предприятия.

– Модуль III. Стресс-тестирование.

Целью третьего модуля является проверка гостиницы в вероятных критических условиях и определение пределов устойчивости конкурентных преимуществ гостиничного предприятия, то есть анализа их запаса прочности. Модуль позволяет оценить способность уникальных ресурсов сохранять свою

ценность в условиях экономических шоков и находить возможности перенастройки ресурсов гостиницы для создания новых устойчивых конкурентных преимуществ.

– Модуль IV. Мониторинг и поддержка принятия управленческих решений.

Целью данного модуля является создание на базе сформированных ранее отчетов синтезированного знания для управления устойчивым ростом конкурентоспособности гостиничного предприятия и планирования соответствующих мероприятий. Данный модуль формирует оценку текущего статуса устойчивости конкурентных преимуществ гостиницы, динамики изменения конкурентного положения гостиницы и отражает системные сигналы раннего формирования нормативного кризиса развития гостиничного предприятия.

2. На основе анализа научных концепций, посвящённых исследованию влияния стратегических изменений на формирование хозяйственной практики предприятия, разработан алгоритм оценки практики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничных предприятий, который позволяет учитывать направления изменений и взаимовлияния внешних и внутренних факторов конкурентоспособности гостиничного предприятия.

Алгоритм оценки практики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничных предприятий разработан в соответствии с подходом «context-content -process» Э. Петтигрю.

Данный алгоритм представляет собой результат исследования факторов, формирующих динамику и направление движущих сил изменений, которые определяют современные тенденции развития рынка гостиничных услуг Российской Федерации и практику реализации бизнес-процессов на предприятиях гостиничной индустрии, а также анализа теоретических источников, отражающих общую проблематику прогнозирования и обеспечения устойчивого роста конкурентоспособности гостиницы. Алгоритм представлен на рисунке 2.

Реализация данного алгоритма предполагает выполнение следующих этапов:

– Первый шаг выполнения алгоритма связан с оценкой результатов деятельности гостиницы через определение показателей рыночной доли гостиничного предприятия, MPI, ARI, RGI, далее изучаются тенденции, связанные с изменением уровня конкуренции на рынке гостиничных услуг, затем качественно описываются изменения требований потребителей. Следующим шагом является аудит внутреннего потенциала гостиничного предприятия, который определяет практику хозяйствования и её возможные изменения. Анализ данных изменений может отражать динамику трансформации внутренних и внешних факторов, которые влияют на устойчивый рост конкурентоспособности гостиницы.

– В рамках второго шага анализируется целеполагание прогнозирования на гостиничных предприятиях, которое формируется под влиянием мотивации руководителей средств размещения, наличия определенных способностей к

прогнозированию и использования возможностей программно-аналитических инструментов и другой инфраструктуры разработки прогнозов, что позволяет сделать вывод о мотивации выбора метода прогнозирования, развитии методической базы прогнозирования и общей компетентности сотрудников, осуществляющих процедуры разработки прогноза. Также на данном этапе, проанализированные ранее сведения о складывающихся тенденциях на рынке гостиничных услуг, служат основой для определения силы воздействия внешних факторов, образующих рыночный контекст функционирования гостиничной индустрии, и необходимы для формирования предположений о потенциальных изменениях во внутренних факторах гостиницы и перенастройке её бизнес-процессов. Анализ прогнозного фона на данном этапе и формулировка проблемы выбора модели прогнозирования позволяет определить трудности в сопоставлении способностей, возможностей, мотивации ответственных сотрудников и оценить факторы выбора метода прогнозирования и их использования в прогнозных моделях.



Рисунок 2 - Алгоритм оценки практики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия

– Третий этап предполагает описание процесса реализации прогнозов, как итога осуществления практики прогнозирования на гостиничном предприятии

с позиции анализа барьеров, формирования баланса компонентов «Способности», «Мотивация» и «Возможности». Анализ потенциального возникновения такого рода барьеров способствует коррекции прогнозных моделей, пересмотру эффективности использования методической базы и осуществления контроллинга процессов организации прогнозирования на гостиничном предприятии, что также способствует совершенствованию системы прогнозирования на гостиничном предприятии.

3. Разработана методика прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности на гостиничных предприятиях на основе адаптации стресс-тестирования к задачам прогнозирования на гостиничных предприятиях, что позволило усовершенствовать сценарный подход к оценке запаса прочности устойчивых конкурентных преимуществ в условиях неопределенности.

В качестве объекта эмпирического анализа выбрано гостиничное предприятие «Театральная площадь» (г. Санкт-Петербург) категории «четыре звезды». Номерной фонд гостиницы составляет 159 номеров. Гостиница «Театральная площадь» выбрана в качестве объекта настоящего исследования, поскольку ее характеристики и условия функционирования являются типичными для большинства отелей аналогичного сегмента, что позволяет экстраполировать полученные выводы. Предлагаемая автором усовершенствованная методика прогнозирования роста конкурентоспособности гостиницы реализуется в шесть последовательных этапов:

– *Диагностика деятельности гостиничного предприятия.*

Реализация данного этапа связана со сбором информации о гостиничном объекте, его конкурентах и рыночных ожиданиях, которые актуальны на момент проведения прогнозирования.

Ниже приведена таблица с описанием значений стратегических параметров, которые позволяют оценить эффективность способов удовлетворения потребностей исследуемого гостиничного предприятия и ключевые проблемы эффективности его бизнес-модели.

Таблица 1 - Значение стратегических параметров оценки внешних и внутренних факторов конкурентоспособности гостиничного предприятия ($\vec{A}$). (Составлено автором)

Название параметра (a_n)	Значение параметра a_n	Способ оценки параметра
Уровень уникальности предложения	9	Экспертная оценка уникальных характеристик гостиничного продукта
Узнаваемость бренда	8	Экспертная оценка данных о посещаемости сайта гостиницы и упоминаний в медиа и социальных сетях
Индекс квалификации персонала	7	Анализ данных о текучести кадров, экспертная оценка квалификации персонала
Индекс потребительской лояльности	70	Анализ отзывов на площадках бронирования
Коэффициент операционной	6.5	Проведение проверки «Тайный гость»,

эффективности		опросы сотрудников, оценка журнала инцидентов
Доля прямых бронирований	26%	Анализ данных из АСУ гостиницы
Индекс генерации выручки	1.15	Оценка данных из отчетов STR
Доля эксклюзивных контрактов	20%	Анализ базы договоров гостиничного предприятия

На основе анализа отраслевых аналитических отчетов, полученных экспертных оценок и существующих научных исследований, в которых отражены ориентиры рыночных ожиданий, составлена таблица с описанием значений стратегических параметров, свидетельствующих об уровне рыночных ожиданий, удовлетворение которых является целью обеспечения роста конкурентоспособности гостиницы.

Таблица 2 - Оценка рыночных ориентиров по стратегическим параметрам потребностей гостиничного предприятия ($\vec{N}$). (составлено автором)

Название параметра (n_n)	Значение параметра n_n	Способ оценки параметра
Уровень уникальности предложения	7	Экспертная оценка уникальности продуктов гостиничных предприятий, действующих на анализируемом рынке
Узнаваемость бренда	7	Экспертная оценка узнаваемости брендов гостиничных предприятий, представленных на данном рынке
Индекс квалификации персонала	9	Данные Международной ассоциации гостиничного бизнеса о текущих кадрах и отраслевые научные исследования
Индекс потребительской лояльности	50	Аналитический отчет агентства «Undersun»
Коэффициент операционной эффективности	9	Экспертная оценка количества инцидентов и операционной эффективности и исследование «Travelline» о скорости выполнения операций в гостиницах
Доля прямых бронирований	35%	Экспертная оценка в определении нормы доли прямых бронирований
Индекс генерации выручки	1.0	Отраслевое исследование компании «Броневики»
Доля эксклюзивных контрактов	15%	Экспертная оценка лучших практик управления гостиничными предприятиями

На данной стадии исходя из анализа представленных таблиц следует определить ключевые проблемы обеспечения роста конкурентоспособности гостиничного предприятия – низкий уровень операционной эффективности гостиницы, текучесть кадров, и их недостаточная квалификация.

– *Расчёт индекса рассогласования потребностей предприятия и способ их удовлетворения.*

Второй этап выполнения методики предполагает построение векторов потребностей гостиничного предприятия $\vec{N}$ и способов их удовлетворения $\vec{A}$, которые описываются данными оценки параметров.

Таблица 3 - Расчет интегрального индекса рассогласованности потребностей гостиничного предприятия и его способностей по удовлетворению данных потребностей (составлено автором)

Параметр	$\vec{N}$	$\vec{A}$	$\vec{A} - \vec{N}$	d_i	w_n	Вклад, %
Уровень уникальности предложения	7	9	2	0.29	0,20	5.8
Узнаваемость бренда	7	8	1	0.14	0,1	1.4
Индекс квалификации персонала	9	7	-2	-0.22	0,18	-3.96
Индекс потребительской лояльности	50	70	20	0,4	0,15	6
Коэффициент операционной эффективности	9	6.5	-2.5	-0,28	0,10	-2,8
Доля прямых бронирований	35	26	-9	-0,25	0,05	-1,25
Индекс генерации выручки	1	1.15	0.15	0,15	0,12	1,8
Доля эксклюзивных контрактов	15	20	5	0,3	0,1	3
$D_{\text{превосходство}}$						18
$D_{\text{отставание}}$						-8.01
$D_{\text{общий}}$						9.99

Частный индекс d_i производится по формуле (1).

$$d_i = \frac{a_i - n_i}{n_i} * 100\% \quad (1)$$

Веса w_n определяются с помощью экспертных оценок, где 0 – наименее важный стратегический параметр, а 1 – наиболее важный параметр. Сумма весовых коэффициентов должна быть равна 1.

Исходя из анализа структуры параметров, формирующих индексы $D_{\text{превосходство}}$ и $D_{\text{отставание}}$ следует сделать вывод, что устойчивое конкурентное преимущество гостиницы базируется на уникальности предложения, высокой потребительской лояльности и высокой доли эксклюзивных контактов.

Интегральный индекс $D_{\text{общий}}$ рассогласования можно разложить на два компонента – $D_{\text{превосходство}}$, который характеризует наличие конкурентного преимущества и описывается положительным отклонением указанных выше индексов d_i и $D_{\text{отставание}}$, который позволяет определить факторы снижения конкурентоспособности и описывается суммой отрицательных отклонений d_i .

$D_{\text{отставание}}$ и $D_{\text{превосходство}}$ рассчитываются по следующей формуле:

$$D = \sum_{i=1}^n w_i \cdot d_i \quad (2)$$

, где w_i – весовой коэффициент значимости параметра, а d_i – индекс рассогласования по i -му параметру.

Итоговая формула расчета интегрального индекса $D_{\text{общий}}$ рассогласования представлена ниже

$$D_{\text{общий}} = D_{\text{превосходство}} + D_{\text{отставание}} \quad (3)$$

– *Построение прогнозов изменения стратегических параметров.*

На основе ретроспективных данных и с помощью линейного тренда анализируется изменение интегрального индекса рассогласования $D_{\text{общий}}$ с целью определения времени, которое потребуется гостиничному предприятию для перехода в зону критического риска возникновения нормативного кризиса развития жизненного цикла при сохранении текущих тенденций.

Оценка производится по формуле

$$di_{t+1} = di_t + (di_t - di_{t-1}) \quad (4)$$

Таблица 4 - Прогноз изменения стратегических параметров конкурентоспособности гостиницы на период T_{+3} (составлено автором)

Параметр	Текущее значение в период T	T ₋₁	ΔT	T ₊₁	T ₊₂	T ₊₃	Изменение за квартал
Уровень уникальности предложения	0.29	0.29	0	0.29	0.29	0.29	0
Узнаваемость бренда	0.14	0.14	0	0.14	0.14	0.14	0
Индекс квалификации персонала	-0.22	-0.14	-0.08	-0.3	-0.38	-0.46	-24%
Индекс потребительской лояльности	0,4	0.35	0.05	0,45	0.5	0.55	+15%
Коэффициент операционной эффективности	-0,28	-0.32	0.04	-0,24	-0.2	-0.16	+12%
Доля прямых бронирований	-0,25	-0.40	0.15	-0,1	0.05	0.2	+45%
Индекс генерации выручки	0,15	0.1	0.05	0,2	0.25	0.3	+15%
Доля эксклюзивных контрактов	0,3	0.2	0.1	0,4	0.5	0.6	+30%

Анализ сформированного прогноза с использованием линейного тренда позволяет сделать вывод, что значительное влияние на обеспечение роста конкурентоспособности гостиницы оказывает текущий уровень квалификации персонала.

– *Применение стресс-тестирования бизнес-модели гостиничного предприятия.*

Ключевыми факторами формирования устойчивого конкурентного преимущества гостиницы являются уникальность предложения потребительская лояльность и доля эксклюзивных контрактов. Сформированы стрессовые сценарии (умеренный, пессимистический и критический) исходя из анализа потенциального ухудшения данных параметров при отсутствии изменений остальных параметров.

Для каждого сценария пересчитывается интегральный индекс $D_{\text{общий}}$ и определяется в каких условиях гостиничное предприятие переходит в зону с критическим рассогласованием потребностей предприятия и способов их удовлетворения.

Таблица 5 - Результаты проведения стресс-тестирования для оценки запаса прочности конкурентных преимуществ гостиницы (составлено автором)

Сценарий	Уникальность предложения	Доля эксклюзивных контрактов	Индекс потребительской лояльности	Д _{общий}	Изм.
Умеренный стрессовый сценарий	8	15	60	1.02%	-
Пессимистический сценарий	7	13	55	-4.67%	-5.69%
Критический сценарий	4	7	30	-24.74%	-20.1%

– *Разработка управленческих решений по поддержанию устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия.*

В рамках проведенного стресс-тестирования гостиничного предприятия могут быть сформированы рекомендации по обеспечению роста конкурентоспособности данной гостиницы:

1. Повышение уровня инвестиций в обучение и развитие сотрудников гостиницы с последующей разработкой мотивационных программ и стимулирование формирования уникальных компетенций обслуживания.

2. Расширение доли эксклюзивных контрактов с туроператорами и корпоративными заказчиками для долгосрочного взаимодействия и привлечения различных сегментов гостей.

3. Укрепление уникальности продукта на основе эффективного предоставления дополнительных услуг привлекательных для целевого и перспективных сегментов гостей.

– *Мониторинг запаса прочности конкурентных преимуществ и обратная связь по прогнозированию.*

Использование методики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности на гостиничном предприятии предполагает перерасчет интегрального индекса $D_{общий}$ ежеквартально. При накоплении данных об эффективности оценки запаса прочности конкурентных преимуществ осуществляется калибровка весовых коэффициентов и уточнение прогнозных значений, формируемых с помощью расчёта линейного тренда.

4. Предложен алгоритм проведения стратегического стресс-тестирования гостиничного предприятия, который интегрирует анализ бизнес-модели гостиничного предприятия и мониторинг тенденций развития рынка гостиничных услуг, что позволяет выявить критические недостатки бизнес-модели данного гостиничного предприятия и сформировать управленческие решения в целях обеспечения роста конкурентоспособности гостиницы.

Разработанный алгоритм стратегического стресс-тестирования гостиничного предприятия с учетом влияния тенденций развития рынка гостиничных услуг представлен на рисунке 3



Рисунок 3 - Алгоритм проведения стратегического стресс-тестирования гостиничного предприятия с учетом влияния тенденций развития рынка гостиничных услуг

Реализация данного алгоритма предполагает выполнение следующих этапов:

- *Анализ тенденций развития рынка гостиничных услуг.*

На первом этапе исходя из анализа актуальной нормативно правовой базы функционирования гостиничной индустрии определяются современные тенденции развития рынка гостиничных услуг. Актуальность определенных направлений развития рынка гостиничных услуг может определяться также экспертной оценкой или с использованием информационных отчетов аналитических агентств.

- *Описание блоков бизнес-модели гостиничного предприятия и стадии его жизненного цикла.*

На втором этапе детально описываются составляющие блоков бизнес-модели гостиничного предприятия. Отдельно осуществляется оценка надежности механизмов, способствующих снижению вероятности репликации конкурентных преимуществ гостиницы, но которые могут утратить свою функцию в связи с развитием современных тенденций. Последующее определение стадии жизненного цикла гостиницы позволит также сформировать перечень наиболее критических внешних факторов, которые влияют на переход гостиничного предприятия на следующую стадию своего развития.

- *Формирование матрицы «тенденции развития рынка гостиничных услуг – блоки бизнес-модели гостиницы»*

После реализации первых шагов необходимо сопоставить выявленные тенденции и блоки бизнес-модели гостиничного предприятия. Данное сопоставление производится с помощью формирования матрицы «тенденции-блоки бизнес-модели», представленной в таблице 6.

Таблица 6 - Матрица сопоставлений тенденции развития рынка гостиничных услуг – блоки бизнес-модели гостиницы (составлено автором)

	Блоки бизнес-модели гостиницы					
	Цен- ностное предло- жение	Ресурсы и способности	Организация предпринима- тельской деятельности	Механизм доставки ценности	Модель доходов	Механизм присваи- вания выгод
Тенден- ция № N	Влияние на возникно- вание критичес- ких недостатков блока. Уровень стресс- фактора	Влияние на возникнове- ние критических недостатков блока. Уровень стресс- фактора	Оценка влияния и определение уровня стресс-фактора	Оценка влияния и определе- ние уровня стресс- фактора	Оценка влияния и опреде- ление уровня стресс- фактора	Оценка влияния и определе- ние уровня стресс- фактора

Формирование данной матрицы позволяет определить факторы, которые влияют на обеспечение устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия.

– *Определение внешних стресс-факторов, влияющих на запас прочности конкурентных преимуществ гостиницы.*

Построение матрицы «тенденции развития рынка гостиничных услуг- блоки бизнес-модели гостиницы», позволяет определить внешние стресс-факторы, влияющие на запас прочности конкурентных преимуществ гостиницы.

Сила стресс-фактора рассчитывается как умножение оценки силы тенденции на оценку уязвимости блока. Оценка силы тенденции и уязвимости блока производится с помощью экспертной оценки по шкале от 1 до 3, где

Сила тенденции:

1 - слабое влияние на блок бизнес-модели.

2 - умеренное влияние на блок бизнес-модели.

3 - сильное влияние на блок бизнес-модели.

Уязвимость блока:

1 - блок защищён от потенциальных негативных последствий от развития тенденции.

2 - наличие потенциального критического недостатка блока бизнес-модели.

3 - блок бизнес-модели критически чувствителен к изменению тенденции.

Полученные оценки стресс-факторов, формирующиеся под влиянием тенденций развития рынка, воздействующих на блоки бизнес-модели гостиницы, возможно интерпретировать следующим образом:

1–3 – низкий уровень влияния стресс-фактора.

4–6 - средний уровень влияния стресс-фактора.

7–9 - высокий уровень влияния стресс-фактора.

– *Анализ полученных результатов стратегического стресс-тестирования.*

После составления матрицы необходимо провести анализ полученных результатов, скорректировать веса стратегических параметров, с учетом потенциального изменения факторов внешней среды и сформулировать рекомендации по оценке потребностей гостиницы и способов по удовлетворению данных потребностей.

Анализ полученных результатов является причиной формирования управленческих решений по внедрению новой бизнес-модели на гостиничном предприятии или устранению критических недостатков в его текущей бизнес-модели для обеспечения устойчивого роста конкурентоспособности гостиницы, что также связано с актуализацией процессов мониторинга тенденций развития рынка гостиничных услуг.

– *Адаптация и корректировка процесса мониторинга тенденций развития рынка гостиничных услуг.*

Получение обновленной информации об изменениях конкуренции на рынке гостиничных услуг, потребительских предпочтениях, технологическом развитии участников данного рынка способствует трансформации подходов к сбору информации и внесение корректировок в процесс мониторинга с уточнением приоритетных методов сбора данных, источников, инструментов отслеживания появления новых трендов спроса. Указанные аспекты являются причиной запуска данного алгоритма с начала с учетом обновленной информационной базы прогнозирования.

5. Разработаны практические рекомендации по интеграции стресс-тестирования в систему прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия, включающие необходимое перераспределение управленческой ответственности между менеджерами гостиницы, внедрение регулярных стресс-сессий и формирование базы знаний применения указанного метода прогнозирования.

Внедрение стресс-тестирования на гостиничном предприятии требует перераспределения ответственности между ключевыми менеджерами данного предприятия. Для решения данного вопроса необходимо возложить обязанности по отслеживанию доли прямых бронирований, узнаваемости бренда, доли эксклюзивных контрактов и уникальности формируемого предложения на коммерческого директора гостиницы, по оценке операционной эффективности, потребительской лояльности - на директора по операционной деятельности, по анализу индекса квалификации персонала - на директора по развитию человеческих ресурсов, а оценка индекса генерации выручки должна производиться финансовым директором. Данные сотрудники включены в аналитическую группу проведения стресс-тестов, руководителем которой является управляющий директор. Финальный расчет интегрального индекса рассогласования производится

руководителем аналитической группы.

Таблица 7 - Распределение ответственности между сотрудниками за сбор данных и оценку стратегических параметров (составлено автором)

Параметр	Ответственный сотрудник	Частота оценки
Уровень уникальности предложения	Коммерческий директор	ежемесячно
Узнаваемость бренда		ежемесячно
Доля прямых бронирований		еженедельно
Доля эксклюзивных контрактов		ежеквартально
Коэффициент операционной эффективности	Директор по операционной деятельности	еженедельно
Индекс потребительской лояльности		ежемесячно
Индекс квалификации персонала	Директор по развитию человеческих ресурсов	ежемесячно
Индекс генерации выручки	Финансовый директор	ежемесячно

Значительную роль в поддержании устойчивого конкурентного преимущества гостиницы играют нематериальные активы, такие как уникальность предложения, репутационный ресурс гостиничного предприятия, лояльность потребителей и квалификация персонала. Рекомендацией в таком случае является осуществление регулярной оценки нематериальных активов гостиницы и степени их развития, что также требует включения оценки стратегических параметров в процедуры оценки КРІ указанных выше сотрудников. Индекс квалификации должен быть учтен при подсчете КРІ директора по развитию человеческих ресурсов, уровень уникальности предложения – в КРІ коммерческого директора, а показатели операционной эффективности и потребительской лояльности – в КРІ директора по операционной деятельности.

Последующее включение стресс-тестирования в практику прогнозирования на гостиничных предприятиях предполагает также проведение стресс-сессий, на которых аналитической группой рассматриваются вопросы факторов динамики интегрального индекса $D_{общий}$ и определения запаса прочности конкурентных преимуществ в месяцах, осуществляется анализ результатов стресс-тестов, уязвимостей бизнес-модели гостиницы и необходимости корректировки весовых коэффициентов, экспертной оценки стратегических параметров.

Использование доступных инструментов сбора данных об отзывах гостей, поведении конкурентов и аналитики операционной эффективности гостиницы позволит повысить качество информации, необходимой для расчета интегрального индекса и способствует преодолению ограничений информационного характера.

Преодоление методических барьеров внедрения стресс-тестирования в практику прогнозирования гостиничного предприятия, связанных с необходимостью калибровки весовых коэффициентов, экспертных оценок стратегических параметров и пороговых значений индекса рекомендуется с

помощью определения пилотного периода использования стресс-тестирования, во время которого необходима отладка процессов сбора данных и проведения обучения работе со сформированной методикой.

Интеграция стресс-тестирования в систему прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиницы должна также сопровождаться формированием соответствующей базой знаний, которая включает архив проведенных стресс-тестов и пост-аналитику эффективности мер по обеспечению конкурентоспособности гостиницы, реализации стратегических рисков, которые действительно смогли повлиять на формирование конкурентных преимуществ гостиницы. Формирование базы данных позволит в будущие периоды калибровать веса и пороговые значения, тем самым повышая точность системы прогнозирования.

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)

Рост конкуренции на рынке гостиничных услуг вызван сегодня повышением уровня популярности внутреннего туризма, непрерывностью динамики развития технологий обслуживания и как, следствие, связанное с этим ускорение изменений потребительских предпочтений, усложнением их структуры. Указанные выше аспекты, в совокупности с увеличением количества конкурентных стратегий предприятий-соперников на исследуемом рынке и развитием цифровых инструментов прогнозирования изменения поведения конкурентов и потребителей приводят к повышению уровня неопределенности на рынке гостиничных услуг.

Ожидаемым результатом предложенных автором разработок является переход от реактивного к проактивному управлению, обеспечивающему устойчивый рост конкурентоспособности гостиничного предприятия, и формирование системы раннего предупреждения о наличии угроз утраты запаса прочности конкурентного преимущества.

Настоящее диссертационное исследование, посвященное разработке теоретических положений и методических подходов к использованию методов прогнозирования для обеспечения устойчивого роста конкурентоспособности гостиничных предприятий, позволило достичь поставленной цели и решить комплекс теоретических, методических и практических задач.

Представленная автором в первой главе диссертации система прогнозирования устойчивости конкурентных преимуществ имеет модульную архитектуру, позволяющую последовательно осуществлять диагностику текущего состояния конкурентных преимуществ гостиницы и источников их формирования, прогнозирование динамики данного состояния, проведение стресс-тестирования в экстремальных сценариях и выработку адресных управленческих решений.

Во второй главе предложен алгоритм оценки практики прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничных предприятий, который позволяет учитывать направления изменений и взаимовлияния внешних и внутренних факторов конкурентоспособности гостиничного предприятия, а также

базируется на анализе научных концепций, посвящённых исследованию влияния стратегических изменений на формирование хозяйственной практики предприятия.

В третьей главе диссертационного исследования представлена разработанная автором методика прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия, основанная на анализе рассогласования потребностей предприятия, отражающие рыночные ожидания, и способов по удовлетворению данных потребностей. Применение данной методики связано с использованием метода стресс-тестирования, который позволяет оценить критическое изменение ключевых параметров, определяющих устойчивый рост конкурентоспособности гостиницы. Применение методики к оценке запаса прочности конкурентных преимуществ независимого гостиничного предприятия и последующего прогнозирования роста его конкурентоспособности подтверждает возможность её практической реализации на предприятиях гостиничной индустрии.

Автором предложен алгоритм проведения стратегического стресс-тестирования гостиничного предприятия, который интегрирует анализ бизнес-модели гостиничного предприятия и анализ тенденций развития рынка гостиничных услуг.

В завершение диссертационного исследования сформулированы практические рекомендации по интеграции стресс-тестирования в систему прогнозирования устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия.

Совершенствование процессов прогнозирования на гостиничных предприятиях и развитие соответствующих методов требует проведения дальнейших исследований о проблемах практики прогнозирования на гостиничных предприятиях, систематического улучшения навыков и квалификации сотрудников, ответственных за составление необходимых прогнозов и изучения опыта использования цифровых технологий прогнозирования изменений поведения потребителей и конкурентов.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Золотухин, Н. Е. Влияние нормативных кризисов на обеспечение устойчивого роста конкурентоспособности гостиничного предприятия / С. А. Степанова, Н. Е. Золотухин // Проблемы современной экономики. – 2024. – № 3(91). – С. 161-168 – 0,8 п.л. (вклад автора 0,4 п.л.).

2. Золотухин, Н. Е. Факторы повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия в современных условиях / С. А. Степанова, Н. Е. Золотухин // Проблемы современной экономики. – 2023. – № 3(87). – С. 193-197. – 0,8 п.л. (вклад автора 0,3 п.л.).

3. Золотухин, Н.Е. Разработка алгоритма оценки прогнозирования / Золотухин Н.Е. // Проблемы современной экономики. - 2025. - №2(94). - С. 199-203 - 0,6 п.л. (вклад автора 0,6 п.л.).

4. Золотухин, Н. Е. Проблемы обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в депрессивных регионах России / Н. Е. Золотухин, И. Г. Салимьянова // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2024. – № 20. – С. 63-71. – 0,6 п.л. (вклад автора 0,2 п.л.).

5. Золотухин, Н. Е. Сравнительный анализ методов на этапах процесса разработки и реализации управленческого решения на гостиничных предприятиях в условиях неопределенности / Н. Е. Золотухин // Экономика, менеджмент, сервис: современные проблемы и перспективы: Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 14–15 ноября 2022 года / Редколлегия: Е.В. Яковлева (отв. ред.) [и др.]. – Омск: Омский государственный технический университет, 2022. – С. 424-428. – 0,4 п.л.

6. Золотухин, Н. Е. Цифровая трансформация инструментов бизнес аналитики в системах поддержки принятия решений гостиничного предприятия / С. А. Степанова, Н. Е. Золотухин // Технологическая независимость и конкурентоспособность Союзного Государства, стран СНГ, ЕАЭС и ШОС : Сборник статей VI Международной научно-технической конференции. В 3-х томах, Минск, 06–08 декабря 2023 года. – Минск: Белорусский государственный технологический университет, 2023. – С. 199-205. – 0,4 п.л. (вклад автора 0,2 п.л.).

7. Золотухин, Н. Е. Разработка алгоритма оценки конкурентоспособности гостиничного предприятия для принятия стратегических управленческих решений / Н. Е. Золотухин, С. А. Степанова // Современные проблемы и перспективы развития индустрии гостеприимства и сферы услуг: Материалы VI Всероссийской научно-практической конференции, Владимир, 15–16 ноября 2023 года. – Владимир: Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых, 2023. – С. 20-26. – 0,6 п.л. (вклад автора 0,2 п.л.).

8. Золотухин, Н. Е. Использование метода реальных опционов в процессе принятия управленческих решений на гостиничном предприятии / Н. Е. Золотухин // Цифровая трансформация социальных и экономических систем : Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 27 января 2023 года / Отв. редактор И.А. Королькова. – Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2023. – С. 86-93.- 0,8 п.л.

9. Золотухин, Н.Е. Проблемы прогнозирования результатов реализации инновационных управленческих решений на гостиничных предприятиях / Н.Е. Золотухин // Интеграционные процессы в науке, образовании и бизнесе: опыт и перспективы развития» (к 300-летию с даты основания Российской академии наук): материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ, 15–21 мая 2024 г. / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Е.А. Горбашко ; редкол. : А.Г. Бездудная [и др.]. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2024 – с. 95 - 101. – 0,3 п.л.