

Тенденции развития российских гостиничных цепей

Никольская Е.Ю., кандидат экономических наук, доцент,

Российский экономический Университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия

Дехтярь Г.М., доктор экономических наук, профессор, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия

Аннотация. В статье рассматривается развитие гостиничных цепей в России, дифференциация основных видов управляющих компаний в зависимости от их деятельности, представлены примеры национальных гостиничных цепей, предложены рекомендации по развитию сетевых гостиниц в Российской Федерации.

Ключевые слова: сетевые гостиницы, гостиничные цепи, объединения, управление, гостиничный девелопмент, управляющая компания, международные сети, национальные отельные управляющие компании, проблемы, рекомендации, развитие, внутринациональные гостиничные цепи, увеличение потоков туристов.

Development tendencies of russian hotel chains

Nikolskaya E.Y., candidate of Economic Sciences, Assistant Professor, Russian Economic University G.V. Plekhanova, Moscow, Russia

Dekhlyar G.M., candidate of Economic Sciences, Professor, Institute of Public and Private Sector Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

Annotation. The article discusses the development of hotel chains in Russia, the differentiation of the main types of management companies depending on their

activities, presents examples of national hotel chains, offers recommendations for the development of hotel chains in the Russian Federation.

Keywords: chain hotels, hotel chains, associations, management, hotel development, management company, international chains, national hotel management companies, problems, recommendations, development, domestic hotel chains, increase in tourist flows.

Актуальность

Важно отметить, что мировой опыт развития отельной индустрии доказал, что это не только мощный источник доходов туристской отрасли, вносящий значительный вклад в формирование и рост ВВП, но и сфера, решающая вопросы социальной политики. Гостиничная индустрия во всем мире активно способствует снижению уровня безработицы путем создания рабочих мест. Например, в США в мировой отельной индустрии создано 1,86 млн. рабочих мест, во Франции и Китае — 1,6 млн. рабочих мест (в каждой из стран).

Введение.

Проблемам развития гостиничных цепей в России и мире в научной литературе уделяется мало внимания, поэтому возникает необходимость глубокого изучения методов управления гостиничным сетевым бизнесом в России. Исследованием тенденций развития гостиничного бизнеса занимались такие ученые, как: Н.А. Зайцева, Е.Ю. Никольская, Кобяк М.В., Л.А. Попов, С.С. Скобкин и другие, но в этих трудах мало внимания уделяется развитию национальных управляющих компаний.

Целью исследования является: разработка рекомендаций по развитию национального сетевого гостиничного бизнеса в России.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: выявление фактов, по которым отечественные управляющие компании уступают международным конкурентам, анализ национальных гостиничных

цепей; разработка практических рекомендаций по развитию сетевого гостиничного бизнеса в России.

Результаты исследования.

На современном этапе, развитие российских гостиничных сетей свидетельствует о прибыльности и перспективности данного вида деятельности, но также прослеживается растущее значение сетевой марки для потребителей, который воспринимает сетевой бренд как гарантию качества гостиничных услуг. Предпочтения туристов к качеству услуг постоянно растут, а бренд гарантирует соблюдение международных стандартов. Преимуществами гостиничных сетей можно выделить следующие:

- схожесть в территориальном расположении;
- единый стиль отелей в архитектуре и дизайне интерьера,
- однообразие внешней информации;
- быстрота регистрации клиентов;
- услуги проживания для различных групп клиентов;
- гибкая система тарифов;
- единая система управления, маркетинг, система коммуникаций;
- закупочная политика (покупка крупных партий товаров по сниженным ценам);
- централизованная система обучения персонала;
- система продвижения и реклама (распределение расходов на рекламу, что все отели гостиничной цепи могут пользоваться результатами рекламных компаний);
- финансирование (мобилизация капитала на расширение и повышение эффективности деятельности отелей).

Международные сети появились в России с 90-х годов прошлого века. Семь самых крупных международных игроков с наибольшим объемом номерного фонда (таблица 1).

Accor Group – первый отель Новотель во Франции в 1967 году. Эта цепь включает следующие бренды: Sofitel, Pullman, MGallery, Grand Mercure,

Novotel, Sebel, Suite Novotel, Mercure Adagio, Ibis, HotelF1, Divine Thalassa&Spa.

Marriott International – включает 18 брендов: The Ritz-Carlton, The Ritz-Carlton Destination Club, BVLGARI Hotel & Resorts, JW Marriott, EDITION, Autograph Collection Hotels, Renaissance Hotels, AC Hotels by Marriott, Marriott Hotels & Resorts, SpringHill Suites by Marriott, Courtyard by Marriott, Fairfield Inn & Suites by Marriott, Residence Inn by Marriott, Towne Place Suites by Marriott, Marriott Executive Apartments, Gaylord Hotels, Marriott Vacation Club, Grand Residences by Marriott.

Таблица 1

Рейтинг международных отельных операторов на 01.04.2019 г.

Название оператора	Количество стран	Место	Количество отелей	Место	Количество номеров	Место
Inter Continental Hotel Group	100	1	4700	3	674	1
Hilton Worldwide	94	2	4322	4	715	2
Marriott International	79	4	4175	5	715	3
WyndHam Hotel Group	70	5	7670	1	667	4
Choice Hotels International	35	6	6300	2	503	5
Accor	92	3	3717	6	482	6
Starwood Hotels&Resorts	100	1	1222	7	354	7

Hilton Worldwide. История цепи Hilton начинается с 1919 г., когда Конрад Хилтон покупает The Mobley, отель в городе Сиско штата Техас. Современное название цепи HiltonWorldwide появляется в 2007 г. и включает следующие бренды: Waldorf Astoria Hotels & Resorts, Conrad Hotels and Resorts, Hilton

Grand Vacations, Hilton Hotels & Resorts, Embassy Suites, DoubleTree by Hilton, Hilton Garden Inn, Hampton, Homewood Suites by Hilton, Home2 Suites by Hilton, Curio, Canopy by Hilton.

Starwood Hotels & Resorts. Американская корпорация Starwood Hotels & Resorts Worldwide была основана в 1991 г. в Чикаго и учреждена как Starwood Capital Partners, компания, занимающаяся приобретением недвижимости, финансируемая семьями, чьи активы превышают 1 млн долл. США. Гостиничная цепь Starwood Hotels & Resorts включает следующие бренды: St. Regis, Four Points, The Luxury Collection, W, Westin - in, Le Meridien, Sheraton, Aloft Hotels, Element Hotels.

Inter Continental Hotels Group. Истоки будущей компании зарождаются в 1777 г. когда появляется компания William Bass, которая была связана с пивоваренным заводом, в 1988 г. деятельность компании ориентируется на гостиничную индустрию, когда происходит покупка Holiday Inn International. Британская компания оператор гостиничных сетей Intercontinental Hotels Group (IHG) официально образовалась в 2003 г.

Гостиничная *цепь Intercontinental Hotels Group* включает 11 брендов: Intercontinental Hotels & Resorts, HUALUXE Hotels and Resorts, Crowne Plaza Hotels & Resorts, Hotel Indigo, EVEN, Holiday Inn, Holiday Inn Express, Holiday Inn Resort, Holiday Inn Club Vacations, Staybridge Suites, Candlewood Suites.

Преимущественно отели цепи расположены в Американском регионе (77%).

The Carlson Rezidor Hotel Group.The Carlson Rezidor Hotel Group зародилась в 2012 г., когда две компании Carlson Hotels и The Rezidor Hotel Group объединили свои силы. Истоки The Rezidor Hotel Group лежат в 1960 г., а Carlson — в 1938 г. Гостиничная цепь включает следующие бренды: Quorvus Collection, Radisson Red, Radisson Blu, Park Inn, Radisson, Park Plaza, Country Inns & Suites By Carlson.

Wyndham Worldwide. Wyndham Worldwide является ведущим поставщиком услуг гостеприимства и была образована в 2006 г. Компания

работает в 3 сегментах бизнеса: Wyndham Hotel Group, Wyndham Exchange & Rentals, Wyndham Vacation Ownership. Гостиничная цепь Wyndham Hotel Group включает следующие бренды: Wyndham Hotels and Resorts, Wyndham Garden, Wyndham Grand Hotels and Resorts, Ramada, Days Inn, Super 8, Wingate by Wyndham, Baymont Inn & Suites, Hawthorn Suites by Wyndham, TRYP by WyndhamSM, Travelodge, Knights Inn, Howard Johnson, Microtel by

Wyndham. Wyndham Hotel Group предлагает различные варианты размещения в разных ценовых диапазонах.

Hyatt Hotels Corporation.

Начало современной цепи было положено Джейм Прицкером в 1957 г., в 1968 г. она была образована в Hyatt International, а в 2004 г. все гостиничные активы были объединены под единым целым — Hyatt Hotels Corporation, Гостиничная цепь Hyatt Hotels Corporation включает следующие бренды: Park Hyatt, Andaz, Grand Hyatt, Hyatt Hotels, Hyatt Regency, Hyatt Place, Hyatt House, Hyatt Ziva, Hyatt Zilara, Hyatt Residence Club.

Кроме всемирно известных и лидирующих отельных операторов на российском рынке представлены менее масштабные, но не менее популярные гостиничные цепи, среди которых: Kempinski Hotels, Sokos Hotels, FRHI Hotels & Resorts, Four Seasons Hotels и Resorts, Groupe du Louvre, Belmond.

Также на российский рынок в последнее время вышли мало пока известные у российского потребителя цепи, такие как: Domina Hotel Group, Mandarin Oriental, Lotte Hotels & Resorts, Vienna International Hotels, Oreo Group Property с брендом Mamaison Hotels & Residences, Rocco Forte, Rixos, Capella hotel group.

Гостиничные международные операторы представлены в России в 33 городах, а к 2020 г. будут представлены уже в 55 городах. В настоящее время более половины номерного фонда России, находящегося под международными брендами, находится в Москве и Петербурге (57%), за ними следуют Сочи (13%), Московская область (5%) и Екатеринбург (4%) (табл. 2).

Таблица 2

Прогноз развития международных гостиничных сетей

Название сети	Количество отелей 2018 г	Прогноз развития 2020 г
Groupe du Louvre	3	4
Sokos Hotels	3	
Hyatt Hotels Corporation	3	5
Wyndham Hotel Group	3	4
Kempinski Hotels	3	1
Starwood Hotels & Resorts	7	6
Hilton Worldwide	13	18
Marriott International	12	11
Inter Continental Hotels Group	15	10
Accor	27	55
The Carlson Rezidor Hotel Group	30	13

Наиболее представленные международные гостиничные цепи на российском рынке гостиничных услуг — The Carlson Rezidor Hotel Group и Accor. При этом даже с учетом заявленного расширения присутствия международных гостиничных цепей до 2020 г. два этих отельных дома будут возглавлять рейтинг международных отельных операторов в России по количеству объектов размещения.

При этом The Carlson Rezidor Hotel Group и Accor занимают первые места не только по количеству объектов, которые их представляют в России, но и по масштабности номерного фонда, вплоть до 2020 г. (рис. 2).

Развитие международных отельных операторов в РФ к 2020 г. Должно достигнуть 284 объектов с суммарным номерным фондом в 61,6 тыс. номеров.

Первый опыт создания российских гостиничных сетей был принят в середине 90-х годов в Москве, в районе ВДНХ, была создана цепь «Норд Ост», объединившая все средства размещения в СВАО. Но собственнику не удалось

внедрить новые методы управления, преломить сопротивление неквалифицированного персонала, выполнить прописанные четкие стандарты и требования.

Второй национальной сетью стала компания Best Eastern, созданная туроператором «Академсервис», большой успех связан с использованием международных систем бронирования, единый каталог по предоставлению и продвижению гостиничных услуг, к недостаткам можно отнести: отсутствие возможности формировать гибкую ценовую политику и маркетинговую стратегию развития своих средств размещения.

С 2001 года представители различных направлений стали активно скупать старые гостиницы в регионах, вкладывать инвестиции в их реконструкцию. В условиях кризиса 2008 года местные бюджетные гостиничные сети успешно развивались, так как спрос на размещение во многих регионах и туристических зонах превышал предложение. Но в люксовом сегменте российским гостиничным сеткам сложнее развиваться и конкурировать с международными отелями.

Несмотря на то, что в России находится около 230 сетевых гостиничных операторов на более чем 31 тыс. номеров. Существуют много факторов, которые сдерживают развитие национальных гостиничных сетей в регионах:

- 1) отсутствие концепции на внешнее управление;
- 2) свои внутренние стандарты работы, но в отелях одной сети всегда разный уровень сервиса, имущества, финансового учета;
- 3) большинство российских сетей владеют отелями и управляют ими, что расходится с практикой работы на мировом рынке, где считается владением недвижимостью считают непрофильным бизнесом, зарабатывают на продаже франшиз и управленческими услугами;
- 4) острый дефицит профессиональных кадров, пока не сформировалась услуга профессионального управления бизнесом, недоверие к наемным управляющим;
- 5) высокие цены на гостиничные услуги и низкое качество сервиса;

б) относительно невысокие показатели загрузки гостиниц в российских регионах, чему способствует состояние региональной туристской инфраструктуры, и в первую очередь транспортной. [1]

Все гостиничные российские отели можно классифицировать на три вида в зависимости от территориальной масштабности их деятельности.

1. Российские международные отельные управляющие компании - компании, которые имеют или управляют отелями, расположенными как на территории РФ, так и на территории зарубежных государств. К числу таких отельных операторов относятся:

АМАКС Hotels&Resorts – одна из крупнейших в России гостиничных сетей, динамично расширяющая географический охват и повышающая качество сервиса, уже более 10 лет успешно работающая в сфере управления объектами недвижимости. Под этим брендом собраны бизнес-отели, туристические комплексы и курорты России и Беларуси с более чем 5-тысячным совокупным номерным фондом (19 российских гостиниц, 4 белорусских отеля и 3 санатория и курорта (в Бобруйске, Могилеве, Гомеле и Жлобине)). Отели сети расположены в следующих российских городах: Пермь, Владимир, Казань, Ростов-на-Дону, Тамбов, Тольятти и др.

AZIMUT Hotels – крупнейшая сеть отелей, динамично развивающийся бренд. Начало было положено в 2004 г., а рождение самого бренда Azimut произошло в 2006 г. В 2008 г. бренд вышел на международный европейский рынок. Azimut Hotels — крупнейший гостиничный оператор страны по вместимости (количеству номеров), объему номерного фонда и географическому охвату в средне ценовом сегменте в России. Данная сеть управляет 23 отелями, которые расположены в 19 городах мира (15 в России и 8 в Европе) с общим количеством номерного фонда свыше 9100 номеров (8071 номер в России и 1029 номеров в Европе) на основании договора управления, владения и франшизы. У компании порядка 10 проектов на стадии девелопмента, компания планирует и далее развиваться в этом сегменте. Компания заключает контракты на управление сроком на 20 — 25 лет.

Korston Hotels & Malls — это группа компаний, созданная в 2002 г. и включающая в себя ряд предприятий, связанных друг с другом партнерскими и имущественными отношениями, общим капиталом, а также стратегическими задачами по развитию сети Korston в регионах России и организационной работой. Сеть управляет четырьмя отелями (чуть более 1000 номеров), 3 из которых располагаются в России (Москва, Казань, Серпухов) и 1 в Европе (Черногория). В проекте компании находятся еще 8 отелей с общим номерным фондом около 3000 номеров.

Управляющая компания ГОСТ была основана в 2007 г., в ее состав входят: «ГОСТ Отель Менеджмент» и GOST Luxury Clubs. Компания «ГОСТ Отель Менеджмент» — профессиональная управляющая компания, оперирующая как в России с 2010 года, так и за рубежом, деятельность которой развивается в трех направлениях: управление отелями, консалтинг на каждом этапе создания или реконструкции объекта и реализация гостиничных услуг. Основной целью явилось создание отечественного гостиничного бренда, ориентированного на мировые стандарты качества обслуживания. В настоящее время управляющая компания работает над 25 гостиничными проектами разного формата и уровня в различных регионах России и зарубежья: в Москве, Сочи, Нижнем Новгороде, Иркутске и т.д. За рубежом сеть представлена отелями в Украине (Николаев), Австрии (Лех). Деятельность «ГОСТ Отель Менеджмент» затрагивает как загородный отдых, так и городские отели, среди объектов и бизнес, и бутик-отели, и горно-лыжные, и санаторно-курортные объекты.

Сеть Heliopark Hotels & Resorts создает отели уровня 3-4* по трем направлениям: городские, курортные и загородные. В настоящее время, общий номерной фонд сети более 1500 номеров, отели сети расположены в России (Сочи, Калининград, Москва, Пенза), а также в Германии (1 отель в Баден-Бадене).

Управляющая компания группы отелей «Туррис» была создана в 2004 г. для управления пансионатами «Балтиец» и «Буревестник» в Курортном районе

Санкт-Петербурга (общий номерной фонд составляет 686 номеров). В 2005 г. «Туррис» приняла в полное управление гостиницу «Россия» (Санкт-Петербург, 414 номеров), а с 2006 г. осуществляет полное управление деятельностью гостиницы «Выборгская» (Санкт-Петербург, 267 номеров). В 2009 г. «Туррис» сделала первый шаг за пределы России и приняла в управление отель «Лейкари» (Финляндия, Котка, 102 номера).

Intourist Hotel Group специализируется на управлении и развитии гостиничных объектов как в России, так и за рубежом. В настоящее время под управлением бренда находятся 8 гостиниц с общим номерным фондом более 2500 номеров. В России компания специализируется на сегменте гостиниц класса 3-4* в местах концентрации туристических потоков (Москва, Горный Алтай, Крым). За рубежом компания ориентируется на категорию гостиниц 4-5*, расположенных на курортах (Намибия, Италия), (Форте Дей Марми), Чехия (Карловы Вары).

Cronwell Hotels&Resorts осуществляет свою деятельность в России с 1995 г. (бренд Cronwell с 2009 г.) и является опытным игроком в области гостиничного бизнеса. Cronwell Hotels&Resorts управляет 11 гостиницами городского, загородного и курортного, бизнес-класса и премиум-класса: Cronwell Resort — отели-курорты, Cronwell Park – загородные отели, Cronwell Inn — городские отели, Cronwell Residence — отели, представленные отдельными домиками, Cronwell Appart — отели-апартаменты. Располагаются отели этой сети в трех регионах России (Санкт-Петербург, Ленинградская область, Ханты-Мансийский край, Калужская область) и в Греции (работают 3 отеля в Пиери и на Халкидиках) с общим номерным фондом более 1200 действующих номеров.

2. Российские национальные отельные управляющие компании - компании, которые имеют или управляют отелями, расположенными исключительно на территории РФ в разных ее регионах. К числу таких отельных операторов относятся:

Гостиничная сеть «Гостиничный комплекс «Славянка» создан в 2009 г., хотя гостиницы сети работают более 80 лет, относятся к сегменту трех звезд, однако большинство отелей предоставляет гостям больше, чем предлагают бюджетные отели категории 3*. В отелях всегда располагаются: кафе, рестораны, оздоровительные комплексы, конференц-залы, банкетные залы и т.д. Данная сеть имеет в управлении - 22 отеля, расположенные в РФ (Москва, Санкт-Петербург, Калининград, Краснодар, Ростов-на-Дону, Саратов, Самара, Екатеринбург, Владивосток и т.д).

Marco Polo Hotel Management зарегистрирована в 2004 г. Опыт компании начинался в Египте, и там же была первая гостиница уровня три звезды, но египетский опыт завершился после теракта в Луксоре. В отличие от некоторых других управляющих компаний Marco Polo Hotel Management ориентирована на собственные гостиничные объекты или те, в которых является совладельцем, и быть чисто управляющей компанией, которая не имеет никаких долей в проекте, не готова (в случае соинвестирования у управляющей компании больше ответственности и мотивов для приложения собственных сил). УК Marco Polo Hotel Management принадлежат 3 бренда: Foresta Festival Park — загородный отель недалеко от Москвы, Marco Polo — деловые гостиницы, отель, который расположен в Санкт-Петербурге, и Club Marco Polo — клуб отелей, санаториев и домов отдыха (7 объектов). Данная сеть управляет 9 средствами размещения, а также новыми проектами: Marco Polo Resort (Вьетнам), сеть отелей Polo Hotels.

3. Российские локальные (региональные) отельные управляющие компании - компании, которые имеют или управляют отелями, расположенными исключительно на территории отдельно взятого региона или города РФ. К числу таких отельных операторов относятся:

«Группа Отелей Евразия» — это сеть гостиниц Санкт-Петербурга категории «3 звезды» с 2003 г., в состав которой входят 7 гостиниц: «Династия», «Регина», «Амстердам», «Евразия», «Александр-дерПлатц»,

«Винтаж» и «Алфавит» — совершенно разных по своему стилю и так схожих с духом города на Неве;

Maxima Hotels существует на рынке гостиничной индустрии с 2004 г. Начав свою деятельность как управляющая компания, сегодня она превратилась в один из самых быстро растущих и динамично развивающихся брендов в столице России, под которым успешно функционируют четыре гостиницы Москвы: «Заря» 3*, «Ирбис» 3*, «Славия» 3* и «Панорама отель» 4*;

ОАО «Гостиничная компания» появилась в 2009 г. на основании распоряжения Правительства г. Москвы «О реализации мер по созданию открытого акционерного общества «Гостиничная компания», управляет 12 гостиницами Москвы с общим номерным фондом около 5000 номеров.

В 2010 г. ОАО «Гостиничная компания» зарегистрировала свою дочернюю структуру — управляющую компанию ООО «ВашОтель» (100% уставного капитала принадлежит ОАО «ГК») и вывела на рынок новый торговый знак «ВашОтель», под которым произошло объединение в сеть гостиниц уровня 2-3 звезды, а именно 11 из 12 принадлежащих сети отелей. Предполагается, что эта структура также будет оказывать услуги и на внешнем рынке, поскольку стратегическая цель компании — стать лидером гостиничной индустрии в России и СНГ через устойчивый долгосрочный рост, обеспечивающий высокие доходы на инвестированный капитал.

Сеть мини-отелей Rinaldi, признанный лидер на рынке гостиничных услуг Санкт-Петербурга, основана в 2003 г. и тесно сотрудничает с информационным проектом управляющей компании Rinaldi, также реализуемым с 2003 г., справочной гостиниц России, обеспечивающей подбор и бронирование номеров в большинстве отелей Санкт-Петербурга и Москвы. Это позволяет В&В Rinaldi оперативно реагировать на все изменения в гостиничном бизнесе и в динамично развивающемся рынке туризма Санкт-Петербурга. Сеть представлена 15 гостиницами четырех классов обслуживания:

Ноте (5 отелей), Optimum (4 отеля), Premium (5 отелей) и Apart (1 отель), совокупное количество номеров, в которых составляет 146.

Сопоставляя международные и российские гостиничные цепи, можно констатировать тот факт, что по некоторым параметрам отечественные управляющие компании уступают западным конкурентам.

В заключение, необходимо отметить, что для динамичного развития национальных гостиничных цепей в России целесообразным является:

- формирование привлекательного инвестиционного климата;
- позитивного имиджа России, популяризации истории страны, ее культуры и природы;
- проведение информационно-культурных и общественно-политических мероприятий, направленных на привлечение иностранных туристов в РФ;
- проведение отраслевых международных конференций и выставок;
- разработка и внедрения единых стандартов гостеприимства,
- создание современного конкурентоспособного гостиничного комплекса в регионах РФ, обеспечивающего удовлетворение как культурно-познавательных, так и рекреационных потребностей российских и иностранных граждан, повышающего вклад в развитие экономики страны.

Библиографический список

1. Гадимова Ф.К., Никольская Е.Ю. Проблемы развития туризма: логистический объект. В книге: Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства, туризма и спорта. Сборник статей. Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова. Уфа, 2018. С. 45-50.

2. Никольская Е.Ю., Игнатъев А.А., Тенденции развития медицинского туризма в России // Российский Экономический Интернет журнал, № 1, 2019.

3. Никольская Е.Ю. Дехтярь Г.М. Тенденции развития гостиничного и туристического бизнеса в России. Бюллетень науки и практики, 2019. Т. 5. № 3. С. 357-364.

4. Nikolskaya E.Yu., Popov L.A., Kosheleva A.I., Kobayak M.V., Lepeshkin V.A. Trends in the development of hotel business in the world and the Russian Federation // International Journal of Applied Business and Economic Research. 2016. T. 14. № 9. С. 5843-5864.

5. Nikolskaya E.Yu., Pasko O.V., Volkova I.A., Anikina E.N., Lebedeva O.E. Modeling the competitive advantage of companies within the hotel industry in a region // International Journal of Engineering and Technology (UAE). 2018. T. 7. № 3.15. С. 293-295.

6. Никольская Е.Ю. Инновации, технологии в гостиничной деятельности. Бюллетень науки и практики. 2018. Т. 4. № 10. С. 351-359.

7. Матвеев А.А., Никольская Е.Ю. Практические рекомендации по внедрению менеджмента качества на предприятиях гостиничного бизнеса. В книге: Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства, туризма и спорта. Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова. Уфа, 2018. С. 111-121.

Bibliographic list

1. Gadimova F.K., Nikolskaya E.Yu. Problems of tourism development: a logistic object. In the book: Actual problems of the development of the hospitality industry, tourism and sports. Digest of articles. Russian Economic University named after G.V. Plekhanov. Ufa, 2018. p. 45-50.

2. Nikolskaya E.Yu., Ignatiev A.A., Trends in the Development of Medical Tourism in Russia // Russian Economic Internet Journal, № 1, 2019.

3. Nikolskaya E.Yu., Dekhtyar G.M. Trends in the development of the hotel and tourism business in Russia. Bulletin of science and practice, 2019. Vol. 5. № 3. P. 357-364.

4. Nikolskaya E.Yu., Popov L.A., Kosheleva A.I., Kobayak M.V., Lepeshkin V.A. The International Journal of Applied Business and Economic Research. 2016. V. 14. № 9. P. 5843-5864.

5. Nikolskaya E.Yu., Pasko O.V., Volkova I.A., Anikina E.N., Lebedeva O.E. Modeling the competitive advantage of companies within the hotel industry in a region // International Journal of Engineering and Technology (UAE). 2018. T. 7. № 3.15. Pp. 293-295.

6. Nikolskaya E.Yu. Innovation, technology in the hotel business // Bulletin of science and practice. 2018. Vol. 4. № 10. P. 351-359.

7. Matveev A.A., Nikolskaya E.Yu. Practical recommendations on the implementation of quality management in the hospitality industry. In the book: Actual problems of the development of the hospitality industry, tourism and sports. Russian Economic University named after G.V. Plekhanov. Ufa, 2018. p. 111-121.