

УДК 338.1

DOI 10.46960/74159_2020_2_95

О.Е. Пирогова, С.Н. Кузнецова, С.И. Шаныгин**ГОСТИНИЧНЫЙ РЫНОК САНКТ-ПЕТЕРБУРГА:
СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ
В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ**

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
г. Санкт-Петербург

Целью статьи является обзор гостиничного рынка города Санкт-Петербурга в условиях пандемии. Для достижения данной цели были проанализированы основные показатели рынка, такие как загрузка и прирост номерного фонда, распределение номерного фонда по категориям, динамика изменения стоимости номера, а также были рассмотрены основные меры, которые предпринимают отельеры и государство в сложившихся условиях и перспективы дальнейшего развития гостиничного рынка Санкт-Петербурга. Методы исследования: описание, сравнение, аналогия, обобщение и анализ. Исследование показало, 2020 год является переломным для гостиничного рынка Санкт-Петербурга. Часть средств размещения в этом году закроется, а другая часть станет еще более технологичной и креативной.

Ключевые слова: рынок недвижимости, гостиничный бизнес, апарт-отели, гостиницы, пандемия.

Введение

Еще совсем недавно гостиничный бизнес Санкт-Петербурга стремительно развивался. Значительно улучшалось качество обслуживания, оформление интерьера, квалификационная подготовка персонала. Туристы и жители города всегда могли подобрать для себя подходящий вариант в зависимости от своих предпочтений и уровня дохода. Для индустрии гостеприимства Северной столицы 2019 год был самым успешным. Рекордный турпоток в 10,4 млн человек поспособствовал росту заполняемости отелей Петербурга до 69%. За прошлый год индустрия гостеприимства Северной столицы пополнилась 13 новыми отелями, общее количество номеров в которых более 850. 2020 год также должен был стать очень успешным для отельеров, однако в результате запретов на поездки из-за COVID-19, отмены масштабных мероприятий, таких как ПМЭФ и Евро-2020 данная отрасль в настоящее время переживает трудные времена: уменьшилось количество клиентов, наблюдается снижение прибыли, а многие заведения вынуждены закрыться [1].

Исследованию подходов к управлению гостиничным бизнесом в нашей стране и в мире посвящено большое количество научных работ. Так, в публикации М.С. Оборина [17] рассмотрены вопросы адаптации гостиничного бизнеса к изменению экономической ситуации, проанализированы подходы к определению направлений дальнейшего развития организаций этой отрасли во взаимосвязи с социально-экономическим положением регионов России. Отмечен рост показателей внутреннего туризма (в допандемический период), выявлено расширение спектра оказываемых услуг и относительно широкое применение клиентоориентированных технологий бизнеса, использование природного и инфраструктурного потенциалов регионов. Подходы к анализу детализированы применительно к известным российским туристическим центрам – Москве и Санкт-Петербургу. Оценки свидетельствуют, что наблюдается рост спроса на все категории отелей, при этом цены держатся достаточно высокие. Разработаны рекомендации по развитию гостиничного бизнеса в стране.

В работе О.О. Сиренко [19] выполнен анализ факторов, оказывающих влияние на гостиничный бизнес в Российской Федерации. На примере Санкт-Петербурга проведен динамический анализ развития этого бизнеса, выявлены ключевые факторы в 2018 г. Обоснована целесообразность углубленного исследования особенностей и основных влияющих факторов, характерных для этого бизнеса. В статье А.В. Кучумова, Е.В. Печерицы, А.В. Чайковской [9] подняты проблемы использования «сельских» территорий Санкт-Петербурга для строительства объектов туристического бизнеса и апартаментов. Рассмотрены вопросы законности возведения таких объектов, предложены рекомендации по совершенствованию законодательства. Проанализированы возможные подходы к развитию рекреационных зон региона, разработке моделей рационального и законодательно-корректного использования таких зон, повышению эффективности их функционирования в рамках экономики региона. Публикация Н.Ю. Кирсанова, Б.А. Варламова [18] посвящена исследованию подходов и проблем внедрения развивающейся в настоящее время концепции «бережливого производства» в индустрии гостиничного бизнеса. Отмечено, что традиционно эта концепция применялась в основном на крупных предприятиях, но может быть актуальна и на малых. На примере Санкт-Петербурга обоснована целесообразность ее применения в гостиничном бизнесе. Сделан вывод, что для этого требуется переосмысление механизмов ведения дел и методик оценивания результативных показателей.

В публикации И.В. Шевченко, А.А. Кизима, К.И. Шевченко [8] рассмотрены экономические механизмы функционирования гостиничного бизнеса в Краснодарском крае РФ. Этот вид бизнеса входит в приоритетное направление развития региона, играет весомую роль в создании валового регионального продукта. В статье проанализированы особенности

ведения туристического и гостиничного бизнеса, выявлены проблемы региона в этом плане, предложены возможные пути их решения. Выполнен анализ особенностей и тенденций развития рекреационного комплекса Кубани, инвестиционные аспекты, вопросы повышения привлекательности региона для внутренних и зарубежных туристов. Сформулированы рекомендации по разработке мероприятий для региональных и муниципальных программ развития гостиничного комплекса края, привлечению инвестиций.

В работе М.В. Ивановой [10] исследованы современная ситуация и пути развития гостиничного хозяйства Соединенного Королевства. Проанализированы структурные факторы, влияющие на успешность функционирования этого сектора экономики, рассмотрены подходы к увеличению разнообразия предоставляемых услуг. Предложены оценки в аспекте проблем конкуренции и привлечения туристов, подходы к учету сезонных факторов. Выполнено прогнозирование тенденций развития туристического бизнеса, исследованы подходы к повышению эффективности такой деятельности.

В публикации А.А. Ларионовой [11] рассмотрены основные особенности ведения гостиничного бизнеса в России с началом экономических санкций 2014 г. Отмечено ухудшение ситуации, обусловленное снижением курса рубля, уменьшением количества туристов и соответствующем усилением конкурентной борьбы участников рынка. Проанализированы отчетные показатели, структурно сопоставлены результаты в аспекте гостиничных номеров разных категорий, исследована общая динамика туризма. Приведены оценки влияния факторов рынка на ситуацию в отрасли, выделены наиболее значимые из них. Сделана попытка прогнозирования трендов развития отрасли. Отмечено нарастание кризисных признаков, сформулированы рекомендации по снижению остроты негативных явлений, обоснована необходимость проработки мероприятий по адаптации бизнеса к условиям нестабильности рынка. Высказана идея, что одним из основных путей улучшения ситуации может быть расширение спектра оказываемых услуг при участии органов регионального управления, а также повышение гибкости и качества сервиса.

В статье Б. Ассафа [12] проанализированы проблемы ведения гостиничного бизнеса в условиях кризисных явлений, проведен статистический анализ основных показателей. Отмечено ухудшение положения организаций этой сферы и обострение конкуренции между ними. Выполнено сравнение ситуаций в Российской Федерации и Сирийской Арабской республике. По мнению автора, причиной негативных тенденций в России являются не только влияющие извне факторы рынка, но и внутренние недостатки самой системы управления гостиничными комплексами, не всегда рациональное управление финансами. В Сирии основной негативный

фактор – затянувшийся военный конфликт, но именно он и не позволяет сделать более глубокий анализ положения в отрасли. Предложены рекомендации участникам гостиничного бизнеса по улучшению ситуации.

В исследовании М.Ю. Лайко, Е.Л. Ильиной, А.А. Черкасовой [13] проанализированы базовые стратегии адаптации участников гостиничного бизнеса к кризисным явлениям на рынке. Выполнен ретроспективный анализ таких стратегий в предыдущие периоды кризисов, выделены положительные и отрицательные моменты в территориальном и потребительском аспектах. Сформулированы главные элементы в разработке антикризисной стратегии поведения участников рынка, представлен алгоритм анализа ситуации в кризисный период. Отмечена целесообразность развития на постоянной основе взаимоотношений с потребителями, предложены соответствующие подходы. Высказано предположение, что кризисные явления могут быть использованы для выявления и анализа фактических экономических механизмов функционирования гостиничной отрасли. В публикации А.С. Молчана, Н.В. Погребной, М.В. Парфеновой, А.А. Талалян [16] исследованы факторы, оказывающие относительно весомое влияние на объемы привлечения инвестиций в гостиничный бизнес, выделены недостатки существующих механизмов. Проанализировано распределение гостиничного фонда по территории России, отмечена возросшая привлекательность этого бизнеса для инвесторов (непосредственно перед пандемией 2019-2020 гг.), сделаны предположения о причинах роста.

Статья В.А. Жукова, А.Д. Чудновского [14] посвящена вопросам сетевой организации гостиничного управления, особенностям такой формы ведения бизнеса России. Выполнено уточнение термина «сеть» применительно к гостиничному бизнесу и сопоставление его с термином «бренд», проанализированы соответствующие экспертные суждения. Сделано предположение о целесообразности в современных условиях вхождения независимых собственников гостиниц в сетевые структуры, выполнены оценки размеров платежей франчайзополучателя. В работе В.М. Левыкина, В.В. Дэвон [15] рассмотрены вопросы применения ИТ-технологий в гостиничном бизнесе. Проанализированы подходы к формированию дерева целей для информационных систем, используемых в управлении небольшими гостиницами. Рассмотрено построение структуры процессов и основных систем гостиницы, предложены подходы к автоматизации управления.

Таким образом, несмотря на большое количество публикаций по указанной тематике, проблемы в этой области еще остаются и требуется их хотя бы частичное решение. Поэтому выбранное направление исследований представляется актуальным.

Ситуация в Санкт-Петербурге

Посмотрим, как в сложившихся условиях развивается гостиничный рынок Санкт-Петербурга и каковы перспективы его дальнейшего развития. Для этого проанализируем основные показатели рынка. В первом квартале 2020 года на рынке Санкт-Петербурга прирост новых гостиниц сохранился на прежнем уровне по сравнению с предыдущим кварталом (рис. 1). Объем рынка на конец квартала составляет около 41,3 тыс. номеров и апартаментов различного класса. Данный показатель должен быть значительно выше, но в связи со сложившейся эпидемиологической ситуацией в мире, большинство гостиниц, которые планировали начать работать в первом квартале 2020 года, перенесли сроки открытия на следующий год.

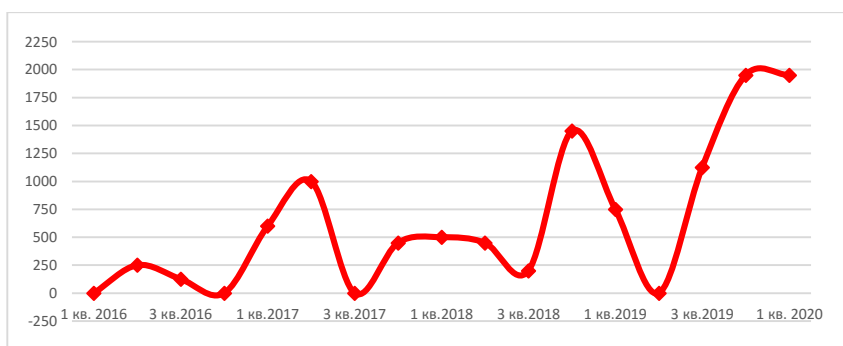


Рис. 1. Прирост номерного фонда Санкт-Петербурга [2]

В структуре предложения рынка гостиничной недвижимости Санкт-Петербурга наибольшая доля приходится пока на гостиницы 3* (25%) и 4* (22%), однако доля апартаментов, которые с каждым годом приобретают все большую популярность, также существенна и составляет 21% (рис. 2) [2]. В период пандемии заполняемость всех без исключения гостиниц снизилась в несколько раз по сравнению с традиционными для этого времени года величинами. Загрузка качественных гостиниц сократилась почти в 10 раз и составила лишь 7% (рис. 3). Для сравнения загрузка апарт-отелей снизилась только в 2 раза и составила 30% (рис. 4). Востребованность апарт-отелей можно объяснить заключенными длительными контрактами с командированными клиентами, а также заселением петербуржцев, которые решили здесь переждать режим самоизоляции.

Средний уровень стоимости номера на рынке также понизился, но пока незначительно (рис. 5). Снижение туристического потока вынуждает гостиничных операторов пересматривать тарифы, разрабатывать привлекательные для гостей системы скидок и льгот. Для того чтобы «выжить» в

условиях пандемии многие отели в Санкт-Петербурге работают по одному этажу.

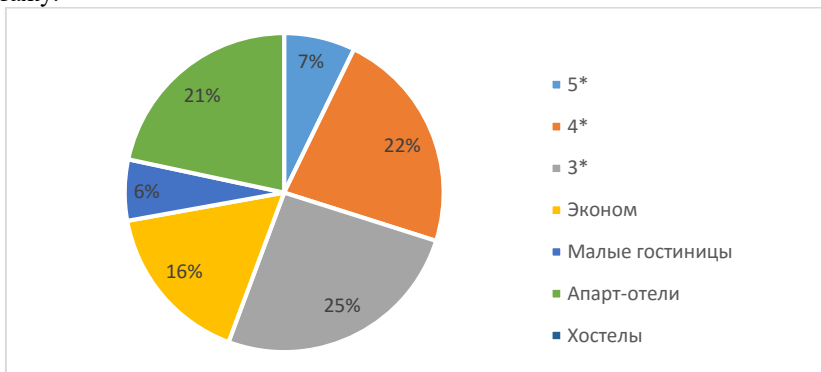


Рис. 2. Распределение номерного фонда по категориям гостиниц

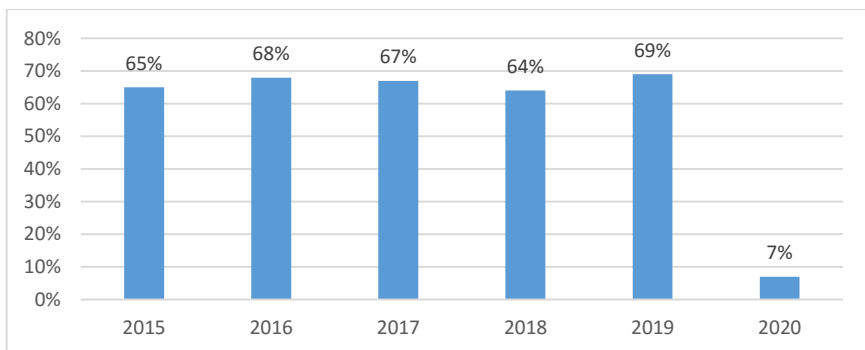


Рис. 3. Загрузка номерного фонда гостиниц Санкт-Петербурга категории 3-5* [3]

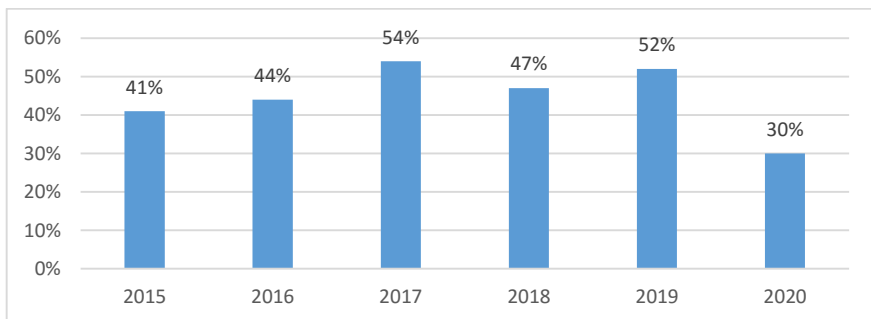


Рис. 4. Загрузка номерного фонда апартаментов Санкт-Петербурга [3]

Большой упор делается на долгосрочную аренду (то есть номера предлагаются как альтернатива съемному жилью). Появился тариф «самоизоляция». Он, прежде всего, рассчитан на тех, кто вернулся из-за границы и должен выдержать четырнадцатидневный карантин в строгой самоизоляции. Снимать квартиру на такой срок невыгодно, а номер в отеле вполне для этого подходит. Такие мероприятия способны стимулировать спрос, но незначительно.

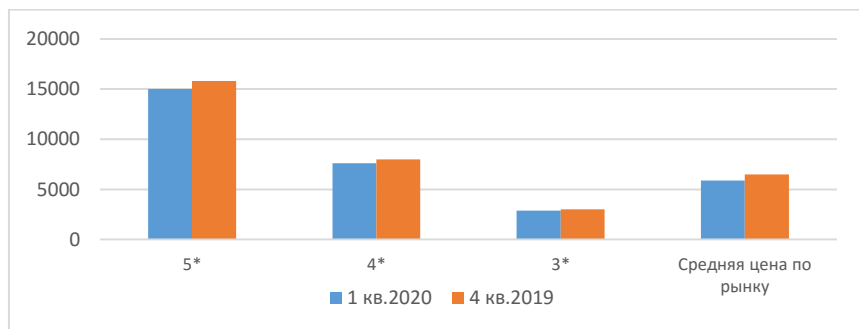


Рис. 5. Средняя стоимость номеров гостиниц Санкт-Петербурга категории 3-5* [3]

Именно поэтому данная отрасль остро нуждается в поддержке государства. В настоящее время гостиничному рынку смогли бы помочь следующие меры: налоговые каникулы, поскольку отсрочка платежа бизнес может не спасти, даже после отмены ограничения передвижения ему нужно будет время на восстановление; компенсации платежей за коммунальные услуги, субсидирование процентов по действующим кредитам; нулевая ставка налога на имущество и землю на 1 год. Отельеры пока ожидают решений от правительства, но даже в случае положительного результата помощь в борьбе с последствиями коронавируса получат только классифицированные объекты, а также мини-отели с номерным фондом до 15 номеров [4].

Оценим перспективы дальнейшего развития гостиничного бизнеса Санкт-Петербурга. Возобновления активности на рынке гостиничной недвижимости, по мнению экспертов, ожидается лишь во II половине 2020 года, а для полного восстановления отрасли от последствий пандемии понадобится 3-5 лет [5]. Восстановительный период будет сложным и продолжительным. Помимо критичного снижения доходных показателей, прогнозируется рост операционных расходов, что негативно отразится на валовой операционной прибыли гостиниц. В гостиничных точках питания сократится число посадочных мест и увеличатся расстояния между гостями, не менее 1,5 м. В гостиницах будут проводиться дополнительные дез-

инфицирующие процедуры, а поэтому увеличиться численность персонала. Для санаторно-курортных средств размещения требования будут жестче. Здравницам потребуется проводить уборку и санитарную обработку дважды в день, расселять гостей по одному (за исключением семей) [6].

Основным драйвером возобновления активности будет служить внутренний спрос. При этом восстановление объемов продаж не будет означать восстановления доходности, поскольку на первом этапе восстановления рынка спрос будет стимулироваться ценой. Кроме того, логично ожидать начала «ценовых войн» между остающимися игроками за сократившийся объем бизнеса. Восстановления загрузки качественных гостиниц до привычных уровней (выше 60%) следует ожидать не ранее начала или середины 2021 года. Быстрее всего загрузка сможет восстановиться в гостиницах эконоом и среднего ценового сегмента. Люксовому сегменту потребуются больше времени, но как только откроются границы, накопившийся спрос со стороны топ-менеджмента, представителей власти и просто состоятельных путешественников будет выбирать данный сегмент, который сможет удовлетворить даже самые требовательные запросы гостей.

Текущий спад спроса также может привести к снижению ввода нового предложения. На 2020 год в Санкт-Петербурге было запланировано как минимум девять новых проектов на гостиничном рынке, большая часть из которых относится к сегменту «три и четыре звезды» (рис. 6).

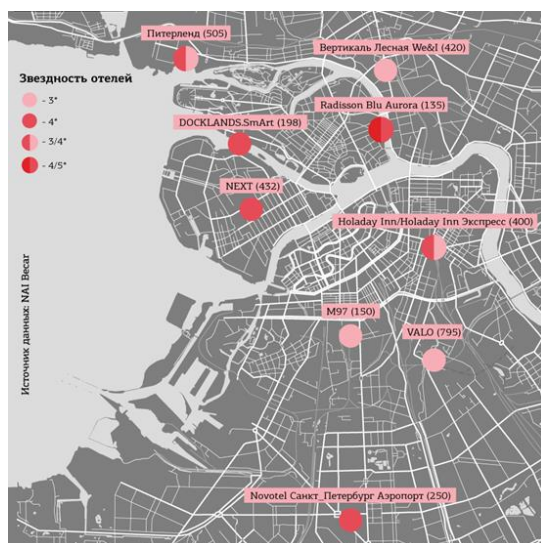


Рис. 6. Отели, планируемые к открытию в 2020 году в Санкт-Петербурге

Пока в публичном поле прошла только одна сделка со зданием под отель – продажа особняка Мясникова (Восстания, 45) с торгов за 555 млн рублей. Новых открытий в сегменте четырех- и пятизвездочных отелей не было и пока не планируется [7].

2020 год является непростым для гостиничного рынка Санкт-Петербурга. Новая реальность позволит проверить гостиничный бизнес на прочность и приспособляемость к новым условиям. В этом году на повестке дня санитарно-эпидемиологическая безопасность, а значит, данный сегмент должен обеспечивать новую безопасность – new safety.

Заключение

Анализ средств массовой информации показывает, что многие эксперты (не все) убеждены в неслучайности и частичной искусственности нынешней пандемии. С одной стороны, вирус COVID-19 плохо выживает в естественной среде, постепенно мутирует и в определенных пределах теряет свою патогенность. С другой стороны, пандемии COVID-19 предшествовали эпидемии «атипичной пневмонии» и «свиного гриппа», также «ориентированных» на дыхательную систему человека. Возможно, были и другие аналогичные, но не столь массовые заболевания, которые не вошли в международную статистику. С третьей стороны, следует отметить, что пандемия появилась в разгар торговой и санкционной войн, ведущихся сейчас на мировом рынке. Невольно вспоминается фраза известного военного теоретика, генерала Карла фон Клаузевица: «Война есть не что иное, как продолжение политики с привлечением иных средств» [20]. Соответственно напрашивается предположение, что эта пандемия может оказаться не последней, и человечество должно быть готово к следующей, причем не только в медико-биологическом плане, но и в социально-экономическом. Гостиничный бизнес – не исключение.

© Пирогова О.Е., Кузнецова С.Н., Шаныгин С.И., 2020.

Библиографический список

- [1] Развитие гостиничного бизнеса в России. [Электронный ресурс]. – URL: <https://vertical-hotel.ru/poleznaya-informatsiya/19524/>
- [2] Аналитика рынка. [Электронный ресурс]. – URL: <http://kf-elita.ru/analytics/>
- [3] Статистика и аналитика гостиничного бизнеса. [Электронный ресурс] – URL: <http://umhos.ru/statistics/>
- [4] Российские гостиницы ищут способы выжить в условиях пандемии. [Электронный ресурс]. – URL: <https://lprime.ru/News/20200401/831184724.html>
- [5] Гостиничный бизнес Санкт-Петербурга. Жизнь до и после. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.dp.ru/a/2020/03/23/ZHizn_do_i_posle__Polumer

- [6] Для полного восстановления гостиничной отрасли РФ потребуется до 5 лет. [Электронный ресурс]. – URL: <https://welcometimes.ru/news/dlya-polnogo-vosstanovleniya-gostinichnoy-otrasli-rf-potrebuetsya-do-5-let>
- [7] Коронавирус и гостиничный бизнес. [Электронный ресурс]. – URL: <https://bbooster.online/stati/koronavirus-i-gostinichnyj-biznes.html>.
- [8] Шевченко И.В., Кизим А.А., Шевченко К.И. Развитие гостиничного бизнеса на уровне региона // Региональная экономика: теория и практика. 2015. № 12 (387). С. 2-11.
- [9] Кучумов А.В., Печерица Е.В., Чайковская А.В. Проблемы развития туристско-рекреационного комплекса на сельских территориях курортного района Санкт-Петербурга // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2019. – № 1. – С. 105-111.
- [10] Иванова М.В. Гостиничное хозяйство современной Великобритании и тенденции его развития // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы. 2019. – Т. 15. – № 1. – С. 436-444.
- [11] Ларионова А.А. Современные тренды и перспективы развития гостиничного бизнеса в Российской Федерации // Региональная экономика: теория и практика. 2015. – № 23 (398). – С. 43-53.
- [12] Ассаф Б. Основы функционирования гостиничного предприятия в кризисной ситуации // Сервис в России и за рубежом. 2018. – Т. 12. – № 3 (81). – С. 112-124.
- [13] Лайко М.Ю., Ильина Е.Л., Черкасова А.А. Специфика адаптационной стратегии гостиничных предприятий в периоды кризиса // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2015. – № 2 (56). – С. 44-48.
- [14] Жуков В.А., Чудновский А.Д. Формирование модели гостиничного бизнеса на основе сетевой формы управления // Вестник университета. 2019. – № 3. – С. 54-60.
- [15] Левыкин В.М., Дэвон В.В. Разработка модели дерева целей информационной системы управления мини-гостиницы и ее содержание // Технологический аудит и резервы производства. 2015. – Т. 1. – № 3 (21). – С. 58-64.
- [16] Молчан А.С., Погребная Н.В., Парфенова М.В., Талалян А.А. Международный гостиничный бизнес, как фактор привлечения иностранных инвестиций в экономику России // Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. – Т. 5. – № 3. – С. 150-161.
- [17] Оборин М.С. Тенденции и особенности развития гостиничного бизнеса в регионах РФ // Туризм и гостеприимство. 2018. – № 1. – С. 3-17.
- [18] Кирсанов Н.Ю., Варламов Б.А. Lean-концепция в гостиничном бизнесе // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. – № 12-2. – С. 87-93.
- [19] Сиренко О.О. Экономические факторы развития гостиничного бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2019. – № 6 (107). – С. 678-682.
- [20] Энциклопедический словарь крылатых слов и выражений. – М.: «Локид-Пресс». Вадим Серов. 2003.

O.E. Pirogova, S.N. Kuznetsova, S.I. Shanygin

HOTEL MARKET OF ST. PETERSBURG: STATE AND PERSPECTIVES OF DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF THE PANDEMIC

The Saint Petersburg Polytechnic University of Peter the Great, St. Petersburg

Abstract. The purpose of this article is to review the hotel market in Saint Petersburg in the context of the pandemic. To achieve this goal we have analyzed the main indicators of the market, such as load and growth of the number of rooms, distribution of rooms by category, dynamics of changes in the cost of rooms, as well as the main measures taken by hoteliers in the current conditions and prospects for further development of the hotel market in St. Petersburg. Research methods: description, comparison, analogy, generalization and analysis. The study showed that 2020 is a turning point for the hotel market in St. Petersburg. Some of the placement funds will be closed this year, while the other part will become even more technological and creative.

Keywords: real estate market, hotel business, apart-hotels, hotels, pandemic.

References

- [1] Development of the hotel business in Russia [Electronic resource]. Available at: <https://vertical-hotel.ru/poleznaya-informatsiya/19524/>
- [2] Market analytics [Electronic resource]. Available at: <http://kf-elita.ru/analytics/>
- [3] Statistics and analytics of the hotel business [Electronic resource]. Available at: <http://umhos.ru/statistics/>
- [4] Russian hotels are looking for ways to survive in a pandemic [Electronic resource]. Available at: <https://lprime.ru/News/20200401/831184724.html>
- [5] Hotel business of St. Petersburg. Life before and after. [Electronic resource]. Available at: https://www.dp.ru/a/2020/03/23/ZHizn_do_i_posle_Polimer
- [6] It will take up to 5 years to fully restore the hotel industry of the Russian Federation [Electronic resource]. Available at: <https://welcometimes.ru/news/dlya-polnogo-vosstanovleniya-gostinichnoy-otrasli-rf-potrebuetsya-do-5-let> (
- [7] Coronavirus and hotel business [Electronic resource]. Available at: <https://bbooster.online/stati/koronavirus-i-gostinichnyj-biznes.html>
- [8] Shevchenko, I.V., Kizim, A.A., Shevchenko, K.I. (2015). [The development of hotel business at the regional level]. *Regional'naja jekonomika: teorija i praktika* [Regional Economics: theory and practice]. No 12 (387). pp. 2-11. (In Russ.).
- [9] Kuchumov, A.V., Pecheritsa, E.V., Tchaikovskaya, A.V. (2019). [Problems of the development of the tourist and recreational complex in rural areas of the resort area of St. Petersburg]. *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Jekonomika i upravlenie* [Bulletin of the Tver State University. Series: Economics and Management]. No 1. pp. 105-111. (In Russ.).

- [10] Ivanova, M.V. (2019). [The hotel industry of modern Britain and its development trends]. *Industrija turizma: vozmozhnosti, prioritety, problemy i perspektivy*. [Tourism industry: opportunities, priorities, problems and prospects]. Vol. 15. No. 1. pp. 436-444. (In Russ.).
- [11] Larionova, A.A. (2015). [Modern trends and prospects for the development of the hotel business in the Russian Federation]. *Regional'naja jekonomika: teorija i praktika* [Regional Economics: theory and practice]. No. 23 (398). pp. 43-53. (In Russ.).
- [12] Assaf, B. (2018). [Fundamentals of the functioning of a hotel company in a crisis situation]. *Servis v Rossii i za rubezhom* [Service in Russia and abroad]. V. 12. No. 3 (81). pp. 112-124. (In Russ.).
- [13] Laiko, M.Yu., Ilyina, E.L., Cherkasova, A.A. (2015). [The specifics of the adaptation strategy of hotel enterprises in times of crisis]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social'no-jekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University]. No. 2 (56). pp. 44-48. (In Russ.).
- [14] Zhukov, V.A., Chudnovsky, A.D. (2019). [Formation of a hotel business model based on a network management form]. *Vestnik universiteta* [University Herald]. No. 3. pp. 54-60. (In Russ.).
- [15] Levykin, V.M., Devon, V.V. (2015). [Development of a model of the goal tree of the mini-hotel management information system and its contents]. *Tehnologicheskij audit i rezervy proizvodstva* [Technological audit and production reserves]. Vol. 1. No. 3 (21). pp. 58-64. (In Russ.).
- [16] Molchan, A.S., Pogrebnyaya, N.V., Parfenova, M.V., Talalyan, A.A. (2019). [International hotel business as a factor in attracting foreign investment in the Russian economy]. *Jekonomika i upravlenie: problemy, reshenija* [Economics and Management: Problems, Solutions]. Vol. 5. No. 3. pp. 150-161. (In Russ.).
- [17] Oborin, M.S. (2018). [Trends and features of the development of the hotel business in the regions of the Russian Federation]. *Turizm i gostepriimstvo* [Tourism and Hospitality]. No. 1. pp. 3-17. (In Russ.).
- [18] Kirsanov, N.Yu., Varlamov, B.A. (2019). [Lean-concept in the hotel business]. *Vestnik Altajskoj akademii jekonomiki i prava* [Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law]. No 12-2. pp. 87-93. (In Russ.).
- [19] Sirenko, O.O. (2019). [Economic factors in the development of the hotel business]. *Jekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship]. No. 6 (107). pp. 678-682. (In Russ.).
- [20] Encyclopedic Dictionary of winged words and expressions. (2003). *M.: Lokid-Press*. (In Russ.).