

# Организационно-экономический механизм устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг: теоретико-методические основы

Марина Александровна Морозова<sup>1</sup>, Анастасия Викторовна Савутькова<sup>2</sup>✉

<sup>1, 2</sup> Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия

<sup>2</sup> Северо-Западный институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия

<sup>1</sup> [morozova-ma@ranepa.ru](mailto:morozova-ma@ranepa.ru), <https://orcid.org/0000-0002-3212-2622>

<sup>2</sup> [n.savutkova@spbasu.ru](mailto:n.savutkova@spbasu.ru)✉

## Аннотация

**Цель.** Разработать теоретико-методические основы организационно-экономического механизма, обеспечивающего устойчивое развитие предприятий сферы гостиничных услуг.

**Задачи.** Сформулировать принципы функционирования организационно-экономического механизма устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг; обосновать и охарактеризовать технологию взаимодействия ключевых компонентов организационно-экономического механизма устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг в контексте стейкхолдерского подхода.

**Методология.** В качестве методологического инструментария применены общенаучные методы, в том числе метод системного и сравнительного анализа, а также метод структурного моделирования.

**Результаты.** Авторами разработана и предложена структурированная модель организационно-экономического механизма устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг. Данная модель включает в себя совокупность принципов, методов, инструментов и управленческих решений, направленных на обеспечение долговременной стабильности и конкурентоспособности гостиничных предприятий. Особенностью предложенного механизма является акцент на использовании инструментов синергетического взаимодействия предприятий с ключевыми стейкхолдерами (органами государственной власти и местного самоуправления, туристскими и отраслевыми организациями, поставщиками, клиентами, местными сообществами и др.).

**Выводы.** Внедрение предложенного авторами механизма устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг способствует повышению общей устойчивости гостиничных предприятий, снижению уязвимости к внешним рискам, связанным с изменчивостью внешней среды, а также обеспечивает рост эффективности управленческих решений за счет достижения синергетического эффекта в системе взаимодействия предприятий со стейкхолдерами. Системное партнерство предприятий сферы гостиничных услуг со стейкхолдерами – ключевой фактор их долгосрочной устойчивости, поскольку обеспечивает согласование интересов, снижение рисков и повышение предсказуемости развития. Системное и последовательное взаимодействие с гостями, персоналом, поставщиками, туроператорами, органами власти и местным сообществом позволяет гостиницам устойчиво адаптироваться к изменениям внешней среды, поддерживать стабильный спрос, доступ к ресурсам и инвестициям, а также формировать доверие и репутацию надежного партнера. В результате такое партнерство становится основой финансовой, социальной и репутационной устойчивости предприятий сферы гостиничных услуг в долгосрочной перспективе.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, организационно-экономический механизм, синергия, стейкхолдеры, предприятия сферы гостиничных услуг

**Для цитирования:** Морозова М. А., Савутькова А. В. Организационно-экономический механизм устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг: теоретико-методические основы // *Экономика и управление*. 2025. Т. 31. № 12. С. 1547–1553. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-12-1547-1553>

# Organizational and economic mechanism for sustainable development of hospitality companies: Theoretical and methodological foundations

Marina A. Morozova<sup>1</sup>, Anastasia V. Savutkova<sup>2</sup>✉

<sup>1, 2</sup> St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia

<sup>2</sup> North-West Institute of Management — branch of the Russian Presidential Academy of the National Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russia

<sup>1</sup> morozova-ma@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3212-2622>

<sup>2</sup> n.savutkova@spbacu.ru✉

## Abstract

**Aim.** This work aimed to develop the theoretical and methodological foundations of an organizational and economic mechanism to ensure the sustainable development of hospitality companies.

**Objectives.** The work seeks to formulate the operating principles of the organizational and economic mechanism for sustainable development of hospitality companies; and to substantiate and characterize the interaction technology of the key components of the organizational and economic mechanism for sustainable development of hospitality companies within the context of a stakeholder approach.

**Methods.** General scientific methods, including systems and comparative analysis, and structural modeling, were used as methodological tools.

**Results.** We have developed and proposed a structured model of the organizational and economic mechanism for sustainable development of hospitality companies. This model incorporates a set of principles, methods, tools, and management decisions aimed at ensuring the long-term stability and competitiveness of hospitality companies. A distinctive feature of the mechanism proposed is its emphasis on the use of synergistic interaction tools between enterprises and key stakeholders (government agencies and municipalities, tourism and industry organizations, suppliers, clients, local communities, etc.).

**Conclusions.** The implementation of the proposed mechanism for sustainable development of hospitality companies contributes to the overall resilience of hotel enterprises, reduces their vulnerability to external risks associated with environmental volatility, and ensures increased effectiveness of management decisions by achieving a synergistic effect in the interactions between enterprises and stakeholders. Systematic partnerships between hospitality companies and stakeholders represent a key factor in their long-term sustainability, as they align interests, mitigate risks, and increase predictability. Systematic and consistent interaction with guests, staff, suppliers, travel organizers, government agencies, and the local community enables hotels to adapt sustainably to changes in the external environment, maintain stable demand, access to resources and investment, and create trust and a reputation as a reliable partner. As a result, such partnerships become the foundation for the long-term financial, social, and reputational sustainability of hospitality companies.

**Keywords:** sustainable development, organizational and economic mechanism, synergy, stakeholders, hospitality companies

**For citation:** Morozova M.A., Savutkova A.V. Organizational and economic mechanism for sustainable development of hospitality companies: Theoretical and methodological foundations. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2025;31(12):1547-1553. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-12-1547-1553>

## Введение

В современных условиях усиления геополитических рисков, экономической нестабильности и социальных вызовов, а также смещения потребительских предпочтений в пользу товаров и услуг с уменьшенным экологическим и социальным воздействием (низким углеродным следом, использованием переработанных материалов, соблюдением трудовых стандартов, отказом от пластиковой упаковки) обеспечение устойчивости пред-

приятий сферы гостиничных услуг требует не только проведения внутренних мероприятий отдельных организаций, но и создания системного организационно-экономического механизма, основанного на консолидации усилий государственных органов, предприятий сферы гостиничных услуг, средств массовой информации, некоммерческих организаций и других стейкхолдеров.

Такое объединение рассматривают как одно из фундаментальных условий повышения результативности устойчивого развития,

поскольку это обеспечивает согласование целей, ресурсов и управленческих усилий, способствует формированию синергетического эффекта от взаимодействия различных стейкхолдеров и повышению прозрачности, подотчетности при реализации программ и проектов в сфере устойчивого развития. Устойчивость развития применительно к экономике может иметь различное смысловое наполнение. При исследовании устойчивости предприятий сферы гостиничных услуг в настоящей статье нами учтены прежде всего классические подходы к устойчивому развитию, сформулированные в докладах Всемирной комиссии по окружающей среде и развитию (доклад Брундтланд, 1987), а также в документах Организации Объединенных Наций (ООН) и Программы развития ООН, в которых устойчивость представлена как сбалансированное сочетание экономических, экологических и социальных целей.

### Материалы и методы

В работах, посвященных гостиничному сектору, организационно-экономический механизм обеспечения устойчивости, как правило, включает в себя следующие составляющие:

- финансовую устойчивость, предполагающую формирование экономически обоснованной структуры доходов и расходов на основе диверсификации спектра предоставляемых услуг, внедрения системы эффективного управления затратами и денежными потоками, осуществления активной инвестиционной деятельности, ориентированной на модернизацию номерного фонда и внедрение инновационных решений, а также разработку и реализацию адаптивной маркетинговой и ценовой политики с учетом сезонных колебаний и особенностей спроса со стороны различных потребительских сегментов [1; 2; 3];

- экологическую устойчивость, основанную на внедрении ресурсосберегающих и энергоэффективных технологий, сокращении потребления воды и электроэнергии, организации системы раздельного сбора и утилизации отходов, а также переходе на экологически ориентированные закупки (экоматериалы, местные поставщики). Важную роль играют внедрение систем экологического менеджмента, участие в программах «зеленой» сертификации и экологическое просвещение персонала и гостей, стимулирующее ответственное поведение и сниже-

ние негативного воздействия гостиницы на окружающую среду [4; 5; 6];

- социальную устойчивость, выраженную в проведении продуманной кадровой политики, обеспечении достойных и безопасных условий труда, возможностях профессионального роста, активном взаимодействии с местным сообществом (при поддержке местных инициатив, сотрудничестве с локальными бизнесами, продвижении местной культуры) [7; 8; 9];

- систему мониторинга и оценки показателей устойчивости предприятий сферы гостиничных услуг [10; 11].

Так, М. С. Оборин, М. А. Шостак пишут о том, что формирование организационно-экономического механизма управления предприятиями индустрии гостеприимства возможно лишь при реализации процессного подхода, предполагающего постоянный мониторинг качественных преобразований, учет внедряемых инноваций и эффективное использование интеллектуального потенциала персонала [12]. В статье Х. А. Константиныди [13] отражены ключевые предпосылки, итоги разработки методического инструментария по внедрению механизмов и принципов устойчивого развития в российскую индустрию гостеприимства и туризма. М. В. Ефремова, О. В. Чкалова обращают внимание на то, что организационно-экономический механизм устойчивого развития гостиничных предприятий переориентируется с простого обеспечения процесса оказания услуги на формирование и поддержание долгосрочной ценности для гостя, что способствует повышению лояльности, увеличению повторных обращений и устойчивости предприятия на рынке [14].

В целом анализ литературы показывает, что сегодня преобладают фрагментарные исследования, ориентированные на изучении ряда компонентов устойчивости предприятий сферы гостиничных услуг. Вместе с тем вопрос о структурировании и формализации организационно-экономического механизма устойчивости как целостной системы с четко выделенными элементами, взаимосвязями, инструментами и показателями остается недостаточно проработанным, требует дальнейшего теоретического и методологического осмысления. Именно этот выявленный в литературе пробел обосновывает актуальность разработки и уточнения содержания организационно-экономического механизма обеспечения устойчивости предприятий сферы гостиничных услуг.

## Основные результаты и их обсуждение

Функционирование организационно-экономического механизма устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг происходит при согласованном взаимодействии организаций и их стейкхолдеров. Координация интересов и совместных действий выступает ключевым условием результативной реализации устойчивых практик и перехода от точечных мероприятий к комплексной модели устойчивого развития.

Согласованные усилия гостиничных предприятий и заинтересованных сторон формируют выраженный мультипликативный эффект. Он проявляется в стимулировании экономической активности и занятости за счет использования местных ресурсов, развития сети локальных поставщиков и создания дополнительных рабочих мест; поддержке социальных инициатив, улучшении городской и туристской инфраструктуры; стандартизации процессов и распространении лучших устойчивых практик; укреплении имиджа территории как привлекательного туристского направления, что способствует увеличению туристских потоков и повторных визитов. В итоге устойчиво функционирующие предприятия сферы гостиничных услуг становятся драйверами комплексного социально-экономического развития региона.

Организация взаимодействия компонентов системы устойчивого развития гостиничного предприятия базируется на следующих принципах.

1. *Принцип приоритетности устойчивых целей.* Все формы и механизмы взаимодействия ориентированы на достижение долгосрочных целей устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг, в том числе экономической стабильности, снижения экологической нагрузки и повышения социальной ответственности по отношению к персоналу, гостям и местным сообществам, а также интегрируются в корпоративную стратегию и ключевые управленческие решения предприятий.

2. *Принцип сбалансированности интересов стейкхолдеров.* Взаимодействие строится с учетом интересов различных групп стейкхолдеров (собственников, гостей, поставщиков, органов власти, жителей территории, партнеров по бизнесу, некоммерческих обществ, учебных учреждений, профессиональных ассоциаций и др.) и предполагает

признание значимости каждой группы для достижения устойчивого развития.

3. *Принцип прозрачности и информированности.* Предусмотрено регулярное информирование о целевых ориентирах, итогах и эффектах реализации принципов устойчивого развития в практической деятельности предприятий сферы гостиничных услуг.

4. *Принцип институционализации взаимодействия.* Взаимодействие со стейкхолдерами находит отражение в формализованных документах (это политика устойчивого развития, кодекс корпоративной социальной ответственности, регламенты работы с жалобами и предложениями гостей, соглашения с местными сообществами и т. п.).

5. *Системность.* Принципы устойчивости интегрированы в стратегию, бюджет и операционные процессы.

6. *Принцип адаптивности и гибкости управления.* Способность системы взаимодействующих компонентов оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней среды, корректировать целевые и программные установки в области устойчивого развития, а также трансформировать используемые методы и механизмы обеспечения устойчивого развития.

Одним из инструментов обеспечения устойчивости предприятий сферы гостиничных услуг с позиций стейкхолдерского подхода выступает партнерство с местным сообществом на принципах взаимной выгоды, долгосрочности и ответственности. Данный инструмент направлен на:

- формирование политики локальных закупок, нацеленной на преимущественное использование продукции региональных поставщиков продовольствия, сувениров, предметов интерьера, услуг (кейтеринг, прачечные, флористика и др.);

- приоритетное привлечение местных кадров на различные уровни должностей (операционный персонал, административный персонал, менеджмент), что способствует снижению безработицы и росту доходов населения в регионе;

- участие предприятий сферы гостиничных услуг в культурных, образовательных и социальных инициативах города, заключающиеся в поддержке и спонсорстве культурных мероприятий (фестивалей, выставок, концертов, конференций), проведении мероприятий на площадках гостиницы, участии в социальных программах и благотворительных проектах, ориентированных на локальное



сообщество (речь идет о поддержке уязвимых групп, образовательных инициативах, городских благотворительных акциях).

Взаимодействие предприятий сферы гостиничных услуг с органами государственной и муниципальной власти служит значимым инструментом обеспечения устойчивости и предусматривает:

- использование механизмов государственной поддержки и стимулирования, в частности налоговых льгот, субсидий и грантов, предоставляемых в рамках федеральных, региональных и муниципальных программ поддержки индустрии гостеприимства, модернизации инфраструктуры, повышения энергоэффективности и экологичности предприятий сферы гостиничных услуг;

- участие в проектах государственно-частного партнерства, при создании или реконструкции гостиничных объектов, туристских кластеров и прилегающей инфраструктуры (транспорт, инженерные сети, общественные пространства);

- участие в обсуждении и экспертизе изменений нормативно-правовой базы, регуливающей гостиничную деятельность (категорирование средств размещения, требования к безопасности, цифровизация учета гостей и т. п.).

Взаимодействие предприятий сферы гостиничных услуг с профессиональными ассоциациями выступает важным инструментом обеспечения их долгосрочной устойчивости. Процесс взаимодействия предприятий сферы гостиничных услуг с профессиональными ассоциациями предполагает:

- представительство и защиту коллективных интересов отрасли во взаимодействии с органами государственной власти и иными стейкхолдерами;

- разработку и внедрение отраслевых стандартов, норм и механизмов саморегулирования, повышающих качество и предсказуемость оказываемых услуг;

- организацию системного обмена знаниями и лучшими практиками, развитие профессиональных компетенций персонала и менеджмента;

- координацию усилий по внедрению принципов устойчивого развития и ESG-подходов на отраслевом уровне.

Системное партнерство предприятий сферы гостиничных услуг с образовательными организациями можно признать существенным фактором формирования долгосрочной устойчивости гостиничных предприятий, реализуемым через:

- формирование кадрового резерва и целевую подготовку специалистов, ориентированную на потребности гостиничного бизнеса;

- организацию практико-ориентированного обучения, стажировок и элементов дуального образования, обеспечивающих профессиональную готовность выпускников;

- совместную разработку и актуализацию образовательных программ с участием представителей гостиничной индустрии;

- участие в профориентационных мероприятиях (среди них — ярмарки вакансий, Дни карьеры, лекции и мастер-классы).

Таким образом, функционирование организационно-экономического механизма устойчивого развития предприятий сферы гостиничных услуг «в условиях геополитических рисков требует комплексного подхода и активных действий со стороны предприятий» [15, с. 44].

## Выводы

С учетом изложенного вполне можно согласиться с позицией исследователей А. Ю. Румянцевой, О. А. Тарутько о том, что «на сегодняшний день принципы устойчивого развития, проникая во все сферы хозяйствования, постепенно становятся неотъемлемым атрибутом имиджа и конкурентным преимуществом» [16, с. 2038]. Условием обеспечения устойчивости служит формирование организационно-экономического механизма устойчивого развития, основанного на системной координации действий предприятий и главных стейкхолдеров. Согласование целей, ресурсов и управленческих решений по ключевым направлениям (финансовому, производственно-операционному, экологическому и социальному) позволяет обеспечить устойчивость предприятий сферы гостиничных услуг в долгосрочной перспективе, а также повысить их адаптивность к колебаниям рыночной конъюнктуры и институциональной среды.

## Список источников

1. Воронова И. В., Жданова А. О. Финансовая устойчивость как фактор конкурентоспособности предприятий гостиничного бизнеса в современных условиях // Взаимосвязь исторических и современных исследований в области бухгалтерского учета, анализа и аудита: сб. ст. профессорско-преподаватель-

- ского состава, студентов и магистрантов / отв. ред. Н. В. Войтоловский. СПб.: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. С. 18–22.
2. Кутайцева О. Н., Проценко Ю. В., Луканова Н. А. Финансовая устойчивость гостиничного предприятия в современных условиях // Промышленная политика в Российской Федерации. 2023. № 10-12. С. 8–14.
  3. Литвинова И. Ф. Критерии и методы повышения финансовой устойчивости функционирования гостиничного комплекса: дис. ... канд. экон. наук. М., 2008. 159 с.
  4. Дудина Д. С., Романова М. М. Аспекты экологической ответственности гостиничного бизнеса // Современные тенденции, проблемы и пути развития физической культуры, спорта, туризма и гостеприимства: сб. ст. XVI Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 17 ноября 2022 г.) / отв. ред. В. А. Плешаков. М.: Московский государственный университет спорта и туризма, 2022. С. 250–255.
  5. Третьякова Т. Н., Бочкарева В. В. Утилизация отходов гостиничных предприятий как фактор устойчивости // Проблемы развития индустрии туризма: сб. тр. VII Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Чита, 29 октября 2021 г.) / отв. ред. В. В. Лиханова. Чита: Забайкальский государственный университет, 2021. С. 76–81.
  6. Шуратабаева А. Т. Устойчивое развитие и внедрение экологически ориентированных стратегий в управлении гостиничным бизнесом // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 6. С. 229–235. <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2025-6-229-235>
  7. Рязанцева Л. Г. Понятие и сущность экологизации в гостиничной сфере // Вестник науки: электрон. журнал. 2025. Т. 1. № 7. С. 503–509. URL: <https://www.xn----8sbempclwd3bmt.xn--p1ai/archiv/journal-7-88-1.pdf#page=503> (дата обращения: 20.05.2025).
  8. Савутькова А. В. Корпоративная социальная ответственность как фактор устойчивого развития предприятий гостеприимства // Стратегии устойчивого развития: социальные, экономические и юридические аспекты: сб. тр. II Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Чебоксары, 10 августа 2023 г.). Чебоксары: Среда, 2023. С. 121–123.
  9. Скабеева Л. И. Аспекты корпоративной социальной ответственности безопасности труда и охраны здоровья в современных гостиничных комплексах // Сервис Plus. 2022. Т. 16. № 2. С. 76–84. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6964315>
  10. Нехода Е. В., Краковецкая И. В., Каз М. С., Редчикова Н. А., Усманова Д. К. Подходы к оценке реализации устойчивых практик бизнеса в условиях эволюции концепции устойчивого развития // Креативная экономика. 2023. Т. 17. № 7. С. 2381–2396. <https://doi.org/10.18334/ce.17.7.118324>
  11. Радыгина Е. Г., Ошкордина А. А. Показатели устойчивого развития предприятий индустрии гостеприимства // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13. № 2. С. 513–522. <https://doi.org/10.18334/epp.13.2.117087>
  12. Оборин М. С., Шостак М. А. Процессный подход к совершенствованию механизма управления предприятиями индустрии гостеприимства России и Республики Крым // Сервис Plus. 2018. Т. 12. № 2. С. 42–53. <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2018-10205>
  13. Константиныди Х. А. Внедрение механизмов устойчивого развития туризма и индустрии гостеприимства в регионах России // Вестник индустрии гостеприимства. 2022. № 12. С. 81–85.
  14. Ефремова М. В., Чкалова О. В. Механизмы устойчивого развития сервисных предприятий // На страже экономики. 2023. № 1. С. 27–40. <https://doi.org/10.36511/2588-0071-2023-1-27-40>
  15. Морозова М. А., Шамахов В. А., Яковлев А. Р. Организационно-экономический механизм как фактор конкурентоспособности предприятий сферы гостиничных услуг в условиях геополитических рисков // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 3. № 12. С. 41–50. <https://doi.org/10.36871/ек.ур.р.г.2023.12.03.005>
  16. Румянцева А. Ю., Тарутько О. А. Финансовая устойчивость компаний и ее взаимосвязь с корпоративной устойчивостью // Финансы и кредит. 2024. Т. 30. № 9. С. 2034–2050. <https://doi.org/10.24891/фк.30.9.2034>

## References

1. Voronova I.V., Zhdanova A.O. Financial stability as a factor in the competitiveness of hotel business enterprises in modern conditions. In: Voitlovskii N.V., ed. The relationship between historical and modern research in the field of accounting, analysis and audit. Coll. pap. by faculty, students, and graduate students. St. Petersburg: St. Petersburg State University of Economics; 2022:18-22. (In Russ.).
2. Kutaitseva O.N., Protsenko Yu.V., Lukanova N.A. Financial stability of a hotel enterprise in modern conditions. *Promyshlennaya politika v Rossiiskoi Federatsii*. 2023;(10-12):8-14. (In Russ.).
3. Litvinova I.F. Criteria and methods for increasing the financial sustainability of a hotel complex. Cand. econ. sci. diss. Moscow, 2008. 159 p. (In Russ.).
4. Dudina D.S., Romanova M.M. Aspects of environmental responsibility in the hotel business. In: Pleshakov V.A., ed. Modern trends, problems and ways of development of physical culture, sports, tourism and hospitality. Proc. 16<sup>th</sup> Int. sci.-pract. conf. (Moscow, November 17, 2022). Moscow: Moscow State University of Sport and Tourism; 2022:250-255. (In Russ.).
5. Tret'yakova T.N., Bochkareva V.V. Waste management in hotels as a sustainability factor. In: Likhanova V.V., ed. Problems of tourism industry development. Proc. 7<sup>th</sup> All-Russ. sci.-pract. conf. with int. particip. (Chita, October 29, 2021). Chita: Transbaikal State University; 2021:76-81. (In Russ.).
6. Shuratabayeva A.T. Sustainable development and implementation of environmentally oriented strategies in the management of the hotel business. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika = Economy and Business: Theory and Practice*. 2025;(6):229-235. (In Russ.). <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2025-6-229-235>

7. Ryazantseva L.G. Concept and essence of greening in hotel industry. *Vestnik nauki*. 2025;1(7):503-509. URL: <https://www.xn----8sbempeclwd3bmt.xn--plai/archiv/journal-7-88-1.pdf#page=503> (accessed on 20.05.2025). (In Russ.).
8. Savut'kova A.V. Corporate social responsibility as a factor in sustainable development of hospitality enterprises. In: Sustainable development strategies: Social, economic and legal aspects. Proc. 2<sup>nd</sup> All-Russ. sci.-pract. conf. with int. particip. (Cheboksary, August 10, 2023). Cheboksary: Sreda; 2023:121-123. (in Russ.).
9. Skabeeva L.I. Aspects of corporate social responsibility occupational safety and health protection in modern hotel complexes. *Servis plus = Service Plus*. 2022;16(2):76-84. (In Russ.). <https://doi.org/10.5281/zenodo.6964315>
10. Nekhoda E.V., Krakovetskaya I.V., Kaz M.S., Redchikova N.A., Usmanova D.K. Approaches to assessing sustainable business practices in the evolving concept of sustainable development. *Kreativnaya ekonomika = Journal of Creative Economy*. 2023;17(7):2381-2396. (In Russ.). <https://doi.org/10.18334/ce.17.7.118324>
11. Radygina E.G., Oshkordina A.A. Sustainability indicators for companies in the hospitality industry. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2023;13(2): 513-522. (In Russ.). <https://doi.org/10.18334/epp.13.2.117087>
12. Oborin M.S., Shostak M.A. Process approach to improving the management mechanism of hospitality in Russia and the Republic of Crimea. *Servis plus = Service Plus*. 2018;12(2):42-53. (In Russ.). <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2018-10205>
13. Konstantinidi Kh.A. Implementation of sustainable development mechanisms for tourism and the hospitality industry in Russian regions. *Vestnik industrii gostepriimstva*. 2022;(12):81-85. (In Russ.).
14. Efremova M.V., Chkalova O.V. Mechanisms of sustainable development of service enterprises. *Na strazhe ekonomiki = The Economy under Guard*. 2023;(1):27-40. (In Russ.). <https://doi.org/10.36511/2588-0071-2023-1-27-40>
15. Morozova M.A., Shamakhov V.A., Yakovlev A.R. Organizational and economic mechanism as a factor of competitiveness of enterprises in the field of hotel services in the context of geopolitical risks. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2023;3(12):41-50. (In Russ.). <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2023.12.03.005>
16. Rumyantseva A.Yu., Tarut'ko O.A. Financial stability of companies and its relationship with corporate sustainability. *Finansy i kredit = Finance and Credit*. 2024;30(9):2034-2050. (In Russ.). <https://doi.org/10.24891/fc.30.9.2034>

Информация об авторах

Марина Александровна Морозова

профессор, доктор экономических наук, заведующая кафедрой управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса<sup>1</sup>, профессор кафедры менеджмента и государственного и муниципального управления<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Северо-Западный институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

199178, Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43

<sup>2</sup> Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а

Анастасия Викторовна Савуткова

старший преподаватель кафедры туризма и гостеприимства

Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а

Поступила в редакцию 07.11.2025  
 Прошла рецензирование 12.12.2025  
 Подписана в печать 19.12.2025

Information about the authors

Marina A. Morozova

Professor, Doctor of Economics, Head of the Department of Tourism and Hotel Business Management<sup>1</sup>, Professor at the Department of Management and Public and Municipal Administration<sup>2</sup>

<sup>1</sup> North-West Institute of Management — branch of the Russian Presidential Academy of the National Economy and Public Administration

57/43 Sredniy Ave. V.I., St. Petersburg 199178, Russia

<sup>2</sup> St. Petersburg University of Management Technologies and Economics

44a Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020, Russia

Anastasia V. Savutkova

senior lecturer at the Department of Tourism and Hospitality

St. Petersburg University of Management Technologies and Economics

44a Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020, Russia

Received 07.11.2025  
 Revised 12.12.2025  
 Accepted 19.12.2025

**Конфликт интересов:** авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

**Conflict of interest:** the authors declare no conflict of interest related to the publication of this article.